

INDIVIDUALISMO Y CIUDADANÍA EN EL SIGLO XXI: LA INNOVACIÓN SOCIAL COMO MEDIO PARA FORTALECER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN LAS DECISIONES PÚBLICAS

INDIVIDUALISM AND CITIZENSHIP IN THE 21ST CENTURY: SOCIAL INNOVATION AS A MEANS OF STRENGTHENING CITIZEN PARTICIPATION IN PUBLIC DECISION-MAKING

Jesús Alberto Benítez Amado

UNED

Resumen: El mundo actual experimenta una tendencia creciente hacia la individualización. El alejamiento de la esfera pública y el repliegue hacia la esfera íntima y privada son dos componentes esenciales de la cultura del individualismo. La participación en la esfera pública resulta poco atractiva en tanto que exige dedicación y esfuerzo, y ni siquiera ya es percibida como un deber social en una época en la que el trabajo, el desarrollo profesional o el ocio ocupan la centralidad frente a los intereses colectivos. De ahí se deriva el concepto de una 'sociedad íntima' conformada por individuos y no por ciudadanos. La creciente desafección institucional y política de una parte de la ciudadanía lastra y frustra, a su vez, el deseo de participar en cualquier actividad social: la creciente brecha existente entre las élites que toman las decisiones públicas y los ciudadanos gobernados, la sensación de desengaño de lo público y la manifestación de la decepción reflejan un profundo sentimiento de impotencia que condiciona negativamente el deseo de participar en la gestión de lo público.

Lo anterior contrasta paradójicamente con el hecho de que las sociedades modernas ya no pueden entenderse únicamente sobre la base de los individuos: la emergencia de nuevas lógicas

de funcionamiento y organización social, y sus propias dinámicas, enfrentan a las sociedades modernas con problemas y posibilidades que trascienden los de los individuos, lo que exige superar esa concepción atomista e individualista predominante del espacio social. Los principales problemas públicos de la sociedad actual son complejos y retorcidos. Se requiere así reinventar la gobernanza de lo público para poder afrontar los retos y desafíos de una sociedad compleja inmersa en un contexto de creciente incertidumbre e inseguridad. Los nuevos paradigmas de gobernanza pública exigen obligatoriamente la participación de los distintos actores que conforman la sociedad, y especialmente la colaboración de los ciudadanos y las ciudadanas. Pero ¿cómo hacerlo en el contexto anteriormente descrito de atomización y aislamiento social, desafección hacia la esfera pública y distanciamiento de la vida pública? Este trabajo ofrece una reflexión sobre cómo la innovación social puede, a través de algunas de sus aplicaciones prácticas recientemente emergidas, ayudar a la ciudadanía a involucrarse en la vida pública y en la adopción de las decisiones colectivas: ¿puede la innovación social revertir esta situación y promover un fortalecimiento de la ciudadanía en la vida pública que supere esa tendencia individualizadora preexistente?

Palabras clave: *ciudadanía, democracia, gestión pública, individualismo, innovación social.*

Abstract: *Today's world is experiencing a growing trend toward individualization. Distancing oneself from the public sphere and retreating into the intimate and private sphere are two essential components of the culture of individualism. Participation in the public sphere is unattractive because it requires dedication and effort, and is no longer even perceived as a social duty in an era in which work, professional development, or leisure take center stage over collective interests. This gives rise to the concept of an "intimate society" made up of individuals rather than citizens. The growing institutional and political disaffection of a section of the citizenry, in turn, weighs down and frustrates the desire to participate in any social activity: the growing gap between the elites who make public decisions and the citizens they govern, the feeling of disillusionment with the public sphere, and the expression of disappointment reflect a deep sense of powerlessness that negatively affects the desire to participate in the management of public affairs.*

This contrasts paradoxically with the fact that modern societies can no longer be understood solely based on individuals: the emergence of new logics of social functioning and organization, and their own dynamics, confront modern societies with problems and possibilities that transcend those of individuals,

requiring us to overcome the prevailing atomistic and individualistic conception of social space. The main public problems of today's society are complex and convoluted. It is therefore necessary to reinvent public governance in order to face the challenges of a complex society immersed in a context of growing uncertainty and insecurity. The new paradigms of public governance necessarily require the participation of the different actors that make up society, and especially the collaboration of citizens. But how can this be done in the context described above of atomization and social isolation, disaffection with the public sphere, and distancing from public life? This paper offers a reflection on how social innovation, through some of its recently emerged practical applications, can help citizens become involved in public life and collective decision-making. Can social innovation reverse this situation and promote a strengthening of citizenship in public life that overcomes this pre-existing tendency toward individualization?

Keywords: *citizenship, democracy, individualism, social innovation, public administration.*

1. INTRODUCCIÓN

Ya el escritor británico Oscar Wilde afirmó en una obra del siglo XIX que las sociedades avanzan y evolucionan hacia mayores niveles de individualidad¹. Desde finales del siglo XX, el mundo experimenta lo que podría denominarse la “era del hiperindividualismo”, una “tendencia individualista global” liderada por las clases medias ilustradas de las sociedades urbanas desarrolladas que ejercen una notable influencia ideológica, en la que sus conductas, rutinas y costumbres se convierten en una norma de existencia colectiva².

Beck y Beck³, en su obra relativa al proceso de individualización institucionalizada, explican cómo nuestra sociedad se ha individualizado desde el último tercio del siglo pasado, principalmente como consecuencia del propio desarrollo de la sociedad postindustrial⁴; en ella, el destino de las personas es indeterminado, en tanto que cada uno está institucionalmente obligado a construirse su propio camino de forma autónoma. Pese a ello, el referido proceso de individualización continúa mediado por marcos sociales e

¹ Cf. O. WILDE, *El alma del hombre bajo el socialismo*, Barcelona, Arpa editores, 2022.

² Cf. P. BIRNBAUM y J. LECA (eds.), *Sur l'individualisme (Théories et méthodes)*, París, Presses de la Fondation Nationale de Sciences Politiques, 1986, p. 15; H. BÉJAR, “La cultura del individualismo”, en *Revista Española de Investigaciones Sociológicas* 46 (1989), p. 52.

³ Cf. U. BECK y E. BECK-GERNSHEIM, *La individualización: el individualismo institucionalizado y sus consecuencias sociales y políticas*, Barcelona, Paidós, 2003.

⁴ Cf. U. BECK, *Risk Society: Towards a New Modernity*, Los Angeles-London, Sage, 1992.

instituciones como el Estado, a través de las normas constituidas; el sistema educativo, los mercados de trabajo y el consumo. Lo anterior difiere de lo ocurrido en la sociedad premoderna, en la que el destino de las personas estaba predeterminado desde su nacimiento por su dependencia de las redes comunitarias y familiares; o en la sociedad industrial, en la que lo importante era la posición ocupada en la estructura social, cuyas redes estratificadas de solidaridad creaban conciencia e identidad de clase.

Así, y como expone Gil Calvo⁵, hemos asistido a una evolución desde la sociedad de familias, con una pertenencia derivada de los lazos familiares, pasando por una sociedad de clases en la que las personas compartían el destino colectivo de los demás miembros restantes de su misma posición social, hasta una “sociedad de individuos” en la que cada persona debe independizarse de su familia y de su estatus originario para diseñar su propio destino personal tras recibir la influencia de las diversas instituciones centrales de la sociedad –educativas, profesionales y recreativas, éstas últimas cada vez más determinantes dado el lugar que ocupa el ocio en la sociedad actual–. En cualquier caso, y como explica este autor, desde un punto de vista histórico el avance de la individuación ha diferido considerablemente según el territorio al que se refiera, en parte por el modo en que han actuado las principales agencias individualizadoras –el Estado, el mercado y la familia⁶–.

Como expresa acertadamente Béjar⁷, que ha dedicado parte de su obra al estudio y comprensión del individualismo desde la perspectiva sociológica, el individualismo es un término de raíces profundas que ha suscitado la atención de intelectuales y teóricos de todos los tiempos. Constant⁸, por ejemplo, defendió la necesidad de preservar la libertad privada frente a las pasiones desatadas del terror revolucionario, pero esgrimió la necesidad de combinar la libertad política y la libertad individual privada. Durkheim⁹, por su parte, elogió el individualismo, pero a lo largo de su obra defiende con ahínco una

⁵ Cf. E. GIL CALVO, “Entre yo y los míos”, en *Claves de Razón Práctica* 279 (2021), pp. 22-32.

