

¿Hacia dónde ha de ir la administración digital?

Alfons Cornella
Fundador y Presidente, Infonomia.com

En un reciente documento de la Unión Europea se define la administración digital (e-government) como “la aplicación de tecnologías de la información y la comunicación, cambio organizacional y nuevas habilidades en las administraciones públicas, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y fortalecer el soporte a las políticas públicas”.

La definición nos recuerda, pues, que el objetivo final es triple: mejorar los servicios a los ciudadanos, la calidad de la democracia y las políticas públicas. Y que los medios son también tres: el uso de las “nuevas” tecnologías, los cambios en las formas de gestión, y el estímulo de nuevas habilidades en las organizaciones públicas. No se trata, por lo tanto, sólo de aplicar las tecnologías para hacer mejor lo que ya estamos haciendo

ahora (eficiencia: “doing things right”), sino de proyectar la administración hacia un escenario de mejor servicio al ciudadano, en particular, y a la sociedad, en general (eficacia: “doing the right things”).

Esta voluntad transformadora “a mejor” de las administraciones públicas, a menudo compartida como horizonte común por administrados y administración, es lo que hace de la promesa de la administración digital un campo bastante atractivo. Cada año se escriben docenas de artículos e informes sobre la cuestión, y las experiencias de diferentes administraciones se van acumulando, sin que, no obstante, se haga siempre una lectura en clave de “lecciones aprendidas”.

Desde los inicios de los años 90, hemos oído bastantes mensajes sobre

la necesidad de re-inventar la administración (el “reinventing government” de la Administración Clinton). Por suerte o por desgracia, este impulso coincidió en el tiempo con la explosión del fenómeno Internet. Y lo que tenía que ser re-inventar la administración (re-government) se quedó en e-inventar la administración (e-government). Curiosamente, pues, los objetivos de repensar en qué tenía que consistir una administración quedaron superados por la ineludible fuerza transformadora de las tecnologías de la red, Internet.

Se dirá que el trabajo de repensar la administración pública podía ser compatible con la oportunidad de aplicar nuevas tecnologías de la información que, en resumidas cuentas, lo que hacían era permitir superar el tiempo (servicio 24 horas) y superar la distancia (desde casa, o desde donde estés). Pero a menudo vimos más aplicaciones sobre rutinas ya existentes, no necesariamente imprescindibles, que un repensamiento de los servicios que se dan a los ciudadanos.

De hecho, las administraciones públicas se encuentran en un momento de cambio notable, que es consecuencia de cambios bastante profundos en los entornos políticos, económicos y sociales en los que viven. Resumiéndolo mucho, quizás el fenómeno más significativo que transforma este entorno es el aumento de la complejidad.

Así, por ejemplo, los países ya no son espacios cerrados por fronteras en los que funciona una economía más o menos autosuficiente (la globalización); las administraciones

deben de jugar un papel decisivo, a través de políticas públicas, pero también a través de la fluidez de sus servicios y del suministro de información de calidad, para conseguir la competitividad de sus ciudadanos, ya sean personas o empresas. La riqueza de su economía (o sea, de su sociedad) depende de hasta qué punto la administración ayuda a crear las condiciones para que la “comunidad” funcione.

Por otra parte, los grupos sociales son cada vez más heterogéneos (diversi-

“ Las administraciones deben superar sus roles de control y administración por el de facilitadoras de condiciones ”

dad), lo que implica el surgimiento de nuevos problemas, nuevas necesidades, y claro está, nuevas oportunidades. Y las estructuras demográficas cambian de forma que requieren de más, y más sofisticados, servicios.

Así, nos encontramos quizás en un escenario en que las administraciones públicas tienen que superar su histórico rol de “control” (el “gobierno” que hace cumplir la ley y que se paguen los cánones), y también su más contemporáneo rol de “administración” de recursos (vehicular los impuestos para garantizar unos servicios a los ciudadanos), para constituirse en “facilitadora” de las condiciones que hagan que la comunidad de personas y empresas “funcione”, y funcionen excelentemente. Una transformación de la función de las administraciones que

tiene un significado todavía más especial, se entiende, cuando estamos hablando a nivel de región o de comunidad autónoma, en el marco de la Unión Europea.

Y esto entendido en términos amplios, que van tanto desde garantizar una calidad de vida digna y justa para todos (socioestructura) como a hacer posible una economía competitiva, a través de la ordenación del territorio (geoestructura), de la creación de instrumentos de movilidad de materias y energías (infraestructuras), y de la “urbanización” de información de calidad (infoestructura), asegurando un medio ambiente para las generaciones futuras (ecoestructura).

¿Cuál es la administración necesaria para llevar a cabo este programa? La experiencia acumulada hasta ahora en el campo de las administraciones digitales permite derivar que, entre las muchas facetas precisas, podemos contar con algunas como las siguientes:

- **Mejor servicio a los ciudadanos:** “más servicios, durante más tiempo” (24/7), respondiendo a las necesidades “concretas” (o sea, para grupos homogéneos) de los ciudadanos, y a través de sistemas simples y fáciles de usar (menos trámites, menos costes en tiempo para el ciudadano), o sea, servicios con más utilidad y usabilidad.

- **Coordinación de unidades de las administraciones:** la definición de objetivos comunes, la utilización de metodologías de trabajo colaborativo entre unidades, y la compartición de recursos, todo a través de la interoperabilidad entre plataformas y servicios, para ofrecer a los ciudadanos servicios transversales, horizontales (o, como también son llamados, “holísticos”).

- **Innovación en los procesos:** nuevas formas de funcionar en el seno de las administraciones, que permitan hacer un uso más eficiente



de los recursos (y la correspondiente transparencia hacia los ciudadanos: “accountability”), aumentando la productividad (“hacer más con menos”) y compartiendo ideas, experiencias y resultados (gestión del conocimiento y gestión de la innovación).

- **Mejora de la democracia:** aumentar la cantidad y la calidad de la participación de los ciudadanos en las decisiones políticas (“largo plazo”) y prácticas (“corto plazo”), combinando los instrumentos creados por las propias administraciones (instrumentos de participación ciudadana), como los PAMs “planes de acción municipal”) con las plataformas creadas espontáneamente por los propios ciudadanos (“redes ciudadanas”).

En definitiva, empezamos ahora una etapa relevante en la forma de ver las administraciones digitales, que habrá que tratar con visión, energía, trabajo y ambición. Porque nos jugamos no ya que la administración funcione o no, sino que nuestra sociedad, nuestros ciudadanos sean competitivos.

Este documento es la introducción del informe “Guía de acción para la administración digital” (Road Map), realizado en el marco del programa Prelude de la Unión Europea (<http://www.prelude-portal.org>), que está estructurado en cinco grandes áreas: estrategia, ciudadano, servicios, profesionales y procesos.

