

La gobernanza TIC en la AGE y los recursos humanos

La Administración Española está inmersa en un proceso de reforma de gran importancia, planificado desde la Comisión para la Reforma de las Administraciones Públicas (CORA) que pretende racionalizar y simplificar los procesos y servicios administrativos prestados y que ya está dando resultados.



DAVID MARTÍN
Presidente
de ASTIC

Uno de los aspectos que se ha considerado como determinante en esta reforma es la aplicación de la tecnología como elemento vertebrador de los procesos administrativos. Consecuentemente, se ha creado la Dirección de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y, además, se ha actuado sobre la organización e instrumentos operativos de las tecnologías de la información y las comunicaciones en la AGE y sus Organismos Públicos.

Estas medidas claramente innovadoras basan su éxito en varios factores como son: la visión estratégica con la que se conducen, el impulso político, la disponibilidad de recursos, la comunicación idónea y convincente del proyecto que se desarrolle y, con una gran relevancia, hay que citar la participación activa de los recursos humanos adecuados. De este último aspecto, es del que vamos tratar en el presente artículo.

Importancia de los RRHH para alcanzar los objetivos de la Reforma

ASTIC señalaba en su documento “Una Administración General del Estado para la Sociedad de la Información” en Diciembre de 2012, en relación con la creación de la figura del CIO, que; “era necesario dotarlo de la estructura necesaria para abordar los proyectos e iniciativas fundamentales para continuar avanzando en la transformación de la Administración”. De todos los recursos necesarios, los más importantes son los humanos.

En efecto, los recursos humanos son la pieza clave en cualquier organización y, especialmente, cuando se abordan procesos profundos de innovación, cambio y optimización. Esto es así en cualquiera de las áreas

de trabajo y, de forma especial, en el ámbito TIC. Si realmente se pretende cambiar una organización, es fundamental contar con las personas más cualificadas que sean las primeras en asumir el cambio y que, además, tengan la visión estratégica del proyecto, para lo cual es necesario que aúnen el conocimiento profundo de la organización con los conocimientos de las metodologías, tecnologías y de las soluciones disponibles y aplicables para poder planificar una solución integral.

Valor añadido de los funcionarios TIC

Para conseguir una visión más clara de cómo se puede avanzar en las importantes reformas planteadas, es necesario considerar la capacidad y experiencia de los funcionarios TIC.

Contrariamente a los tópicos usuales, la mayoría de los servidores públicos aúnan una excelente preparación con un profundo conocimiento de sus áreas de trabajo y una gran vocación de servicio. En el caso de los funcionarios TIC, hay que añadir a esto la doble cualificación que complementa un conocimiento notable de la Administración con una amplia formación sobre las tecnologías de la información, que además se debe actualizar de forma permanente, debido a los cambios continuos que se producen en esta área.

Además, cuando en las subdirecciones y en otras unidades de informática departamentales trabajan en los proyectos que son específicos de cada ministerio u organismo, adquieren un conocimiento profundo de las áreas funcionales tratadas. Son precisamente estos funcionarios los que pueden abordar proyectos de reingeniería con un mayor incremento de la eficiencia y un margen mayor de ahorro en los procesos y servicios de forma generalizada, al aprovechar su amplio conocimiento de la organización y sus procedimientos.



Es un caso muy habitual, tanto en el sector público como en el privado, que cuando se quieren conocer detalles de la organización o de los procesos, sea necesario “preguntar a Informática”. Sin embargo, aunque esto pueda parecer un poco extraño, la razón por la que sucede es bastante lógica: en el desarrollo del trabajo informático siempre existe una fase de análisis que nos obliga a estudiar el funcionamiento a fondo y con todos los detalles de los procesos, ya que “las máquinas” necesitan que se les den instrucciones pormenorizadas de todas las situaciones y de toda la casuística de los procesos sobre los que actuamos.

El conocimiento profundo de la organización solo se logra con la permanencia y pertenencia a la misma organización, lo que permite la participación sistemática en todos los procesos de diseño del negocio y las funciones corporativas.

De lo expuesto anteriormente se deduce que, estos recursos humanos, no se pueden externalizar ni concentrar fuera de los propios organismos, ya que son precisamente los que preservan conocimientos y habilidades que solo se adquieren en el trabajo diario, desde dentro de las unidades, a lo largo del tiempo.