⁶ Gil Calvo refiere la importante contribución del sociólogo francés G. ESPING-ANDERSEN, *Fundamentos sociales de las economías postindustriales*, Barcelona, Ariel, 2000. Este autor ofrece una tipología de Estados de Bienestar –nórdico, anglosajón, continental y mediterráneo– según cuál sea la agencia institucional en la que las personas encuentran asistencia en el desarrollo de sus vidas, desfamiliarizándose e individualizándose –Estado, mercados o las propias familias– para deducir unos modelos de individualización que expliquen las diferencias entre territorios. Así, y en el contexto occidental, las culturas más individualistas serían la nórdica y la anglosajona, frente a la continental y la mediterránea que serían menos individualistas al “refugiarse” más en las familias.

⁷ Cf. H. BÉJAR, “Desde la Sociología: individualismo y felicidad”, en *Claves de Razón Práctica* 279 (2021), pp. 12-21.

⁸ Cf. B. CONSTANT (1819), *La libertad de los modernos*, Madrid, Alianza, 2019.

⁹ Cf. É. DURKHEIM (1898), *Lecciones de Sociología: física de las costumbres y del Derecho, y otros escritos sobre el individualismo, los intelectuales y la democracia*, Buenos Aires, Miño y Dávila editores, 2007. É. DURKHEIM (1893), *The division of labor in society*, Los Angeles, The Free Press, 1997.

concepción universal de humanidad frente al individualismo de los actores particulares y sus diferencias. Por último, Tocqueville¹⁰ reconoce que el individualismo representa y refleja una vida ideal dedicada a los asuntos personales, apacible en familia y con los amigos, pero muestra su temor a una vida sin grandeza (sociedad) y bajo la tiranía de la opinión de la mayoría. En cualquier caso, todos estos autores incorporan a lo largo de sus obras dimensiones normativas positivas, como el papel que atribuyen a las instituciones, a las asociaciones y a los cauces de integración social en el sostenimiento de la vida colectiva.

Este trabajo parte precisamente de la concepción clásica ofrecida por el teórico francés Tocqueville para iniciar una reflexión sobre cómo la innovación social puede ayudar a la ciudadanía a involucrarse en la vida pública y en la adopción de las decisiones colectivas. Por consiguiente, y si aceptamos esta realidad social donde la tendencia hacia la individualización ha eclipsado la vida en comunidad y las personas viven alejadas de la gestión de lo público y el bien común, la pregunta que guía este análisis es la siguiente: ¿puede la innovación social a través de algunas de sus aplicaciones prácticas recientemente emergidas revertir esta situación y promover la involucración de la ciudadanía en la vida pública?

El trabajo se estructura de la siguiente forma: tras esta introducción, se ofrece una revisión teórica del concepto individualismo y su vinculación con la vida pública, para posteriormente reflexionar sobre cómo esta tendencia ha tenido unos efectos negativos en la participación del ser humano en la esfera de lo público. En la última parte, el trabajo revisa algunos de los elementos relevantes que aportan los nuevos paradigmas teóricos de gestión pública, los cuales proporcionan un interesante marco teórico en el que, sobre la base de lógicas democráticas, se promueve un empoderamiento de la ciudadanía en la búsqueda de soluciones a los problemas públicos y en la gestión del bien común. Por último, y a modo de ejemplo, se revisan algunas iniciativas recientes, en las que, mediante procesos de innovación social, se ha conseguido involucrar a la ciudadanía en acciones públicas transformadoras que suponen una oportunidad para devolverle el protagonismo perdido en las últimas décadas.

2. INDIVIDUALISMO, VIDA PRIVADA Y PÚBLICA

Ya el célebre pensador A. de Tocqueville definió el individualismo como “un sentimiento reflexivo y apacible que induce a cada ciudadano a aislarse de la masa de sus semejantes y a mantenerse aparte con su familia y sus

¹⁰ Cf. A. de TOCQUEVILLE (1835), *La democracia en América*, México, Fondo de Cultura Económica, 2020.

amigos; con lo que forma una pequeña sociedad para su uso particular, pero abandona a sí misma a la grande"¹¹.

Para Béjar¹², el individualismo implica un abandono de la "gran sociedad" a la que alude Tocqueville, que conduce a un aislamiento en compañía de las personas que configuran la intimidad de las personas. Por ello, el alejamiento de la esfera pública y el repliegue hacia la esfera privada son los dos componentes principales que definen a la cultura del individualismo. Ese era precisamente el enfoque de R. Sennett¹³ cuando realizaba una crítica a la "sociedad íntima" de finales del siglo XX por olvidarse del "encuentro en público" como metáfora del distanciamiento respecto a los otros y a uno mismo.

Lo público hace referencia al espacio común, a los intereses colectivos y a los asuntos políticos. En cambio, lo privado se refiere al espacio propio, a las cuestiones domésticas, las relaciones personales y los afectos¹⁴. El espacio privado¹⁵ es también lugar de autodesarrollo, seguridad y el ámbito de la libertad, de la expresión de los sentimientos y de la propia naturaleza. A su vez, la esfera privada contiene la intimidad, donde es posible la soledad, que puede ser comprendida como privacidad cuando, de forma voluntaria, permite la búsqueda de aislamiento y la consecución de un deseo de independencia que haga posible la construcción de una esfera de soberanía libre de interferencias externas. Todo ello en el marco de la autorrealización, que se mide a su vez en términos de dedicación a uno mismo, cuya lógica subyacente prioriza el yo a los otros. Será en el siglo XIX dónde se ponga en valor la vida privada, y la interacción pública comience a retraerse hasta llegar al concepto de "sociedad íntima", conformada por individuos y no por ciudadanos, que aprecia especialmente los vínculos privados y que configura una "intimidad destructiva" que supone la realización del individualismo¹⁶.

El fenómeno del individualismo puede ser interpretado, además, como una ideología en sí mismo, en tanto que implica a todo un conjunto de representaciones, ideas y valores comunes a una sociedad¹⁷. Bellah et al.¹⁸ analizan el individualismo como un elemento central de lo que se denomina libertarismo, la ideología predominante en Norteamérica que resalta el valor de la

¹¹ *Ibid.*, p. 128.

¹² Cf. H. BÉJAR, "La cultura del individualismo", p. 51.

¹³ Cf. R. SENNET, *El declive del hombre público*, Barcelona, Anagrama, 1978.

¹⁴ Cf. A. O. HIRSCHMAN, *Shifting Involvements: Private Interests and Public Action*, Oxford, Martin Robertson, 1984.

¹⁵ Cf. *Ibid.*, p. 64 y ss.

¹⁶ H. BÉJAR, "Desde la Sociología: individualismo y felicidad", p. 12.

¹⁷ Cf. L. DUMONT, *Essais sur l'individualisme: une perspective anthropologique sur l'idéologie moderne*, París, Seuil, 1983.

¹⁸ Cf. R. BELLAH et al., *Hábitos del corazón: individualismo y compromiso en la vida americana*. Madrid, Alianza, 1985.

autosuficiencia, la independencia y la idea de que cada persona es responsable de sí misma sin ninguna interferencia externa¹⁹, lo que resta importancia a la interdependencia y obvia que los seres humanos como seres sociales que somos necesitamos a los demás. Así, lo que puede referirse como la cultura del neoliberalismo, la cual consagra la libertad de elección y convierte al individuo en responsable de todo lo que le sucede, engloba tres grandes procesos sociales²⁰: la destradicionalización, la desinstitucionalización –las normas sociales y las instituciones clásicas (familia, matrimonio, Estado) pierden relevancia– y la individualización –identidad, flexibilidad, adaptabilidad como conceptos en auge que aplican a distintas facetas de la vida–. Todos estos procesos se enmarcan en lo que se conoce como modernidad tardía o “sociedad líquida”²¹. Lo singular de esta concepción individualista es que concibe un ideal de vida propio de la sociedad moderna alejado de toda participación política, pero simultáneamente se reivindica la no injerencia del Estado²² como un derecho del ser humano.

Una de las consecuencias más evidentes de estos cambios sociales es que se difumina el verdadero enfoque social, político y económico de la realidad del ser humano. Los problemas sociales son percibidos cada vez más en términos individuales como productos de actuaciones personales inadecuadas o erráticas que conducen a sentimientos de culpa, angustia o conflictos internos, convirtiendo a las crisis sociales en crisis individuales, aunque su raíz más profunda se encuentre en el ámbito social²³. Lo anterior provoca algo inédito en la denominada “sociedad del riesgo”²⁴: cuando se realiza una interpretación individualizada y no social, ya no se responsabiliza a las instituciones de males endémicos como el desempleo, la soledad o las incertidumbres humanas, sino que más bien se aceptan y se asumen como fallos individuales que confieren a la psicología un rol central en la cultura predominante de la individualización: “A falta de instituciones fuertes que proporcionen certeza

¹⁹ Esta ideología se hizo patente durante la pandemia de la Covid, cuando muchos ciudadanos rechazaban las directrices y órdenes impuestas por los gobiernos en aras de la preservación de la salud colectiva –uso de mascarillas, restricciones a la movilidad, etc.– aludiendo a razones de libertad individual. Sin embargo, es una mala aplicación de los principios del liberalismo que sostiene a la democracia occidental, como se desprende del principal texto *Sobre la libertad* (1859) escrito por J. S. Mill, el principal teórico liberal de todos los tiempos: en el ejercicio de sus libertades, los individuos no tienen derecho a perjudicar a los demás, debiendo emplear el gobierno la ley y demás instrumentos a su alcance para evitarlo.

