

“Es necesario tejer una red entre agencias públicas y sociedad civil”

De un tiempo a esta parte, a los gobernantes de nuestro hemisferio les toca lidiar con problemas realmente difíciles que, de alguna forma u otra, tensionan a nuestra sociedad: la inseguridad ciudadana, la inmigración y la convivencia multicultural, el fracaso escolar, la violencia juvenil, el paro, los riesgos sanitarios y medioambientales, la pobreza extrema, la amenaza terrorista también global, las catástrofes naturales y un largo etcétera de temas “malditos”. Son todos aquellos problemas que, ni los ciudadanos individualmente o asociados, ni los mercados, son capaces de resolver por sí mismos; y que la sociedad en su conjunto “encarga” a sus gobiernos para que los gestione de la mejor forma posible.

POR JOAN MONRABÁ VILARUBIAS

A su vez, los Gobernantes, aplicando sus políticas, trasladan la presión a los mecanismos de producción de respuestas: las administraciones públicas y sus distintos entes y agencias que, como sabemos, están sumamente verticalizados y especializados y, por tanto, con estructuras mentales y físicas poco apropiadas para afrontar con agilidad y posibilidades de éxito los desafíos derivados de la globalización.

Actualmente, nos encontramos ante problemáticas en las que no existe una solución o gestión verticalizada suficiente. Requieren, pues, de »



mecanismos de respuesta transversales, con la participación de múltiples actores tanto públicos (de distintas administraciones) como, a menudo, privados. Y por lo tanto, con mecanismos de gobernanza y coordinación más complejos. Por ejemplo, muchos de los problemas derivados de la inseguridad ciudadana o la inmigración, requieren del concurso de la policía, la sanidad, la asistencia social, la justicia, la educación y otros.

Hay, pues, que superar la contradicción que supone tener mecanismos de respuesta sumamente verticalizados, jerárquicos y especializados, con respecto a problemáticas que requieren actuaciones fuertemente transversales.

No hay que olvidar, además, que en las sociedades occidentales hemos profundizado notablemente en los sistemas democráticos; por lo que es necesario desarrollar políticas de consenso también con la sociedad civil. El conjunto resultante es, por tanto, de una complejidad notable.

Esta reflexión, o constatación, nos lleva a considerar seriamente la necesidad de repensar en profundidad y con audacia los mecanismos de prestación de los servicios públicos.

Ejes de la transformación

Me atrevo a apuntar tres vectores esenciales para la transformación:

- Unos servicios públicos organizados y prestados alrededor de los hechos vitales de los ciudadanos, que permitan superar la obsoleta verticalidad actual (que en el mejor de los casos tiene tras sí una historia de más de 200 años).
- El establecimiento de una administración en red.
- La creación de un aparato administrativo con “inteligencia” suficiente como para ser proactivo en vez de reactivo.

¿Qué significa “unos servicios públicos orientados a los hechos vitales”? Desde que un político anuncia públicamente un determinado servicio público, hasta que este es efectivo mediante su publicación en el correspondiente boletín oficial, el mensaje sufre un proceso de encriptación que lo hace incomprensible para la mayoría de los ciudadanos. Todo ello en pos de la seguridad jurídica.

Sin embargo, las personas tenemos un ciclo vital común, y que tiene hitos importantes y con vinculaciones directas con los servicios públicos y a su prestación. Nadie se levanta un día con un “hecho vital” que sea “voy a pedir un certificado”... obviamente no es un hecho vital, sino un requisito que pone la administración. Por lo tanto, el primer eje consiste en estructurar una forma de prestación de los servicios públicos alrededor de los hechos vitales de las personas.

Administración en red

Ello supone que los gobiernos tomen conciencia, de manera amplia, de que no todo lo pueden resolver por sí mismos. Con la globalización y la profundización de las sociedades en la democracia, esto se ha terminado. Hoy en día, ningún Gobierno puede afrontar, por ejemplo, los problemas de seguridad ciudadana desde una perspectiva únicamente policial: es necesario tejer una red colaborativa entre distintas agencias públicas y del entramado de la sociedad civil: sanidad, asistencia social, ONGs, justicia, la propia policía, etcétera. En definitiva, tejer una red de mecanismos de respuesta basada en entes públicos y privados, con y sin ánimo de lucro. Maximizar, pues, la colaboración público – privada.

¿Qué significa una administración “inteligente” y proactiva? Es una admi-

nistración que se dirige a los ciudadanos en base a las políticas que establece su Gobierno y a la información disponible. Por ejemplo, si se establece una política de ayudas económicas a las familias con 2 o más hijos, es la administración quien se dirige proactivamente a estas familias para ofrecerles tal ayuda. Esto es proactividad. Esperar a que vengan las familias a la administración a solicitar tales ayudas (que es lo que hoy sucede) es reactividad.

Un ejemplo claro de administración inteligente y proactiva es la agencia tributaria, mientras que un ejemplo de administración reactiva podrían ser los mecanismos de concesión de subvenciones a las familias.