Es por tanto fundamental llegar a

la conclusión de que estas unidades sectoriales no se deben disminuir en absoluto, sino que deberían potenciarse como la mejor palanca para producir la innovación y sus innumerables ventajas, reinvertiendo en ellas los ahorros conseguidos mediante la racionalización y concentración de los servicios comunes.

Consolidación de recursos comunes vs mejora global de los procesos

El riesgo es pensar que la reforma de la Administración va a producir el ahorro mediante la planificación adquisición y gestión eficiente de los recursos informáticos. Es evidente que esto hay que hacerlo y se están dando pasos adecuados en ese sentido. Sin embargo, el margen que hay en esta operación es escaso por dos razones: en primer lugar porque la situación de partida no es tan mala y se ha venido trabajando en mejorarla en los últimos años, y por otro, porque el porcentaje de gasto de la Administración General del Estado en las TIC supone aproximadamente el 4%, y hay que tener en cuenta que él están incluidos tanto los recursos consolidables como los recursos TIC específicos de cada ministerio u organismo. Por tanto, la aplicación de esta racionalización que producirá economías y ahorros en una parte del »

Comienza ahora una etapa en la modernización de la Administración, que debe apoyarse en la comprensión del papel estratégico que han de ocupar las tecnologías de la Información y los expertos en ellas.

presupuesto total, que puede ser menor del 2%, va a producir un impacto mucho menor que el que se pretende lograr con la reforma administrativa.

Sin embargo las TIC tienen una capacidad mucho mayor de producir los ahorros que se requieren en la Reforma Administrativa, para ello la Reforma debe profundizarse apoyándose principalmente en estos recursos humanos TICs departamentales, que deben mantenerse diferenciados en cada organismo, porque la efectividad de ellos depende, precisamente, de su capacidad de modificar los procesos y servicios desde el conocimiento profundo de la organización.

Como se ha dicho, para poder modificar con éxito una organización tan compleja como son los centros administrativos, es necesario un conocimiento profundo como el descrito anteriormente, que permita tener la visión integral de todos los procesos de la organización, sus razones y consecuencias jurídicas, organizativas, económicas y operativas. Aunque, tal vez, no sea reconocido por otros colectivos, podemos asegurar que un conocimiento de esta amplitud existe en las unidades informáticas departamentales consolidadas, que llevan una historia y una trayectoria permanente de colaboración con sus usuarios, que son los responsables funcionales de las distintas áreas organizativas.

La tecnología ofrece un sinnúmero de posibilidades para contribuir a la construcción de una Administración más adecuada al siglo XXI y a las expectativas de la sociedad actual. Por ello, para dotar a la Administración de una eficiencia, la reforma de las TIC en la Administración no ha de realizarse de manera aislada, sino acompañada de la reforma de los procedimientos administrativos en los que ésta se apoya. Para lograr este propósito, los profesionales de la tecnología han de estar implicados

en la organización, no como mero instrumento al servicio de complejos procedimientos burocratizados, sino como base para reorganizarlos y rediseñarlos desde una óptica que los haga más adecuados a las necesidades de los ciudadanos. Es precisamente en el rediseño y la reorganización desde la visión tecnológica de estos procesos generales donde se puede actuar, reduciendo importantes costes de todas las partidas presupuestarias de la Administración y no solo de las dedicadas a las TICs.

Para lograr que esta renovación sea posible, será necesario garantizar la participación activa y la capacidad de actuación de los profesionales TICs en todo el proceso de reorganización y reingeniería de procesos administrativos, que debe abordarse de forma generalizada en nuestra Administración. En él, se deberá contar tanto con los profesionales de la Dirección TIC que elaboren la estrategia tecnológica general, como con los que, distribuidos en las unidades TICs departamentales correspondientes, aporten el conocimiento sobre los requisitos y la problemática específica de cada unidad que se incluye en la Reforma.

Comienza ahora una etapa en la modernización de la Administración, que debe apoyarse en la comprensión del papel estratégico que han de ocupar las tecnologías de la Información y los expertos en ellas. Precisamente en este momento, AS-TIC recuerda al Gobierno que tiene a su disposición más de mil profesionales pertenecientes a los Cuerpos Superiores de Tecnologías de la Información, con un profundo conocimiento tanto de la Administración como de las nuevas tecnologías, simbiosis absolutamente necesaria en todo directivo público perteneciente a la Administración del siglo XXI. *