²⁰ H. BÉJAR, “Desde la Sociología: individualismo y felicidad”, p. 16.

²¹ Cf. Z. BAUMAN, *Modernidad líquida*, México, Fondo de cultura económica, 2015; del mismo, *La sociedad individualizada*, Madrid, Cátedra, 2001.

²² Cf. D. MARTUCELLI, “La pólvora de la modernidad”, en *Claves de Razón Práctica* 279 (2021), p. 34 y ss.

²³ Cf. H. BÉJAR, “Desde la Sociología: individualismo y felicidad”, p. 15 y ss.

²⁴ Cf. U. BECK, *La sociedad del riesgo: Hacia una nueva modernidad*, Barcelona, Paidós, 1998.

y seguridad en la vida, todo se carga en los individuos, que deben aprender a moverse entre las olas de la incertidumbre sistémica"²⁵.

Ignorar u obviar que las trayectorias de las personas se enmarcan en el contexto de instituciones y órdenes sociales que se sitúan por encima de las decisiones y comportamientos individuales es un evidente caldo de cultivo para el desarrollo de enfermedades mentales como el estrés, la ansiedad o la depresión, que son consideradas en la actualidad como una epidemia de nuestro tiempo²⁶. Pueden interpretarse, a su vez, como males específicos de la individualización en los países desarrollados, en los que nos hemos convertido en explotadores de nosotros mismos²⁷, como consecuencia de un proceso de aceleración²⁸ del ritmo de la vida social y del cambio tecnológico. Precisamente, el uso irresponsable de las nuevas tecnologías está provocando comportamientos humanos indeseables, como la tendencia a aparentar y proyectar públicamente (en la vida real y en la digital) un estado permanente de felicidad, y una "permanente optimización personal" que, en palabras de Byung-Chul Han²⁹, "está erosionando al ser humano y originando una autoexplotación total claramente destructiva".

Béjar³⁰, en un trabajo empírico en el que analiza, en el contexto español, algunos de los factores que explican el desplazamiento de interés de los asuntos colectivos al redescubrimiento de las cuestiones privadas, ofrece algunas explicaciones interesantes. Por un lado, y en un marco de interpretación del individualismo como resultado de un proceso que va de lo público a lo privado, expone una interpretación individualista según la cual el cambio de tendencia es atribuido a la propia evolución humana, con lo que dicho cambio de intereses constituiría un "proceso lógico" dentro de la maduración personal de los individuos para así adaptarse mejor a los cambios sucedidos con el paso del tiempo. La segunda interpretación que ofrece es colectivista. Según esta, el cambio de intereses es consecuencia de una ruptura interna con las propias convicciones personales. A ello también habría que añadir ciertos factores contextuales y culturales propios de cada país que podrían condicionar el mayor o menor interés de la ciudadanía hacia lo colectivo. Béjar argumenta, por ejemplo, que una sociedad civil débil favorece el arraigo y el desarrollo de la cultura individualista y de sus aspectos más superficiales³¹.

²⁵ Cf. H. BÉJAR, "Desde la Sociología: individualismo y felicidad", p. 19.

²⁶ Organización Mundial de la Salud, *Mental Health Atlas*, 2020.

²⁷ Cf. H. BÉJAR, *Identidades inciertas y Felicidad. La salvación moderna*, Madrid, Tecnos, 2018.

²⁸ Cf. H. ROSA, *Accélération: une critique sociale du temps*, Paris, La Découverte, 2010.

²⁹ B. C. HAN, *Psicopolítica: Neoliberalismo y nuevas técnicas de poder*, Barcelona, Herder, 2014, p. 49.

³⁰ Cf. H. BÉJAR, "La cultura del individualismo", p. 57 y ss.

³¹ Cf. *ibid.*, pp. 58-59.

3. PARTICIPACIÓN DE LOS INDIVIDUOS EN LA POLÍTICA Y EN LA ESFERA PÚBLICA

Desde una perspectiva sociológica, la política es un marco de referencia general de la realidad social e individual que permite que las cosas funcionen³². De este modo, la política es un hecho social que se impone con independencia de la voluntad que manifiesten los individuos, configurando la construcción social de la realidad al referir, en última instancia, al mundo público y a toda la colectividad social.

Este trabajo se ubica teóricamente dentro de la tradición republicana de pensamiento que, con relación a la participación de los individuos en la política y en la esfera de lo público, reconoce que estos no solo se deben a los colectivos en los que se integran, sino que, mediante la participación ciudadana, podrán alcanzar su pleno desarrollo y potenciar sus virtudes y capacidades. El ideal republicano sostiene, por consiguiente, que el bien común y los intereses colectivos prevalecen sobre los deseos y preferencias individualistas, y que la defensa de la vida en común protege a su vez a los individuos que conforman la sociedad.

Así, la participación comunitaria o social hace referencia a la intervención de los individuos en el espacio público, en la que pueden existir diferentes niveles de implicación y acción³³. Por ejemplo, un ciudadano puede colaborar con alguna asociación que persiga determinados fines privados, pero también puede participar en algún movimiento social enfocado a fines particularistas, o, por el contrario, que promueva acciones colectivas orientadas a conseguir objetivos más ambiciosos, utópicos y/o de alcance más global.

En general, y en un contexto de creciente tendencia hacia el individualismo, la participación en la esfera pública resulta poco atractiva, al exigir dedicación y esfuerzo e implicar una reducción del tiempo que se dedica a lo privado y lo personal. En cierto modo, y como reconoce Martuccelli³⁴, el principio de actuación republicana es excesivamente acotado y pobre para servir de guía en la sociedad moderna, donde los individuos disponen de numerosos elementos que captan su interés y atención, especialmente en el marco de una sociedad capitalista, de consumo, de culto y desarrollo de lo personal y condicionada fuertemente por el avance de la tecnología y lo digital. Puede observarse incluso, una huida de la ciudadanía cuando intervienen ciertas instituciones y la actividad colectiva se aleja de la comunidad y de la base. Como expone Béjar, “el vago deseo de hacer algo por la sociedad y de participar colectivamente parece ser más bien un proyecto, un ideal, una suerte

³² Cf. *ibid.*, pp. 59-60.

³³ Cf. E. OSTROM, *Governing the Commons: The Evolution of Institutions for Collective Action*, Cambridge. Cambridge University Press. 1990.

³⁴ Cf. D. MARTUCELLI, “La pólvora de la modernidad”, pp. 37-38.

de 'deber ser' continuamente aplazado, más que una voluntad cívica real de intervenir en la comunidad y en la vida pública³⁵".

La creciente desafección institucional y política de buena parte de la ciudadanía lastra y frustra a su vez el deseo de participar en cualquier actividad social: la creciente brecha existente entre las élites que toman las decisiones públicas y los ciudadanos gobernados, la sensación de desengaño de lo público y la manifestación de la decepción reflejan un profundo sentimiento de impotencia que condiciona negativamente el deseo de participar en la esfera de lo público³⁶. La propia anticipación del fracaso (la sensación de que no va a servir para nada o que el esfuerzo va a resultar en vano) evita que la ciudadanía participe en acciones de la comunidad. Ello provoca, su vez, un desinterés en los asuntos públicos. Sin embargo, la sensación de decepción por lo público no parece afectar al sistema democrático³⁷ como tal, el cual suele disponer con una inequívoca adhesión por parte de la ciudadanía en general. Ello alude a una de las paradojas del individualismo, que "no significa indiferencia a la democracia, sino desafección emocional hacia los grandes referentes ideológicos. Aquellos que principalmente se interesan en todo lo que tiene que ver con la esfera de lo privado, se sienten enormemente vinculados al funcionamiento democrático de las sociedades"³⁸. Con todo ello, la evidencia nos muestra que la ciudadanía se implica en la esfera pública y participa activamente en la vida comunitaria en situaciones y contextos de excepcionalidad: catástrofes, atentados terroristas, guerras, etc.

Una segunda paradoja del individualismo y del mundo moderno la identifica Martuccelli cuando cuestiona la supuesta tendencia hacia el individualismo. Este autor interpreta que el individualismo puede ser metafóricamente entendido como "la pólvora del mundo moderno", como algo necesario y sustantivo para garantizar un horizonte de libertad que permita la consecución de la felicidad del ser humano. Precisamente la paradoja es que la colectividad sigue imponiendo normativamente obligaciones, deberes y coerciones a través de las instituciones, reglas y controles que condicionan las vidas de los individuos en todos los ámbitos de la sociedad: "el retraimiento en una vida privada apacible es una quimera, algo difícilmente realizable en sociedades de movilización generalizada coercitiva y en la era de la vigilancia masiva de la ciudadanía"³⁹.