Así pues, y en base a estos tres ejes de transformación de la administración pública, ¿cuáles pueden ser las tendencias y perspectivas de prestación de servicios públicos? ¿Cómo nos podemos imaginar que van a ser en un futuro no lejano? Una foto futura podría describirse de la siguiente forma: Todas las Administraciones que se dirigen a los ciudadanos disponen de mecanismos de plena interoperabilidad entre ellas que les permite trabajar de forma unificada como una única Administración inteligente. Esta inteligencia permite identificar las necesidades individuales y colectivas de los ciudadanos de forma continua, construir soluciones y ofrecer servicios personalizados de forma proactiva y ubicua a través del canal más adecuado en todo lugar y en todo momento; respondiendo de forma dinámica a las necesidades individuales y colectivas de los ciudadanos. En conjunto esto se puede dar en un entorno de “Gobierno Abierto” (concepto de Open Government).

Por otro lado, ¿cómo se pueden aterrizar tales tendencias en un

momento coyunturalmente crítico como el actual donde la prioridad máxima del sector público es el ahorro de costes? Probablemente, como resultado de las políticas anticíclicas aplicadas por muchos gobiernos durante la crisis financiera de los años 2008 a 2010, ahora nos encontramos ante una crisis de las deudas soberanas. Es decir, los mercados no se fían de que determinados Gobiernos (que, por cierto, los han salvado de la quiebra) puedan responder solventemente a los pagos de su deuda pública. Las consecuencias de tal desconfianza son de todos conocidas: básicamente, una contención del gasto e inversiones públicas como nunca habíamos visto. Y en casos extremos como Grecia, Irlanda y Portugal, el establecimiento de una tutela de la UE y del FMI.

Tan agresivo es este recorte, que no sólo puede poner en peligro el lanzamiento de nuevos proyectos, sino que incluso estamos viendo que servicios actualmente “en producción” pueden verse deteriorados e incluso eliminados. Tal es el desafío al que se enfrentan los gestores tecnológicos públicos.

La “receta”

Así pues, dado este escenario, ¿cuál es el rol que puede tener la tecnología en general, y la industria de la integración tecnológica en particular de cara al ahorro de costes? Me atrevo a especificar dos grandes tendencias, que pueden desarrollarse perfectamente en paralelo:

1. Acciones de eficiencia, para liberar recursos: Someter a la estructura y organización TIC de la administración a una cura de racionalización y eficiencia. Todas las grandes organizaciones, y la administración pública no es una excepción, tienen margen

para aumentar su efectividad y eficiencia. Y en momentos de escasez de recursos, lo que antes tenía una importancia relativa, ahora es simplemente inadmisibile. Así pues, la “receta” pasaría principalmente por acciones como las siguientes:

-Consolidación de infraestructuras TIC bajo conceptos de “cloud computing”

-Eliminación de redundancias, tanto en aplicativos como en infraestructuras de proceso de datos y de telecomunicaciones

-Compartición de centros de backup bajo el mismo concepto

-Identificación de ámbitos funcionales (“servicios similares” de back-office) a consolidar y compartir: sistemas de gestión de RR.HH., de contratación pública, de correo electrónico, de ofimática, de repositorio documental, de tecnología de autenticación, centros de servicio de atención técnica a los trabajadores públicos, etcétera, para proceder a la consolidación de sistemas y a la compartición de recursos.

-Estandarización de servicios

-Incorporar el teletrabajo

Las economías de escala pueden generar unos ahorros de más del 30% sobre los más de 6.000 M€ de gasto TIC del conjunto de las AA.PP. en España.

En T-Systems, lo llamamos “outsourcing transformacional”.

2. Utilizar las tecnologías de la información y de la comunicación como motor del cambio, hacia unos servicios públicos orientados a los hechos vitales, en red y proactivos. Ninguna de estas características es posible sin la aplicación intensa de las TIC, cuya financiación se puede cubrir, por un lado con los ahorros indicados en el punto anterior, pero sobretodo aprovechando las »

“Todas las grandes organizaciones, y la administración pública no es una excepción, tienen margen para aumentar su efectividad y eficiencia”



fortalezas del sector privado para lograr beneficios públicos. Una meta que se puede articular a través de las colaboraciones público-privadas estipuladas en la legislación europea y estatal desde los años 2006 y 2008 respectivamente.

Las Colaboraciones Público-Privadas son cooperaciones entre actores públicos y privados, de carácter duradero, en las que los actores desarrollan conjuntamente servicios y donde se comparten riesgos, costes y beneficios.

Este tipo de modelos permitirían la movilización de los recursos necesarios en la gestión pública generando relaciones de corresponsabilidad entre actores públicos y privados, de modo de lograr aprovechar las fortalezas de ambos sectores.

Toda crisis genera oportunidades. Es el momento de pedir a los líderes políticos que incorporen en sus agendas procesos de transformación profundos de las AA.PP. y a sus gestores tecnológicos audacia y valentía para afrontar procesos difíciles.

El reto de nuestros políticos actuales será, delante de la ineludible reducción del déficit, el de encontrar la forma de aprovechar la crisis de los últimos años para “repensar lo público” por la vía de mejoras en eficiencias de la Administración y lograr la generación de un beneficio público colaborando con el sector “no-público”.

T-Systems tiene una larga trayectoria de soporte a la modernización de las AA.PP. y tiene mucho que aportar en procesos de transformación como los indicados. 🍷

Joan Monrabá Vilarubias
Director de Sector público
y Sanidad de T-Systems Iberia