Algoritmos, patrones, correlaciones… suenan a normas, convenciones y gobernanza. Ambas realidades coexisten, pero difícilmente conviven. Lo harían si en lugar de pensar fuera de la caja incorporamos elementos que están fuera de ella. Un nuevo paradigma: Sinnovación.

Existe cierto consenso en que la digitalización ha supuesto una revolución. La capacidad de captar los datos sobre nuestro comportamiento, modelar soluciones y prestar mejores servicios está en el día a día de muchas conversaciones y estrategias, públicas, privadas y ciudadanas.

Acceder a estos datos también ha pasado a ser algo irrenunciable, desde los movimientos ciudadanos que reivindican transparencia para una mejor participación ciudadana, y una mejor definición de servicios públicos, hasta el ecosistema emprendedor, que a través de los datos encontraba nuevos modelos de negocio en base a problemáticas poco atendidas, como pueden ser la movilidad, el acceso a la vivienda, la formación o las comunidades energéticas, por citar unos pocos, pasando por estudiantes y comunidad investigadora que puede incorporar ejemplos reales a sus estudios y proyectos. Ese acceso nos acerca a la gestión de lo común.

Ese salto de accesibilidad acelera la sofisticación de las tecnologías de la información, los almacenamientos masivos accesibles, casi, desde cualquier lugar y las herramientas para su estudio, visualización y explotación. También han ayudado a un cambio de paradigma: pasar de un sistema en el que las soluciones eran *ad hoc* para instituciones y empresas, a soluciones basadas en las problemáticas y sus soluciones, pero centradas en las personas.

En el primer caso, los elementos para llegar a esas soluciones estaban en manos de pocas empresas de consultoría que contaban con herramientas, personas, conocimiento, metodología y un modelo de negocio adaptado a administraciones públicas. Las soluciones se diseñaban para un cliente concreto y absorbían las necesidades y el contexto organizativo y normativo. Frustrando a la ciudadanía.

En el segundo, nos encontramos con un paradigma nuevo, las soluciones nacen de un sinfín de actores que detectan problemas que sufre un sector profesional o un colectivo civil. Lejos de un desarrollo *ad hoc*, es un desarrollo más amplio y ambicioso, los tiempos para visualizar la solución o experimentarla son más cortos, la usabilidad es más cómoda y el presupuesto lo asume la *startup* y repercute a través de nuevos modelos de negocio.

La democratización de estas soluciones supone responder a las necesidades de muchas personas, de ahí su potencial escalado. Por eso enfatizo, traspasa el foco en una administración pública en concreto, para abordar problemas igual de concretos, pero comunes, que afectan a varias administraciones permitiendo descubrir en detalle problemas y soluciones más sistémicas, nutriéndose de diferentes experiencias, y duraderas.

Aunque estas soluciones también están basadas en tecnología, datos y algoritmos, a diferencia de las soluciones de consultorías tradicionales que antes mencionaba, tienen un gran pero: no están necesariamente conciliadas con las normativas y regulaciones o con las operativas administrativas.

Por muy buenas y útiles que sean esas soluciones, no haber considerado el contexto regulatorio o el funcionamiento administrativo de la sociedad puede salirle caro.

En los más de cincuenta diálogos que he podido tener con diferentes emprendedores y representantes públicos de extremo a extremo del arco parlamentario y de diferentes niveles administrativos, observo que existe un entendimiento común sobre el reto de la digitalización y de las expectativas sobre los servicios

públicos que las administraciones tienen que prestar o incluso de la gobernanza de estos servicios, pero nuestro entendimiento sobre cómo abordarlo es aún tierno e incipiente.

No sabemos cómo aprovechar esta oportunidad en beneficio de la gestión pública y el desarrollo económico y social.

En los últimos años, hemos visto cómo las administraciones públicas, incluso las más pequeñas, iniciaban la transformación digital desde algún área de gestión. Cabe destacar que los programas de apoyo al emprendimiento y la innovación están igualmente extendidos por todo el territorio, con apoyo público y privado.

No considerar el contexto regulatorio o el funcionamiento administrativo de la sociedad puede salir caro

Aun así, durante la pandemia, por ejemplo, pocas administraciones aprovecharon las soluciones que venían impulsando.

Si nos fijamos en la comparativa europea, durante ese periodo, sobre los incentivos de contratación pública hacia las *pymes*, vemos cómo Países Bajos aprovechó para elevar la participación de sus *pymes*, incluidas las *startups* a un 77 por ciento, mientras que en España redujimos la participación de las *pymes* en la contratación pública a un 56 por ciento, frente a un 62 por ciento antes de la pandemia, según el informe "The State of European Tech 2020" de *Atomico*.