³⁵ *Ibid.*, p. 62.

³⁶ Cf. V. CAMPS, *La sociedad de la desconfianza: Cómo recuperar la confianza en un mundo sin dimensión moral de la política y la vida cotidiana*, Barcelona, Arpa, 2025.

³⁷ Cf. P. ROSANVALLON, *Counter-democracy: Politics in an Age of Distrust*, Cambridge, Cambridge University Press, 2008.

³⁸ G. LIPOVETSKY, *L'ère du vide: essais sur l'individualisme contemporain*, Paris, Gallimard, 1983.

³⁹ Cf. D. MARTUCCELLI, "La pólvora de la modernidad", pp. 40-41; del mismo, *El nuevo gobierno de los individuos: controles, creencias y jerarquías*, Santiago de Chile, Lom ediciones, 2021.

En cualquier caso, la participación en la esfera pública se ha reducido mínimamente y ni siquiera es ya percibida como un deber social en una época donde lo privado –dedicación plena al trabajo y a la vida profesional, y construcción de espacios de ocio que dan sentido a la esfera privada– ocupa la centralidad frente a los intereses colectivos⁴⁰. Así, la cultura individualista viene definida, según Béjar, por “una desatención de los asuntos públicos en beneficio de los privados, donde la esfera pública refleja el ámbito de una política de gestión donde elementos sustantivos como los principios, los ideales o las ideologías se han derrumbado. Poco ayuda en este sentido, la debilidad de la sociedad civil la cual aviva los valores del individualismo”⁴¹.

Para Byung-Chul Han, recientemente reconocido con el Premio Príncipe de Asturias de Comunicación y Humanidades por su pensamiento crítico cultural y por el análisis sugerente que hace de los desafíos sociales en los que nos encontramos⁴², el individualismo cimienta sus raíces en la revolución digital y en lo que él denomina el “enjambre digital”:

“El enjambre digital consta de individuos aislados que no desarrollan ningún nosotros capaz de emprender ninguna acción común. (...) La creciente tendencia al egoísmo y a la atomización de la sociedad hace que se encojan los espacios para la acción común. (...) Lo que caracteriza la actual constitución social no es la multitud⁴³, sino más bien la soledad. Ello conduce a una decadencia general de lo común y lo comunitario donde desaparece la solidaridad y la privatización se impone hasta en el alma. La propia erosión de lo comunitario hace cada vez menos probable la acción común”⁴⁴.

4. ¿CÓMO GOBERNAR UNA SOCIEDAD COMPLEJA?

Vivimos en una sociedad con una complejidad cada vez mayor, la cual afronta retos, problemas y desafíos de enorme magnitud. Dicha realidad provoca que el Estado moderno se enfrente, a menudo, a decisiones que no puede resolver ni disolver propiciando un estado de relativa ingobernabilidad. Parece obvio afirmar que en los sistemas democráticos se eligen los gobiernos, pero no los pueblos. Pero no es menos evidente que los gobiernos se ven afectados también por la naturaleza de los gobernados. Bertolt Brecht ironiza al

⁴⁰ Cf. H. BÉJAR, “La cultura del individualismo”, p. 78.

⁴¹ *Ibid.*, p. 80.

⁴² “Para conservar la democracia se necesitan virtudes como el sentido común, la responsabilidad, la confianza, la amistad y el respeto. Especialmente el respeto como cemento social. Sin esas virtudes, la democracia se vacía y se convierte en un mero aparato (...)” B. Chul-Han en un discurso reciente en el acto de entrega de los Premios Príncipe de Asturias 2025.

⁴³ Cf. M. HARDT y A. NEGRI, *Multitud*, Barcelona, De bolsillo, 2005.

⁴⁴ BYUNG-CHUL HAN, *En el enjambre*, Barcelona, Herder editorial, 2014, p. 15 y ss.

respecto aludiendo a un gobierno que, decepcionado con el pueblo que le había tocado, deliberaba sobre la posibilidad de disolverlo y elegir a uno nuevo. Como refieren Innerarity e Innerarity, “quien tiene poder debe cumplir su misión a pesar de la sociedad que tiene por delante, y precisamente lo que más le irrita es la pereza de los gobernados en un contexto de sociedad compleja”⁴⁵.

Lo anterior nos lleva a reflexionar acerca del tipo de sociedad que actualmente existe, cómo se constituye y cuáles son sus principales propiedades. Afirman Innerarity e Innerarity⁴⁶ que lo que distingue a la sociedad de una mera agregación de individuos es la presencia de bienes colectivos, de oportunidades y de riesgos comunes. Sin embargo, la ampliación de la esfera individual es un elemento altamente potenciado en las sociedades complejas. A ello se le suma que difícilmente es posible una separación estricta entre los intereses individuales y los bienes públicos. Lo que plantean estos autores es que las sociedades modernas ya no pueden entenderse únicamente sobre la base de los individuos, ni la identidad de esas sociedades a partir de la proyección identitaria de sus ciudadanos: la emergencia de nuevas lógicas de funcionamiento y organización social, y sus propias dinámicas, enfrentan a las sociedades modernas con problemas y posibilidades que trascienden los de los individuos, lo que exige superar esa concepción atomista e individualista predominante del espacio social⁴⁷.

De igual forma, los problemas públicos que existen en la sociedad actual son caracterizados como complejos, perversos, retorcidos e incluso malditos⁴⁸ por no encontrar solución ni en el propio Estado ni fuera de él. Se requiere romper los viejos procesos oscilantes de estatalización y desestatalización, de regulación y desregulación. La evolución social de los últimos años ha configurado un nuevo marco de condiciones para el ejercicio de la política que ha dejado obsoleta la vieja controversia de la primacía del Estado o del mercado⁴⁹. Lo anterior exige obligatoriamente una colaboración de quienes podrían parecer simples destinatarios: los ciudadanos y las ciudadanas. Pero ¿cómo hacerlo en el contexto anteriormente descrito de atomización y aislamiento social, desafección hacia las instituciones y distanciamiento de la vida pública? Innerarity e Innerarity⁵⁰ refieren la necesidad de repensar la acción pública

⁴⁵ C. INNERARITY y D. INNERARITY, “La transformación de la política para gobernar una sociedad compleja”, en *Revista de Estudios Políticos* 106 (1999), p. 231.

⁴⁶ Cf. *ibid.*, pp. 244 y ss.

⁴⁷ Cf. *ibid.*, pp. 246.

⁴⁸ Cf. B. W. HEADY & J. ALFORD, “Wicked Problems: Implications for Public Policy and Management”, en *Administration & Society* 47, n. 6 (2015). 711-739; E. M. VAN BUEREN; et al, “Dealing with Wicked Problems in Networks: Analyzing an Environmental Debate from a Network Perspective”, en *Journal of Public Administration Research & Theory* 13, n. 2 (2023), p. 193.

⁴⁹ Cf. C. INNERARITY y D. INNERARITY, *op. cit.*, p. 246.

⁵⁰ Cf. *ibid.*, p. 240.

sin que ello anule o interfiera en exceso en esas condiciones de la libertad individual que ha creado la pluralización de lógicas sociales.

4.1. *La gobernanza inteligente como nuevo paradigma de gestión de lo público*

Los gobiernos y las administraciones públicas contemporáneas se encuentran inmersos en un contexto de profundos cambios en nuestras sociedades. El avance imparable de la tecnología, la preocupación por transformar la gestión de lo público y el deseo de innovar en las formas de relacionarse con el entorno son elementos fundamentales que condicionan las respuestas que se ofrecen a unos problemas públicos con una complejidad creciente. La mayoría de los retos y desafíos sociales, políticos y económicos a los que tienen que atender los gobiernos y administraciones públicas de este tiempo exigen determinadas capacidades estratégicas de sus actores involucrados para poder así actuar con agilidad, robustez y proporcionar seguridad y certidumbre en una era marcada por la incertidumbre, la inmediatez y la efervescencia. Sucesos como la pandemia de la Covid-19, la emergencia climática, la creciente desigualdad social interna de los países o la irrupción acelerada de tecnologías disruptivas como la IA evidencian una necesidad de que las instituciones públicas sean más abiertas, colaborativas, innovadoras e integren en sus procesos de adopción de decisiones a nuevos sectores de la población que colectivamente mejoren los procesos de creación de valor público.

