

¿Si el mundo es social, las AAPP no deberían ser sociales?

La sociedad camina hacia un mundo hiperconectado y cooperativo, donde las redes sociales son el instrumento diario para aprender, informarse, conectarse. ¿Qué ocurre en las Administraciones Públicas?, ¿se están quedando fuera de ese mundo?, ¿existe un riesgo de fractura?



JOSÉ ANTONIO GARCÍA

Subdirector General Adjunto de Gestión y Relaciones Institucionales del Ministerio de Hacienda y Administraciones Públicas

Cuando uno es más pragmático que práctico, se deja llevar por ciertas impresiones que le sirven para simplificar lo que le rodea y facilitar el análisis. En el caso que nos ocupa, creo que no cabe objeción alguna si mantenemos que el mundo se ha convertido en una especie de conversación global, de un intercambio de todos con todos. Luego, aquellos que se rigen por la máxima por la cual mantienen que es imposible conocer sin medir previamente, nos apabullan con los datos, como los que podemos ver en uno de los artículos que componen el tema central que nos ocupa, corroborando -¡Menos mal! - las impresiones que uno se había hecho de una manera un tanto ligera.

Si bien, y a pesar del reconocimiento del actual estado de “tecnología ubicua”, es cierto que tengo cierta tendencia a creer que la tecnología no cambia mucho las cosas. Si bien las acelera, las recubre, las hace más sencillas. Pero no podemos caer en la boutade de creer que la sociedad, instrumento con alrededor de más de 6.000 años de antigüedad, va a cambiar sus fundamentos más profundos por una herramienta de chat o por poder decir a medio mundo que los nachos que me comí ayer en el restaurante El Gorro mexicano son los mejores que he probado. La sociedad está formada, en uno de sus pilares fundamentales, por conversaciones e intercambios. Antes conversábamos con nuestro vecino y ahora lo hacemos hasta con quién nunca hubiéramos pensado. Ni siquiera podemos caer en la tentación de pensar que las redes sociales en las TICs son algo novedoso: ya en los 80 se tenían los tablones de anuncio BBS y posteriormente surgieron los grupos de noticias, las listas de correo,... Se calcula que en el año 2.000 (cin-

co años antes del boom de las redes sociales) había un total de 40 millones de comunidades virtuales en el mundo.

Tanto esas antiguas comunidades virtuales, como las actuales, se caracterizan por el interés común y por cierto sentido prusiano de la horizontalidad: en la red no existen jerarquías, se aporta y se recibe, y sobre todo, se participa. Las comunidades no forjan usuarios pasivos, todo lo contrario, incentivan la participación, consiguiendo que la fuerza de la comunidad resida en el saber colectivo.

¿Y en las Administraciones Públicas?, ¿Qué ocurre en las Administraciones Públicas -AAPP- y su relación con las redes sociales -RRSS-?

Por un lado, las RRSS se están incorporando con un retraso considerable al acervo común de las AAPP. No sé si compartís la misma percepción. Ahora que hemos conseguido que nuestros usuarios más tecnológicamente refractarios usen el correo para compartir información y dejen a un lado los “oficios” en papel, tenemos que convencerles de que lo nuevo, lo “cool”, lo que genera valor, es la “nube” y las herramientas de colaboración. Por decirlo de otra forma: llevamos 10 años de atraso. Y eso en tecnología es algo parecido a lo que sintieron los aztecas cuando llegaron los españoles con toda su maquinaria tecnológica.

Por otro lado, ¿cómo se van a implantar redes sociales horizontales, colaborativas,... en las AAPP cuando éstas son todo lo contrario? Y ya no solo estoy pensando en niveles jerárquicos, sino en corporativismos atávicos que llegan a calificar las legislaturas por el color de los cuerpos administrativos que ascienden a las más altas cotas administrativas. Ya dicen los expertos que la colaboración no es una tecnología, es un comportamiento, y que es imposible uti-

lizar herramientas de colaboración allá donde la cultura organizativa tiene presupuestos de funcionamiento diametralmente opuestos.

