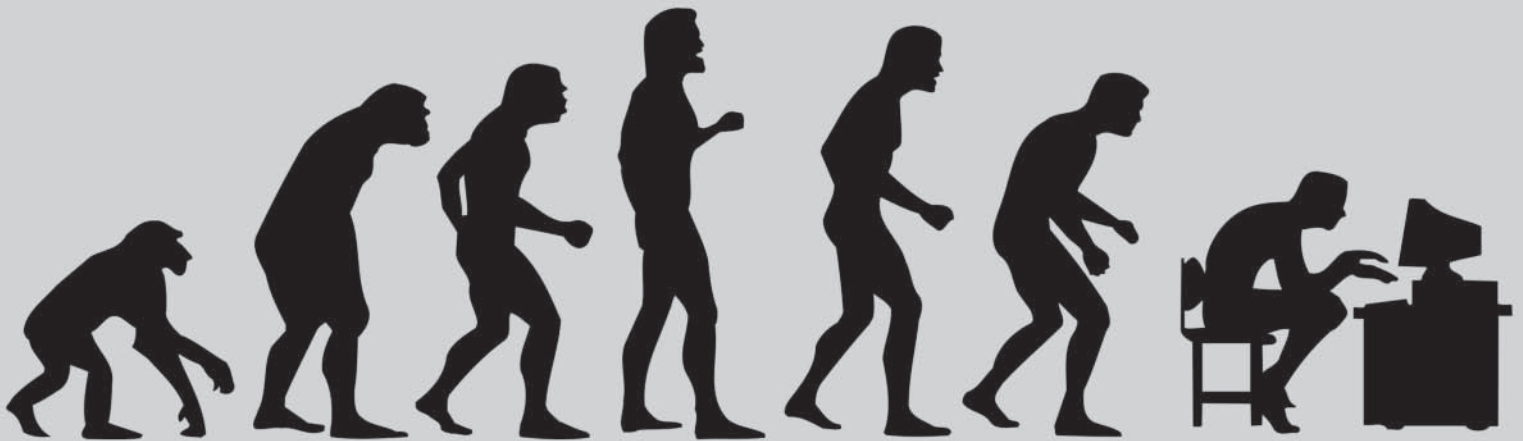


# La transformación digital en el sector público

## 1. La toma de conciencia

MARIO ALGUACIL SANZ



El concepto “reforma” de las administraciones públicas es un proceso recurrente e inacabado, que podríamos caracterizar como una alineación, más o menos consistente, de los actores implicados para provocar transformaciones hacia modelos de gestión más cercanos a nuestro tiempo, actualizaciones organizativas y normativas, mejoras de los servicios y de su financiación, etc., proceso que ahora es aún más evidente, por razones obvias derivadas del despliegue y uso masivo de las TIC’s como recurso estratégico de los nuevos servicios públicos prolongados hasta la vida cotidiana de los ciudadanos, de su entorno relacional o de los servicios relacionados con su bienestar.

El límite de las dimensiones de esta transformación será una magnitud variable en función de ciertos factores relacionados con la historia, la cultura, la experiencia, el capital intelectual de la institución y la gobernanza de este proceso de transformación donde los recursos, los modelos de gestión y la calidad de los servicios públicos son clave, pero con una orientación clara hacia un escenario a corto plazo caracterizado por la transparencia, la gestión inteligente, la sostenibilidad, la eficiencia, la profesionalidad, la colaboración, la seguridad, la interoperabilidad, los servicios comunes...

En un contexto metodológico tradicional, sería oportuno diseñar un proceso de transformación en relación a un objeti-

vo identificado, por tanto con unos actores conocidos, unos procedimientos y recursos adecuados, perfiles profesionales actuales, planificación, gobernanza, y evaluación; pero como lo tradicional está sometido a un cambio intenso y permanente, sobretudo en el escenario relacional entre administraciones y ciudadanía, esta transformación requiere de materializaciones inmediatas con soluciones modernas en convivencia con sistemas tradicionales.