Durante las últimas décadas, los gobiernos y las administraciones públicas de países de todo el mundo se han sometido a presiones procedentes de sus entornos para mejorar sus resultados y acometer procesos de modernización, especialmente, en aquellos contextos con bajos niveles de confianza social y/o con una creciente desafección hacia las instituciones. Paradójicamente esto ha ocurrido en un momento en el que el Estado ha experimentado una relativa pérdida de su legitimidad social en la gestión de los problemas colectivos en favor de otros actores no políticos –organizaciones no gubernamentales y otras organizaciones de la sociedad civil–. Sin embargo, el estallido de tragedias colectivas recientemente ocurridas, como la pandemia de 2019 u otras catástrofes naturales sucedidas como consecuencia del cambio climático han demostrado la importancia que tiene disponer de un Estado robusto y ágil en escenarios de crisis.

Para Criado⁵¹, el rasgo principal del que dispone el sector público es su nodalidad, es decir la capacidad que presenta para conectar y coordinar a toda una red de actores que operan en el conjunto de la sociedad. Sin embargo, ello debe estar acompañado de una apertura y colaboración con la ciudadanía, de

⁵¹ Cf. J. I. CRIADO (coord.), *Gobierno abierto, innovación pública y colaboración ciudadana*, Madrid, Instituto Nacional de Administración Pública (INAP), 2021, pp. 23-24.

procesos de innovación que faciliten la generación de valor público. Solo así podrá constituirse un Estado ágil dotado de capacidades institucionales plenas que permitan responder a los nuevos desafíos y retos sociales que aparezcan.

Precisamente es lo que se plantea desde el denominado paradigma de la gobernanza inteligente⁵², también denominado paradigma del Estado exponencial o de la burocracia algorítmica, que proporciona un marco interpretativo para una nueva realidad en la que los gobiernos y las administraciones públicas deben ser capaces de adaptarse al cambio social y tecnológico para poder así transformar su papel en la sociedad compleja en la que nos encontramos inmersos. Esta transformación del Estado exige intensificar la dimensión nodal de las administraciones públicas, reforzar las capacidades institucionales y gubernamentales para una resolución más eficaz de los problemas públicos en un contexto de elevada complejidad e incertidumbre dónde la ciudadanía debe ocupar un espacio central en todo ello.

La transformación del Estado y/o de la gestión de lo público han ocupado un lugar destacado en cada uno de los paradigmas contemporáneos que ha identificado la literatura académica especializada en gestión pública. Durante las últimas décadas se ha producido una sucesión de paradigmas científico-académicos en el campo de la Administración y la gestión pública⁵³ que ha propiciado un marco teórico-conceptual más robusto, que, si bien presenta distintas variantes y enfoques, presenta un nexo común: la revitalización de la ciudadanía en la esfera pública y en la adopción de las decisiones colectivas.

Por ejemplo, el enfoque neoweberiano⁵⁴ o enfoque del nuevo servicio público⁵⁵, que supone un desarrollo posterior a la denominada Administración pública tradicional weberiana, presta especial atención a la teoría democrática (las instituciones como mecanismo de consolidación democrática) y reivindica otorgar un mayor protagonismo a la ciudadanía frente al rol subsidiario que se le otorgaba previamente –administrados, usuarios y clientes–, a la vez que potenciar su rol estratégico en la sociedad. Por su parte, el enfoque de la gobernanza pública⁵⁶ o enfoque de la gobernanza colaborativa plantea un

⁵² J. I. CRIADO, “Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto: gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública”, en *Revista de Estudios Políticos* 173 (2016) 245-275.

⁵³ Cf. *ibid.*, p. 38-41. Carles RAMIÓ, *La Administración Pública del futuro (Horizonte 2050): Instituciones, política, mercado y sociedad de la innovación*, Madrid, Tecnos, pp. 127-141.

⁵⁴ Cf. CH. POLLIT y G. BOUCKAERT, *Public Management Reform: A Comparative Analysis: New Public Management, Governance, and the Neo-Weberian State*, Oxford, Oxford University Press, 2011³.

⁵⁵ Cf. R. B. DENHARDT & J. V. DENHARDT, “The New Public Service: Serving Rather than Steering”, en *Public Administration Review* 60, n. 6 (2000) 549-559.

⁵⁶ Cf. P. FAWCET & C. DAUGBJERG, “Explaining Governance Outcomes: Epistemology, Network Governance and Policy Network Analysis”, en *Political Studies Review* 10, n. 2 (2012) 195-207; S. OSBORNE, “The New Public Governance?”, en *Public Management Review* 8, n. 3 (2006) 337-387; K. G. PROVAN & Y. P. KENIS, “Modes of Network Governance: Structure, Management,

modelo de organización y de gestión de lo público que confiere una mayor relevancia al entorno y a toda la red de actores que existen en la sociedad y que, mediante una mayor colaboración público-privada, pueden contribuir a una solución más eficiente de los problemas colectivos. A su vez, este paradigma se encuentra próximo a la idea de la cocreación de políticas públicas.

El último y más reciente de los paradigmas emergidos es el conocido como enfoque de la gobernanza pública inteligente, que mantiene una estrecha relación con la noción de Gobierno Abierto (GA). Su planteamiento está claramente influenciado por las lógicas de regeneración institucional que reivindica la teoría política democrática como eje vertebrador y sus fundamentos para introducir nuevas formas de hacer política, regenerar la vida pública y gestionar lo público a partir de unos pilares básicos como son la transparencia, la participación ciudadana y la rendición de cuentas. Además, la participación de la ciudadanía es entendida aquí como una necesidad real para poder integrar el conocimiento disperso en la sociedad y así identificar y solucionar de un modo más eficaz los problemas públicos desde una perspectiva colaborativa y pluralista⁵⁷.

Mientras tanto, el concepto de GA⁵⁸, aunque ha evolucionado a lo largo del tiempo, se ha presentado como una nueva filosofía de acción gubernamental, que, apoyada en las tecnologías de la información y la comunicación, pretende impulsar innovaciones en los gobiernos y administraciones públicas mediante el diseño de mecanismos de inteligencia colectiva. Algunos de los autores⁵⁹ que se han aproximado al fenómeno del GA lo entienden como un proceso acumulativo y creciente en el que existen varias etapas que exigen unas condiciones iniciales y de transparencia, para posteriormente promover la participación pública primero, y la colaboración ciudadana después, hasta alcanzar el reto más importante del compromiso con la ciudadanía en la generación de valor público. Otros autores abordan el GA como un fenómeno integrado en el ciclo de las políticas públicas⁶⁰ por el que nuevas actividades y herramientas de trabajo –herramientas colaborativas de debate, grupos focales, tormentas de ideas, espacios para la cocreación, foros abiertos,

and Effectiveness», en *Journal of Public Administration Research and Theory* 18, n. 2 (2008) 229-252; R. W. ROBICHAU, "The Mosaic of Governance: Creating a Picture with Definitions, Theories, and Debates", en *Policy Studies Journal* 39, n. 1 (2011) 113-131.

⁵⁷ Cf. J. I. CRIADO, *Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto*, p. 256.

⁵⁸ Cf. J. I. CRIADO, "Open Government, Social Media y Sector Público", en R. COTARELO (ed.), *Ciberpolítica. Las Nuevas Formas de Acción Política*, Valencia, Tirant lo Blanc, 2013, pp. 57-78.

⁵⁹ Cf. G. LEE & H. KWAK, «An Open Government Maturity Model For Social Media-Based Public Engagement», en *Government information quarterly* 29, n. 4 (2012) 492-503.

⁶⁰ Cf. D. OSIMO, *Policy-making 2.0: a refined model*, 2011: <https://egov20.wordpress.com/2011/07/14/policy-making-2-0-a-refined-model/>; W. JANN & K. WEGRICH, "Theories of the Policy Cycle", en Frank FISCHER et al. *Handbook of Public Policy Analysis*, Boca Raton, CRC Press, 2007, pp. 69-88.

laboratorios de innovación, herramientas para la coproducción, plataformas de gamificación, etc.– hacen posible una reconsideración del tradicional ciclo de las políticas públicas para ampliar su impacto al conjunto de la ciudadanía. En este sentido, la relación entre GA y cocreación y/o coproducción, e innovación pública es quizá uno de los ámbitos de interés más recientes⁶¹. Por un lado, la cocreación está más orientada a la colaboración de las administraciones y gobiernos con otros actores de la sociedad para mejorar los procesos de toma de decisiones, mientras que la coproducción se centra también en la colaboración con otros actores, públicos y privados, pero durante las últimas fases del ciclo de las políticas públicas, es decir en la implementación.

Durante la última década se ha enfatizado mucho la importancia de generar mecanismos de codiseño de las políticas públicas con la ciudadanía durante el proceso de inclusión de determinadas problemáticas sociales en la agenda pública, pero también en la elaboración de las políticas públicas –medidas legislativas, por ej.–. Es decir, la cocreación⁶² permite que la ciudadanía participe en el proceso político para explorar las necesidades sociales y definir qué problemas requieren la atención de las instituciones públicas y cuáles no, cómo se definen dichos problemas y qué intereses se tienen en consideración para decidir colectivamente que se incorporen a la agenda política. En cambio, la coproducción se orienta más a la fase última de implementación de las políticas públicas⁶³, aunque también busque diseñar soluciones innovadoras para mejorar los servicios públicos.