¿Dejémoslo estar entonces?, ¿resignémonos a que nos bloqueen las redes sociales en la oficina y a no indignarnos cuando vemos a los gabinetes de prensa utilizar twitter como otra forma de colocar las notas de prensa —¿de verdad que en la universidad de periodismo no se enseña que el valor de las RRSS reside en la mutua colaboración y no en usarlas como un altavoz de decibelios infinitos?— No cabe la resignación en el espíritu de un funcionario convencido, y menos si es TIC. Murallas más altas hemos visto caer.

Volvamos la vista al exterior, a esa sociedad hiperconectada (España es la tercera nación del mundo en uso de Twitter). No es que las AAPP se estén quedando fuera de juego, es que cuando esos usuarios entren a formar parte de las AAPP, vamos a tener un problema que no va a existir cultura corporativa que lo soporte. No es que sean nativos digitales, es que están acostumbrados a comunicarse de otra forma, a no respetar jerarquías en la generación de conocimiento, a ser más cooperativos (y no pensemos solo en compartir, sino en creaciones comunes como Wikipedia, Creative Commons y similares, Linux, Apache, ...:creatividad para remezclar cultura, para generar conocimiento), en ser valorados no sólo por su conocimiento, sino por su presencia en las redes sociales (no entenderán la actual forma de nombramientos en los puestos de libre designación basado en la pertenencia a promociones, ellos que tienen su CV accesible desde los 15 años, con recomendaciones de hasta el tutor del campamento de verano).

Pero demos una vuelta de tuerca más. Serán empleados multitarea, acostumbrados como están a jugar

en sus videojuegos mientras escuchan música y tuitean lo que se les ocurre. Y cuando hablemos de juego: ¿cómo afectará a la producción normativa o a la toma de decisiones la gamificación galopante (ese continuo prueba y error que hace que todo resultado se banalice hasta la consecución de un resultado óptimo válido hasta la siguiente partida)? Ese aprendizaje continuo basado en la conexión de nodos y en la calidad de las conexiones. En un aprendizaje ubicuo, informal, participativo, inclusivo, fuera del aula,... Una nueva forma de networking social y una nueva forma de aprendizaje natural más conectado a nuestra existencia (¿o es que de niños no aprendíamos jugando y aprendiendo?)

Complicado panorama. Por un lado unas estructuras anquilosadas, y por otro, una realidad social totalmente opuesta. Pues para cerrar el círculo tenemos esta crisis, que no es crisis, sino un nuevo estadio social. Estamos en un vórtice con una amenaza cierta a ser expelidos. Nada es inamovible, ni siquiera nuestros puestos como funcionarios.

Así pues, o reaccionamos y cambiamos a las AAPP desde dentro, o seremos cómplices por inacción. Dicho de otra forma: nos tenemos que dotar de las herramientas necesarias para, por una lado, acercar las AAPP a la sociedad, y por otro, para cumplir con el mandato supremo que rige la vida de cualquier funcionario, que no es otro que cumplir y hacer cumplir las leyes eficaz y eficientemente. Somos miembros de un equipo con un objetivo común, el servicio público, y tenemos que ser conscientes de que si un participante no pone su talento al servicio del grupo no sirve a la organización. Una organización es la suma de cada uno de los individuos que la componen y de la forma en que éstos se relacionan. Ahora tenemos silos autónomos, desconectados, »

estancos, guardianes de la competencia que le ha tocado en suerte. Tenemos que ser capaces no solo de establecer lazos de colaboración, sino de crear cultura y conocimiento cooperativo. Tenemos que ser capaces de hacer florecer todo ese trabajo diario y mostrárselo a la sociedad. Si la Ley 11/2007 supuso dejar entrar al ciudadano a su expediente, tenemos que dar otro salto cualitativo y dejarle entrar en nuestra actividad diaria. De lo contrario, la opacidad se volverá en nuestra contra, y considerarán las AAPP como un mal necesario, algo que hay que soportar pero que es necesario minimizar por su poca aportación al bien común. Como ejemplo podemos poner una de las últimas controversias en el terreno de la educación, cuando se ha elevado el número de horas lectivas semanales a los docentes. Todos hemos escuchado algún comentario sobre lo poco que trabajaban, ya que se asimilaba el número de horas lectivas a su jornada laboral, no teniendo en cuenta las horas de tutoría o el tiempo que pasaban en su domicilio preparando las clases o corrigiendo trabajos o exámenes. Si los profesores hubieran contado con herramientas donde de forma transparente se reflejara toda esa actividad, tendrían argumentos para defenderse. De lo contrario estamos hablando de dogma de fe.