A modo de decálogo, una transformación convencional requeriría de los siguientes elementos:

1. Tener conciencia del escenario de transformación global y si no adquirirla, en cuanto al desafío, el liderazgo y las capacidades disponibles.

2. Conocer el contexto político, económico, jurídico, tecnológico, organizativo y relacional en materia de desafíos sobre la transformación.

3. Disponer o elaborar un proyecto orientado a la mejora de los servicios públicos aprovechando la coyuntura global.

4. Adquirir o adaptar infraestructuras tecnológicas comunes, abiertas, seguras e interoperables.

5. Conocer el marco normativo reciente que permite impulsar esta transformación.

6. Estructurar una organización en progresiva incorporación de los nuevos perfi-

les profesionales y capacitación de los empleados públicos inmersos en el proceso.

7. Buscar alianzas de colaboración entre los actores principales: administración, ciudadanía y empresa.

8. Establecer políticas de análisis y evaluación de los datos disponibles en los sistemas y en el entorno con el fin de anticipar los servicios a las demandas (proacción).

9. Considerar la innovación como un factor estratégico.

10. Liderar, gobernar y evaluar el proceso.

Junto a estos elementos hay que tener en cuenta las dimensiones más relevantes alrededor de las cuales se estructura un proceso de transformación al uso:

- En relación a los soportes, formatos, espacios de producción, transformación y consumo respecto a los datos, la información y el conocimiento.

- Respecto a la gestión de los recursos, introduciendo parámetros de calidad, sostenibilidad, reutilización, talento, inteligencia...

- Simplificando, mejorando, acelerando, movilizándolo e innovando la prestación de servicios públicos, y reconsiderando la forma, el momento y los canales de relación con la ciudadanía.

- Provisión de infraestructuras tecnológicas



como servicio en un contexto de movilidad, conectividad, reutilización, apertura, confianza, interoperabilidad y seguridad.

- Gestionando la cultura, la innovación, el emprendimiento, la colaboración, considerando nuevos marcos relacionales entre los actores.

- Alineando la gestión y el funcionamiento de las ciudades, fortaleciendo la planificación, el desarrollo socioeconómico y la calidad de vida de la ciudadanía en un contexto de desafío transnacional.

Si evaluásemos cuáles son los condicionantes para construir un proceso de transfor-

electrónica, interoperabilidad y seguridad.

- Existe un amplio marco normativo sobre el que instrumentar los derechos y obligaciones del nuevo modelo de relación entre ciudadanía y administración.

- Los sistemas almacenan importantes cantidades de información para conocer y mejorar la prestación de los servicios públicos, y se están articulando nuevas formas de producción y consumo derivados del proceso de estos datos.

- El desarrollo económico y social de las ciudades está inmerso en un proceso de transformación complejo que está afectado por el ciclo económico y la confianza respecto a lo público.

Para concluir, en cuanto al momento y oportunidades para articular un proceso de transformación a nivel estratégico, los actores, el plan, los recursos, el contexto, las alianzas y la gobernanza serían condiciones necesarias aunque



mación solvente, y su estado de madurez más o menos avanzado, podríamos decir que:

- La ciudadanía está empoderada y preparada para acceder a estos nuevos servicios públicos o nuevas formas de interacción que conviven con los tradicionales.

- Disponemos de tecnología necesaria para iniciar la transformación, a expensas de alcanzar niveles más solventes respecto a la identidad y firma

- Las instituciones todavía tienen niveles de madurez muy bajos en lo que tiene que ver con los parámetros de administración digital, gobierno abierto o gestión inteligente de las infraestructuras y servicios, que encarece sustancialmente el proceso.

- Las organizaciones requieren un avance y actualización respecto a su cambio cultural, sus procesos, sus recursos y la forma de organización de todo ello.

no suficientes, ya que se requiere determinación, lealtad institucional, capacidad e inteligencia, factores que sin lugar a dudas residen en los trabajadores públicos actualmente, pero que es necesario liderar bajo la dirección de profesionales orientados hacia una nueva forma de gestión de lo público, con la capacidad suficiente para establecer la hoja de ruta de esta inevitable y necesaria transformación digital. ■