La generación de valor público⁶⁴ también ha sido señalada como uno de los elementos centrales del GA, dada las consecuencias que tiene para la mejora de la calidad de vida de la comunidad. Por ejemplo, Harrison y otros colegas⁶⁵ han afirmado que la creación de valor público, la resolución de los problemas sociales y dar una respuesta adecuada a las necesidades de las comunidades

⁶¹ Cf. J. I. CRIADO y A. GUEVARA-GÓMEZ, “Public Sector, Open Innovation, and Collaborative Governance in Lockdown Times. A Research of Spanish Cases during the COVID-19 Crisis», en *Transforming Government: People, Process and Policy*, 15, n. 4 (2021) 612-626; S. LEVINA & y M. J. PRIETULA, “Open Collaboration for Innovation: Principles and Performance”, en *Organization Science* 25, n. 5 (2013) 1414-1433.

⁶² Cf. T. BRANDSEN, T. STEEN & B. VERSCHUERE, *Co-production and co-creation: Engaging Citizens in Public Services*, New York, Taylor & Francis, 2018.

⁶³ Cf. B. J. CLARK, J. BRUDNEY, S. G. JANG, “Coproduction of Government Services and the New Information Technology: Investigating the Distributional Biases”, en *Public Administration Review* 73, n. 5 (2013) 687-701; D. LINDERS, “From E-Government to We-Government: Defining a Typology for Citizen Coproduction in The Age of Social Media”, en *Government Information Quarterly* 29, n. 4 (2012) 446-454.

⁶⁴ Cf. D. MOORE, *Creating Public Value: Strategic Management in Government*, Cambridge, Ma., Harvard University Press, 1995.

⁶⁵ Cf. T. M. HARRISON, S. GUERRERO, G. B. BURKE, M. COOK et al., “Open Government and E-Government: Democratic Challenges From A Public Value Perspective”, en *Información Polity* 17, n. 2 (2012) 83-97.

afectadas convierte en imprescindible la filosofía que inspira el GA, dada su preocupación por comprender la interacción entre las instituciones públicas y la ciudadanía. Sobre esta base, la promoción de la transparencia, la participación y la colaboración como pilares centrales dotan al proceso de creación de valor público de lógicas más democráticas al incidir directamente en la incorporación de la ciudadanía en la gestión de lo público y en los procesos de toma de decisiones gubernamentales.

En suma, y para el fenómeno que abordamos en este trabajo, los distintos paradigmas de la gestión pública que han emergido en los últimos tiempos plantean un empoderamiento de la ciudadanía no desde un esquema tradicional que la percibe como parte interesada o grupos de interés, sino sobre la base de una filosofía deliberativa de los procesos de toma de decisiones colectivas y de la generación de soluciones compartidas a los problemas públicos⁶⁶.

5. LA PARTICIPACIÓN Y LA COLABORACIÓN CIUDADANA COMO EJE CENTRAL DE LA ACCIÓN PÚBLICA

Por consiguiente, lo que se plantea es un fortalecimiento de la dimensión “voz”⁶⁷ como eje central de la acción pública que pretende abrir la administración y el gobierno a la ciudadanía promoviendo su participación dentro de los procesos de adopción de decisiones públicas, ya sea de un modo formal o informal, a través de nuevas estrategias y procesos de innovación social que permitan generar soluciones colectivas para la comunidad. Es decir, lo que se pretende con la mejora de la participación ciudadana es conseguir una mejora en las decisiones públicas que se adoptan a partir de procesos de cocreación de políticas públicas con la ciudadanía a la cual se le devuelve al centro de la vida pública.

Cabe reconocer que todas estas lógicas democratizadoras que promueven incrementar la participación ciudadana en la gestión de lo público no son muy novedosas, dado que han estado en la base de los discursos de regeneración democrática⁶⁸. Reaparecieron con fuerza hace unos años, cuando el modelo de democracia liberal representativa comenzó a sufrir una cierta erosión y

⁶⁶ Cf. S. A. CHUN, S. SHULMAN, R. SANDOVAL, E. HOVY, “Government 2.0. Making Connections between Citizens, Data and Government”, en *Information Polity*, 15 (2010) 1-9; J. R. GIL-GARCÍA, M. GASCO-HERNÁNDEZ y T. A. PARDO, “Beyond Transparency, Participation, And Collaboration? A Reflection On The Dimensions Of Open Government”, en *Public Performance & Management Review* 43, n. 3 (2020) 483-502; B. S. NOVECK, *Solving Public Problems: A Practical Guide to Fix Our Government and Change Our World*, New Haven, Yale University Press, 2021.

⁶⁷ Cf. A. MEIJER, D. CURTIN, M. HILLEBRANDT, “Open Government: Connecting Vision and Voice”, en *International Review of Administrative Sciences* 78, n. 1 (2012) 10-29.

⁶⁸ Cf. E. GARCÍA GUITIÁN, “Democracia digital. Discursos sobre participación ciudadana y TIC”, en *Revista de Estudios Políticos* 173 (2016) 169-193.

descrédito social en muchos países occidentales⁶⁹. Sucedió en España, donde el descontento creciente popular y una honda crisis institucional propiciaron la aparición de movimientos sociales y de protesta (p. ej. Movimiento 15M y Juventud sin futuro) que introdujeron notables cambios institucionales y que ocasionaron importantes transformaciones dentro del sistema de partidos tras la aparición de nuevos partidos políticos –Podemos y Ciudadanos– que capitalizaron dicho descontento social y que hicieron de la lucha contra la corrupción y la regeneración democrática su principal reivindicación.

Introducido el matiz anterior, cabe afirmar que la aparición de nuevos paradigmas como el aquí mencionado de la gobernanza inteligente y/o el enfoque del gobierno abierto reformulan la dimensión de participación como núcleo duro dentro de su planteamiento, en tanto que el contexto en el que se produce es radicalmente diferente, principalmente por la incidencia que tiene el cambio tecnológico. Es decir, al binomio transparencia y participación ciudadana se le añade la existencia de un número considerable de herramientas tecnológicas que son capaces de integrar y organizar de un modo sistemático todo el conocimiento que hay disperso en la sociedad, no solo en la esfera más institucionalizada, sino también en la propia sociedad civil⁷⁰.

5.1. *La innovación social como elemento catalizador para promover una inteligencia colectiva*

En el contexto anteriormente descrito, la innovación social⁷¹ se sitúa en el centro como elemento transformador de la realidad social capaz de superar la atomización y el aislamiento social, reducir la desafección hacia la esfera pública e involucrar a los individuos en la vida pública.

En los últimos años han emergido sucesivas aplicaciones prácticas que tratan de trasladar a la realidad social el modelo de gestión de lo público antes explicado para promover la denominada inteligencia colectiva. El objetivo es favorecer la colaboración entre los distintos colectivos de ciudadanos

⁶⁹ Cf. R. D. PUTNAM, *Bowling Alone: The Collapse and Revival of American Community*, New York, Simon & Schuster, 2000.

⁷⁰ Cf. B. S. NOVECK, *Wiki Government. How Technology Can Make Government Better, Democracy Stronger, and Citizens More Powerful*, Washington D.C., Brookings Institution Press, 2009; Y. CHARALABIDIS & E. LOUKIS, "Participative Public Policy Making Through Multiple Social Media Platforms Utilization", en *International Journal of Electronic Government Research* 8, n. 3, (2012) 78-97.

⁷¹ Cf. A. KANKANHALLI, A. ZUIDERWIJK, G. K. TAYL, "Open Innovation in the Public Sector: A Research Agenda", en *Government Information Quarterly* 34(1), pp. 84-89, 2017; E. SØRENSEN, J. TORFING, "Collaborative Innovation in the Public Sector", en *The Innovation Journal: The Public Sector Innovation Journal* 17, n. 1 (2012) 1-14; A. MEIJER, "Public Innovation Capacity: Developing and Testing a Self-Assessment Survey Instrument", en *International Journal of Public Administration* 42, n. 8 (2019) 617-627.

y organizaciones para que pongan en común su conocimiento y sus capacidades al servicio de la comunidad y para hallar las mejores soluciones (o las óptimas) a problemas colectivos que afectan al conjunto de la población. Así, la participación de la ciudadanía se ha incorporado en el proceso político mediante mecanismos de legislación colaborativa, presupuestos participativos, procesos deliberativos, foros abiertos, y otros instrumentos que han ido emergiendo para fortalecer la voz ciudadana y propiciar una escucha activa por parte de administraciones y gobiernos.