Tenemos que ser capaces de publicar nuestra actividad, desacralizándola y dotándonos de formas de comunicación menos formales pero más útiles (y el ejemplo exitoso de la presencia de la Policía Nacional en twitter es la vía). Tenemos que migrar hacia espacios de colaboración, huir de estructuras jerárquicas concentradas y caminar hacia redes de conocimiento donde todos aportan. Es necesario crear un sentimiento de pertenencia organizativa a toda la AAPP, no al silo donde estás encadenado: mejorar el sentido de la perte-

nencia sirve para generar y compartir conocimiento; crear entramados de ayuda mutua que estimulan sinergias fomentan el liderazgo distribuido y crean y retienen el talento. Es necesario trasladarnos hacia un espacio de relación flexible, donde se permita compartir el protagonismo interno habitualmente reservado a los directivos y donde pueda surgir una conversación y cooperación interdepartamental espontánea.

Tanto la empresa privada como la sociedad ya han dado pasos en ese sentido. En la empresa privada se han achatado las estructuras directivas, estableciendo los instrumentos de decisión lo más cercano al servicio que prestan o, al menos, implantando sondas para captar las señales que permitan tomar esas decisiones. Así lo hacen los líderes en el mercado de la venta textil, integrando los proveedores y los dependientes/jefes de tienda en su cadena de decisión. Y qué decir tiene de la sociedad. Todos nos despachamos con noticias del estilo “encuentra a sus cuatro hermanos biológicos después de cuarenta años a través de Facebook”. Basta con pedir ayuda de forma original en las RRSS para que éstas se vuelquen. Es lo que se conoce como “knowledge workers”, resolver las dudas a través de búsquedas en su red de contactos. Los manuales colgados en la intranet, las guías de ayuda,... todo es inútil frente a la fuerza de las RRSS. Las personas nos volcamos en ayudar y cooperar, está en lo más íntimo de nuestro ser y tenemos que conseguir naturalizar esa actitud con la tecnología. En la vida de ahí fuera conocemos el CV de quién queremos (Linkedin), tenemos a la vista sus lecturas favoritas (Flipboard), existen RRSS especializadas para abogados, cocineros, para buscar empleo, hasta las hay que unifican toda tu actividad en las RRSS (tyba), podemos hacer encuestas incluso con twitter, ... Es

imprescindible que las AAPP tengan sus propias RRSS (o que utilicen las existentes para crear su propia política cultural de intercambio de conocimiento y como herramienta para conseguir sus objetivos).

Y todavía nos quedaría trabajo, ya que si en el fondo las AAPP sirven al interés público, es necesario introducir ese interés en nuestra actividad. Es necesario que los ciudadanos puedan decidir a qué se dedican las AAPP. Y no sólo desde el punto de vista de transparencia (otra de las partes que cubre el tema troncal que nos ocupa), sino desde muchas más ópticas. Estamos hablando de herramientas para facilitar la toma de decisiones relacionadas con el presupuesto participativo o para incrementar el valor democrático de las decisiones. Desde Ágora Voting (plataforma de lo que se conoce como voto líquido —voto único transferible para clasificar opciones— hasta Loomio (plataforma de debate y votación orientada a la búsqueda consensos) pasando por herramientas más convencionales (Pads de edición y control de versiones -Pirate pad, Git Hub, DocuWiki).

Un mundo se abre frente a nosotros: ¿estaremos preparados? *