Esto es especialmente preocupante si no fijamos en que, al igual que el resto del panorama europeo, España es un país de *pymes*. El 99,8 por ciento de nuestro tejido empresarial lo componen empresas con menos de 249 empleados. Y si algo hemos aprendido de estos años de volatilidad e incertidumbre es que necesitamos ganar soberanía y autonomía a pasos agigantados, reto que sólo podremos afrontar si vamos de la mano de nuestro tejido local, nuestro talento y ciudadanía.

Es algo que une a buena parte de los profesionales con los que he coincidido en los espacios de diálogo. Espacios en los que exploramos soluciones, problemas, agentes y contextos, con el objetivo de identificar los nudos que nos impiden avanzar. Guiados por esa premisa, coincidimos en la necesidad de generar entendimiento entre el ecosistema de emprendimiento e innovación y la gestión pública.

La percepción de las *startups* nos dice que, si bien la financiación es una cuestión clave, lo importante es poder tener clientes, sean públicos o privados, y así seguir creciendo, creando empleo y vanguardia. Al fin y al cabo, son empresas, con propósito de utilidad. Sus expectativas sobre los representantes públicos tienen que ver con ser escuchados y con muchas cuestiones técnicas, normativas y operativas que les permitan participar de la gestión pública con sus soluciones, previamente testadas en entornos privados.

Nos dicen que, cuando la solución que desarrollan está centrada en profesionales y personas, es decir, no sigue las lógicas de una estructura en concreto, les conlleva un proceso de adaptación hacia las administraciones que quieran aprovechar esas tecnologías. Estas adaptaciones pueden poner en riesgo la

viabilidad de la *startup* en sí por desviarlas de su foco, de su carácter innovador, burocratizando sus soluciones y su labor de generar impacto.

Desde el lado público, nos dicen que usar estas soluciones y contratarlas es complejo. Los modelos de pago que proponen no siempre están considerados en los modelos de contratación pública. Por ejemplo, las plataformas de compra de servicios con algoritmos dinámicos implican no poder acotar algunos precios, ni el tipo de contrato a suscribir entre la *startup* y la administración pública. En otras ocasiones, el proceso de adaptación implica inherentemente madurar la solución durante el proceso. Esa indefinición tampoco es fácil de incorporar al proceso de contratación.

Por no mencionar la armonización hacia las competencias públicas, las soluciones que aportan las *startups* suelen implicar a varias áreas administrativas, a veces de diferentes niveles administrativos, dificultando su adopción o incluso su valoración.

Los y las representantes públicos, por su parte, conscientes de su servicio público, reciben con mucha atención los diálogos con *startups* como ejercicio de conocimiento del sector del emprendimiento, de las nuevas soluciones disponibles, de su recorrido, éxitos y fracasos, nuevos formatos y operativas. Pero sobre todo, buscan identificar su rol en el desarrollo del sector económico digital y de los servicios prestados desde las instituciones, así como el descubrimiento de necesidades no cubiertas por la administración y cómo están siendo atendidas desde lo privado.

Entender cómo desarrollar el marco normativo y operativo para aprovechar al máximo los potenciales de la digitalización generados por nuestro ecosistema para con el servicio público, mientras se garantizan los derechos de la ciudadanía y el desarrollo de las instituciones, es un ejercicio necesario, pero a disposición de pocos representantes y aún menos emprendedores y emprendedoras.

Soluciones como los Sandbox o Testbeds podrían ayudarnos a situar una plataforma de trabajo común en la que además podríamos contar con el resto de aliados, como la industria o la ciudadanía, para afianzar los desarrollos sociales y tecnológicos a asumir. Pero estos espacios siguen necesitando de una apuesta real de adquisición, gestionar el día después a participar en el Sandbox, y así evitar que resulte en derroche de esfuerzos, costes y expectativas que alimentan titulares que distraigan del objetivo final.

Todas estas limitaciones suceden con un sistema asentado, la industria digital y de innovación, y que expone una realidad amarga: aún nos queda mucho recorrido antes de pensar aprovechar la siguiente revolución anunciada: inteligencia artificial generativa, mientras esperamos a poner nombre a las futuras tecnologías que reten nuestra realidad actual.

Se queda corto pensar en lo puntual o estético, cuando nuestro contexto es tan demandante.

Por eso necesitamos plataformas donde poner a examen los límites tanto de la tecnología y sus servicios como de las normativas, regulaciones y leyes, frente a nuestro contrato social.

Sinnovación es ese espacio de completitud, de sinergias entre la gestión de lo común y la innovación, que implica diálogo y compromiso por identificar los puntos de engarzamiento y continuidad, para que la innovación surgida de la digitalización tenga una simbiosis con la sociedad. Un espacio donde se respeten las responsabilidades y competencias de cada uno de los agentes implicados y se favorezca la aparición de contextos de crecimiento de beneficio mutuo.