El hecho es que cuando se consideran otros canales y modalidades de participación más informales se facilita la incorporación de un conocimiento cada vez más disperso en la sociedad, logrando integrar, a su vez, una visión más plural y diversa en el proceso de definición de los problemas públicos y en la propia formulación de las políticas públicas⁷². Cuando se habla de innovación social, cabe entender aquí acciones y mecanismos tan diversos como los *hackatones* cívicos o laboratorios de innovación pública⁷³, herramientas como el *design thinking*, la creación de prototipos para mejorar los servicios públicos⁷⁴ o el uso de técnicas experimentales y de las ciencias del comportamiento⁷⁵.

Aunque no es objeto de este trabajo, merece la pena destacar algunos ejemplos reales muy significativos de todo esto. Por un lado, resultan de enorme interés las sucesivas plataformas digitales –con software de diferente naturaleza– de participación ciudadana que se han creado en ciudades importantes como Madrid (*Decide_Madrid*), Barcelona (*Decidim Barcelona*), o Sevilla (*Decide Sevilla*), que incluyen funcionalidades y aplicaciones muy diversas. Pero sin duda alguna, una de las herramientas de innovación social más potentes son los denominados laboratorios ciudadanos o *hubs de innovación social*. Durante la no tan lejana crisis de la Covid-19, gobiernos de todo el mundo impulsaron este tipo de instrumentos para promover la participación de los ciudadanos y encontrar nuevas soluciones a los complejos retos derivados de una pandemia

⁷² Cf. J. I. CRIADO, *Gobierno abierto, innovación pública y colaboración ciudadana*, pp. 44-45.

⁷³ Cf. M. GASCÓ, "Living Labs: Implementing Open Innovation in the Public Sector. Government Information Quarterly", en *Government Information Quarterly* 34, n. 1 (2020) 90-98; P. TÖNURIST, R. KATTEL, V. LEMBER, "Innovation Labs in The Public Sector: What They Are And What They Do?", en *Public Management Review* 19, n. 10 (2017) 1455-1479; J. I. CRIADO, T. FERREIRA DÍAS, H. SANO et al., "Public Innovation and Living Labs in Action: A Comparative Analysis in post-New Public Management Contexts", en *International Journal of Public Administration* 44, n. 5 (2020) 1-14; L. COLE, "A Framework to Conceptualize Innovation Purpose in Public Sector Innovation Labs", en *Policy Design and Practice* 5 (222) 164-182.

⁷⁴ Cf. J. TORFING, E. FERLIE, T. JUKIĆ, E. ONGARO, "A Theoretical Framework for Studying the Co-Creation of Innovative Solutions and Public Value", en *Policy & Politics* 49, n. 2 (2021) 189-209.

⁷⁵ Cf. M. MCGANN, E. BLOMKAMP, J. M. LEWIS, "The Rise of Public Sector Innovation Labs: Experiments in Design Thinking for Policy", en *Policy Sciences* 51, n. 3 (2018) 249-67; E. RUIJER, A. MEIJER, "Open Government Data as an Innovation Process: Lessons from a Living Lab Experiment", en *Public Performance and Management Review*, 43, n. 3 (2019) 1-23; D. SHIN, "A Living Lab As Socio-Technical Ecosystem: Evaluating the Korean Living Lab of Internet of Things", en *Government Information Quarterly* 36, n. 2 (2019) 264-275.

sanitaria sin precedentes, que, sin embargo, propició un escenario único para la experimentación social⁷⁶. Los laboratorios de innovación social constituyen ejemplos de innovación pública con los que organizaciones del sector público, entidades privadas y la propia sociedad civil promueven los valores democráticos, la inclusión, la participación y la colaboración ciudadana, donde se ponen en común los conocimientos que poseen todos los participantes para facilitar la co-creación de soluciones de vanguardia a problemas públicos de creciente complejidad e incertidumbre⁷⁷.

Durante la pandemia de la Covid-19, y en pleno periodo de confinamiento, los gobiernos de Alemania y de Estonia⁷⁸, por ejemplo, promovieron *hackatones* cívicos con los que movilizaron a sus ciudadanos a través de tecnologías colaborativas y redes sociales virtuales para encontrar nuevas soluciones compartidas a la infinidad de problemas que ocasionó dicha crisis sanitaria. En el caso español, pueden destacarse dos iniciativas loables: una fue el *hackaton* “Vence al Virus” que promovió el Gobierno regional de la Comunidad de Madrid, y otra fue el laboratorio ciudadano digital o *metalab* “Frena la Curva” que impulsó el *hub* de innovación de Gobierno Abierto del Gobierno regional de Aragón. En el caso concreto de la iniciativa colaborativa ciudadana “Frena la curva”, el objetivo finalista era claro, a la vez que ambicioso: “reunir y poner en contacto a voluntarios, emprendedores, activistas, organizaciones sociales, creadores y laboratorios de innovación pública para canalizar y organizar la energía social y la resiliencia cívica durante la pandemia de Covid-19, proporcionando una solución desde la sociedad civil, complementaria a la del gobierno y los servicios públicos»⁷⁹.

Como reconocen Criado y otros colegas⁸⁰, el principal éxito de esta iniciativa colaborativa ciudadana⁸¹ fue principalmente haber conseguido “mapear” toda una red colaborativa que permitió conectar a personas y organizaciones

⁷⁶ Cf. J. I. CRIADO, A. GUEVARA-GÓMEZ y J. VILLODRE, “Using Collaborative Technologies and Social Media to Engage Citizens and Governments during the COVID-19 Crisis. The Case of Spain”, en *Digital Government: Research and Practice* 1, n. 4(2020), article 30.

⁷⁷ Cf. P. TÖNURIST, R. KATTEL, V. LEMBER, *op. cit.*; M. MCGANN, T. WELLS, E. BLOMKAMP, “Innovation Labs and Co-Production in Public Problems Solving”, en *Public Management Review* 23 (2021) 297-316.

⁷⁸ Cf. MINISTERIO DE ASUNTOS EXTERIORES DE LA REPÚBLICA DE ESTONIA, *Hackeando la crisis* (<https://vm.ee/en/hacking-crisis>), 2020.

⁷⁹ Frena la Curva-Juntos somos más fuertes (<https://frenalacurva.net/>), 2020. En el siguiente enlace web puede accederse a un breve documental publicado por la iniciativa: <https://youtu.be/ErumhHWvZhM> ; y en este a una memoria completa de todas las actividades desarrolladas (https://frenalacurva.net/wp-content/uploads/2021/03/Memoria_Collectiva_FLC_2021.pdf) (acceso: 3/11/2025).

⁸⁰ Cf. J. I. CRIADO, A. GUEVARA-GÓMEZ y Julián VILLODRE, *op. cit.*

⁸¹ Cf. C. REUTER, M. A. KAUFHOLD, “Fifteen Years of Social Media in Emergencies: A Retrospective Review and Future Directions for Crisis Informatics”, en *J. Conting. Crisis Manag.* 26, 1 (2017) 41-57.

de diferentes procedencias, en un contexto de movilidad restringida, para proporcionar ayuda y asistencia a aquellos ciudadanos que más lo necesitaban. Entre las acciones y servicios que se ofertaron destacan la ayuda en procedimientos administrativos y trámites con las administraciones públicas, servicios de asistencia social, formación, alimentos, comercio de proximidad, cuidados, material sanitario, etc. “Frena la Curva” también desarrolló la iniciativa “Desafíos Comunes”, que hizo uso de la metodología del *hackaton* para recoger ideas de individuos y organizaciones de la sociedad civil, al igual que otras muchas iniciativas colaborativas que propiciaron un entorno de innovación, experimentación y colaboración entre las personas en un contexto de emergencia como el ocurrido en aquellos meses de emergencia sanitaria mundial⁸².

Esta iniciativa colaborativa supone, por consiguiente, un ejemplo de acción pública colectiva que consigue aunar esfuerzos, capacidades y recursos de personas, instituciones públicas y privadas bajo un único objetivo de generar soluciones novedosas compartidas en torno a problemas públicos de primer orden y notable complejidad. Su impacto es tal que ha conseguido que este proyecto sea replicado en más de veinte países, en su mayoría de América Latina y en la esfera de acción local.

Lo que puede cuestionarse aquí, en línea con lo argumentado por Sorensen y Torfing⁸³ en un trabajo dónde abordan el impacto de iniciativas con una naturaleza radical y disruptiva similares, es el grado de implementación que finalmente tienen estas ideas y propuestas generadas colectivamente por parte de los gobiernos y administraciones públicas responsables. Precisamente, esta cuestión puede repercutir negativamente en otras iniciativas con una naturaleza similar si se extiende entre la ciudadanía una percepción de que tales esfuerzos no tienen implicaciones reales.

En el caso español, pueden citarse adicionalmente otros ejemplos de laboratorios de innovación social⁸⁴ que han desarrollado iniciativas y actuaciones muy relevantes: LAAB Aragón (Gobierno regional de Aragón), Medialab-Prado (ya desaparecido) y Medialab-Matadadero (Ayuntamiento de Madrid), o Medialab UGR (Universidad de Granada), por citar solamente algunos ejemplos ilustrativos de innovación social y pública en diferentes contextos y perspectivas. El caso del laboratorio de innovación social Medialab UGR,

⁸² La iniciativa “Ventanas que unen” creó un banco de recursos tecnológicos –tabletas, tarjetas de datos e internet– para conectar a las personas con familiares en residencias de mayores: y la acción “Libros que unen” (<https://librosqueunen.org/>) facilitó la edición y entrega de miles de libros de dominio público para estudiantes de enseñanza primaria con bajos niveles de conectividad para que no vieran ininterrumpido su proceso de enseñanza-aprendizaje. Todas estas iniciativas contaron con una red de voluntarios que lo hicieron posible.

⁸³ Cf. E. SØRENSEN, J. TORFING, “Radical and Disruptive Answers to Downstream Problems in Collaborative Governance?”, en *Public Management Review* 23, n. 11 (2021) 1590-1611.

⁸⁴ Cf. J. I. CRIADO, F. ROJAS-MARTÍN, A. SILVÁN, “Laboratorios de innovación para cambiar la gestión pública: Análisis del caso NovaGob.Lab”, en *Revista de Gestión Pública* VI, n. 1 (2017) 19-42.

impulsado por la Universidad de Granada, merece atención por la trascendencia que ha alcanzado y por el impacto que está teniendo en la ciudad de Granada, donde su Universidad tiene una relevancia preponderante: “el laboratorio busca servir como un puente que acerca la Universidad a la sociedad, fomentando la participación ciudadana y la interacción entre diversos sectores sociales. Medialab UGR se esfuerza por identificar problemas relevantes y desarrollar soluciones colaborativas. (...) Un impulso a la innovación y la experimentación colaborativa, empleando las potencialidades de la cultura digital para abordar desafíos sociales complejos y promover un cambio positivo tanto en la comunidad universitaria como en la sociedad en su conjunto”⁸⁵. Algunas de sus iniciativas más destacadas han sido “YoSigoUGR”, un espacio de aprendizaje colaborativo y de formación abierta sobre temas transversales; “La-bIN Granada”, un laboratorio de innovación ciudadana de Granada orientado a fomentar la inteligencia colectiva y la participación ciudadana en la mejora de la ciudad desde una lógica abierta, colaborativa y transformadora; o “Impronta Granada”, una alianza entre la Universidad de Granada y la Diputación de esta ciudad con el objetivo de abordar los desafíos de la provincia y sus municipios mediante la construcción de un diálogo creativo entre los diversos conocimientos que poseen las instituciones y actores sociales del territorio.

6. CONCLUSIONES.

Sobre el individualismo en la sociedad actual, Savater⁸⁶ advierte del peligro de tomar como verdaderos dos mitos ampliamente extendidos y con cierta apariencia de realidad social. El primero considera que es difícil observar en la actualidad personas que cumplan estrictamente con dicho concepto en el contexto de una “sociedad ultramasificada” en la que, pese a los deseos y anhelos de singularidad que pueda tener el ser humano, resulta prácticamente imposible realizarlos. El segundo de los mitos que menciona el autor es el que reconoce que los hombres y mujeres de las sociedades democráticas occidentales sólo viven para sus caprichos personales y para los pequeños placeres que les entretienen, carentes, sin embargo, de generosidad colectiva y de solidaridad. Para Savater, no debe resultar incompatible la tendencia moderna hacia la individualización con la tradición idealizada del comunitarismo.

A lo largo de este trabajo, se han revisado algunas de las aportaciones más relevantes que se han producido en los últimos años en torno a los nuevos paradigmas de gobernanza pública. Estos enfoques, pese a las diferencias que presentan entre ellos, sitúan a la ciudadanía en el centro y toman la innovación social como elemento catalizador capaz de transformar la realidad social

⁸⁵ Medialab UGR: laboratorio de innovación social: <https://medialab.ugr.es/> (acceso: 3/11/2025).

⁸⁶ Cf. F. SAVATER, “Individualismo”, en *Claves de Razón Práctica* 279 (2021) 7-9.

vigente propiciando nuevos escenarios de participación y colaboración en la gestión de lo público que refuerzan, a su vez, lógicas democráticas.

Pese al fuerte potencial anteriormente descrito y los aparentes beneficios derivados, conviene evitar ciertos excesos de optimismo respecto a su eficacia o relativos a su capacidad para superar la tendencia descrita hacia la individualización y la lejanía de la ciudadanía respecto a la esfera de lo público. No deben obviarse, por consiguiente, los límites estructurales que poseen la mayor parte de las nuevas formas de participación y colaboración ciudadana emergidas en los últimos años, tales como los sesgos de participación, la dificultad para sostener en el tiempo la vigencia de los procesos participativos o la brecha existente entre lo que significa la deliberación ciudadana y la adopción de decisiones vinculantes.

En cualquier caso, algunas de las experiencias de innovación social mencionadas constituyen realmente un ejemplo evidente de acciones colectivas en las que diversas personas ponen aparte sus ocupaciones diarias y sus proyectos personales para trabajar colectivamente en aras del bien común, demostrando a administraciones y gobiernos los beneficios de involucrar a los individuos en la vida pública para que, de este modo, ejerzan plenamente su condición de ciudadanos del siglo XXI.

En un plano más prescriptivo y normativo, es importante apelar a la responsabilidad compartida que tienen aquí tanto ciudadanos como gobernantes. Si es cierto que se requiere una ciudadanía activa que se involucre en la vida pública mediante los sucesivos mecanismos y canales de participación y colaboración recientemente emergidos, también es importante destacar la importancia de que se materialice un compromiso activo por parte de los responsables que gobiernan y lideran las administraciones e instituciones públicas. A este respecto, no ayudan contextos de alta polarización y populismo como los que amenazan a la mayor parte de democracias avanzadas occidentales.

En conclusión, puede afirmarse que el individualismo parece ser irremediablemente una tendencia de nuestro tiempo, con todas las implicaciones que esto tiene. Sin embargo, y aunque alguno de sus efectos más evidentes sean el alejamiento de la esfera pública, la apatía y el desinterés por todo lo relacionado con la vida pública, estos pueden ser contrarrestados a través de estrategias y proyectos de gobernanza inteligente colaborativa.

El desarrollo de ambiciosos programas de innovación social, como los laboratorios ciudadanos mencionados, puede generar ilusión entre una ciudadanía apática y descontenta con las instituciones que les rodean, hasta devolverles un sentido de responsabilidad ciudadana y un compromiso con la gestión de lo público visiblemente erosionados desde hace tiempo.

Como expone con claridad Camps “en un presente herido por el individualismo, la precariedad y el desencanto, es vital trabajar colectivamente para recuperar la confianza social y reconstruir un ethos compartido que nos permita sostenernos, confiar, cooperar, convivir. Un gesto filosófico y político para no ceder a la indiferencia, y recordar que la libertad necesita de los otros”⁸⁷. Esta llamada apela ineludiblemente a la responsabilidad moral, social y política de una ciudadanía⁸⁸ preocupada y comprometida colectivamente con su entorno y con todo cuanto acontece en la esfera pública. No parece nada revolucionario ni novedoso, pues entronca claramente con las reivindicaciones del viejo ideal del republicanismo cívico⁸⁹. Solamente así podremos evitar la decadencia y la muerte de la actual civilización humana. Solamente así podremos superar el déficit de ciudadanía que padecen las democracias actuales las cuales parecen haber normalizado un sistema político sin ciudadanos⁹⁰.

Alberto Benitez-Amado
Departamento de Ciencia Política y de la
Administración - Facultad de Ciencias Políticas y Sociología.
Universidad Nacional de Educación a Distancia
(UNED)
Calle del Obispo Trejo, 2
Moncloa – Aravaca
28040 Madrid
abenitez@poli.uned.es

⁸⁷ V. CAMPS, *La sociedad de la desconfianza*, prólogo.

⁸⁸ Cf. V. LAPUENTE, *Decálogo del buen ciudadano: Cómo ser mejores personas en un mundo narcisista*, Barcelona, Península, 2021.

⁸⁹ Cf. P. PETTIT, *Republicanism cívico: una teoría sobre la libertad y el gobierno*, Barcelona, Planeta, 1997.

⁹⁰ Cf. V. CAMPS (ed.), *Democracia sin ciudadanos: La construcción de la ciudadanía en las democracias liberales*, Madrid, Trotta, 2012.