

HAY QUE BUSCAR LA REINVENCIÓN DEL ÁMBITO PÚBLICO

La Administración Pública se mira en el espejo digital



Texto

R. Contreras



Fotografía

Santiago Ojeda



Vídeo

Jorge Pariente

Los rigores de la tecnología han puesto patas arriba todos los sectores de actividad y cualquier profesión y empresa tiene que reinventarse con la transformación digital como divisa. La Administración Pública no podía ser ajena a este fenómeno, toda vez que cada vez requiere ofrecer servicios puntuales y satisfactorios al ciudadano.

Desterrar aquella burocracia opresiva de otros siglos ha sido la gran conquista de Internet y los canales móviles, pero aun así la maquinaria estatal sigue siendo ese gran dinosaurio de lentos movimientos que tiene que bandearse con los nuevos comportamientos de los usuarios insertos en el mundo colaborativo y las redes sociales. La tecnología va muy rápida pero los modelos convencionales no siguen ese rit-

mo frenético; lo cual es motivo de frustración tanto entre proveedores como entre responsables de TI de las organizaciones públicas, pues se ven maniatados a la hora de dotarse de las mejores herramientas para que los funcionarios puedan desempeñar mejor su labor, lo que redundaría positivamente en la sociedad y en la ciudadanía. Aspectos organizativos y de liderazgo también son objeto de debate frente a la ausencia de una estrategia nítida global. En este estado de cosas estructural, hay que añadir un aspecto coyuntural que complica la situación y lastra el futuro. La incapacidad manifiesta de conformar un Gobierno es un telón oscuro que paraliza la puesta en marcha de proyectos que requieren urgencia para esa España digital por la que tantos suspiramos. Los tiempos de la AAPP no son los tiempos de la tecnología, y en este desfase muchas cosas están en juego. Todos estos temas se pusieron sobre la mesa durante el almuerzo organizado por Computing, en colaboración con T-Systems, al que acudieron directivos tecnológicos de diversas entidades públicas, para exponer cuál es su problemática.

Llegar al empleado digital y al ciudadano

Zaida Sampedro, Subdirectora General de Infraestructuras y Operaciones de la Agencia para la Administración Digital de la Comunidad de Madrid, señala que su actividad va orientada al ciudadano “sin olvidar al profesional público”. Sampedro reconoce que se han cosechado frutos en la administración electrónica, pero sigue pendiente el gran reto de “transformar internamente las AAPP desde dentro”. Llegar al empleado digital se traduce en mayor eficacia: “En nuestra hoja de ruta para los próximos años, hay una apuesta clara por la agilidad para construir servicios que den respuesta a las necesidades de los ciudadanos, poniendo a estos como centro de la gestión, donde la multicanalidad y el uso adecuado de los datos (Big Data) optimicen y mejoren la prestación de estos servicios ofreciendo una imagen de gestión más cercana, unificada y transparente”.

Precisamente en el uso de la tecnología está muy versada la Agencia Tributaria, cuyo Subdirector General de Tecnologías de Análisis de la Información e Investigación del Fraude, José Borja Tomé, resume su ac-

tividad: “Tenemos dos misiones, facilitar la labor a los ciudadanos que contribuyen con sus impuestos y complicársela a aquellos que no contribuyen”. Este ha sido un gran acicate tecnológico y, como explica José Borja, la innovación reside en ser capaces de ofrecer servicios electrónicos usables por todos los ciudadanos; “poner la barrera digital lo más baja posible es la mejor manera de dar servicio a la sociedad y agilizar la administración”. Su caballo de batalla se centra en simplificar los trámites. “Nuestra segunda dimensión es ser más eficientes contra el fraude, algo que es cuestión de backoffice, y por tanto de aplicar la tecnología y ser más digitales. Tenemos que transformar nuestra organización de forma interna para ser más eficientes”.

José Luis Gil López, Subdirector General TIC del Ministerio de Economía y Competitividad, señala su ámbito de responsabilidad centrado en la concesión de ayudas de I+D, proceso marcado por una relación digital. “Con la unificación de los procedimientos normativos para las AAPP que entra en vigor en octubre nos cambia el escenario. Consagra el mundo electrónico y todo va a ser digital. Esto implica cambios con los clientes internos y externos”. Este cambio de filosofía implica tener mecanizados los procedimientos, “tienes que ser digital desde que naces hasta que terminas”. José Luis Gil preconiza ‘la oficina sin papel’ como una realidad, en la que las relaciones serán digitales lo cual será la base de muchos proyectos innovadores. En lo tocante al parón del gasto público, el directivo augura que durante el primer tercio de 2017 se generará una actividad frenética tanto en contratación como en despliegue.

Proyectos de transformación digital

En el caso del ICEX la relación no es con personas físicas sino jurídicas, algo que cambia el punto de vista, como bien explica Carlos González, CIO del Instituto de Comercio Exterior: “Llevamos un par de años con nuestros programas de acompañamiento a las empresas españolas en su transformación digital de cara a internacionalizarse”. Sin embargo, Carlos González considera que no se puede empezar la casa por el tejado dado que hay que focalizarse en lo básico, el capital huma-



José Borja Tomé,
Agencia Estatal de
Administración Tributaria



Zaida Sampedro,
Agencia para la
Administración Digital de la
Comunidad de Madrid



Carlos González,
ICEX



José Luis Gil,
Ministerio de Economía
y Competitividad



Carlos Maza,
Ministerio de Industria,
Energía y Turismo



Juan Fernando Muñoz,
Ministerio de Sanidad



Eduardo García Mellado,
T-Systems



José María Martín,
T-Systems

no. “No basta solo con poner leyes en marcha, hay que saber cómo se hacen las cosas y qué se hace. Es una cuestión de liderazgo y recursos humanos”, sentencia.

Para Juan Fernando Muñoz Montalvo, Subdirector General TIC del Ministerio de Sanidad, “vivimos un momento interesante y retador” impulsado por tres vectores. Por un lado, un impulso interno para ofrecer servicios más innovadores que viene de la mano de la nueva ley de procedimientos y que tendrá mucha repercusión interna. “El ciudadano tiene acceso a una cantidad ingente de herramientas y criterio para comparar calidad de los servicios; esto nos genera una presión muy fuerte para estar a la misma altura en la prestación de los mismos”, sostiene como segunda vía.

En tercer término, “nos piden cooperar entre las administraciones para aportar valor. Tenemos que ser capaces de dar otros servicios innovadores como hace Google”. Desde su punto de vista, “la tormenta perfecta se ciñe encima de nuestras cabezas. Hay una crisis de valores dentro de la AAPP, conservamos un modelo presupuestario y herramientas de gestión de hace 30 años”.

En este punto, Zaida Sampedro puntualiza que “una empresa comercial analiza el mercado, hace sus números, su business case y toma sus decisiones sobre dónde invertir.

Si esta nueva ley se acompaña de la transformación interna de la Administración, con un aprendizaje digital de los gestores y los empleados, será un impulso para conseguir que esta sea más competitiva”.

José Borja apostilla que “cuando el legislador hace una nueva ley se supone que las cosas se hacen, pero esto cuesta mucho trabajo en Sistemas. En la Agencia Tributaria hemos dado el paso para que el resto de las administraciones se involucren. En una transformación digital hay algo más. Ningún proyecto de transformación se entiende sin la participación de Informática y de la misma forma ningún proyecto informático puede ser independiente del resto de la organización”.

Sumándose al debate, José Luis Gil opina que “cualquier decisión legislativa debería ir acompañada de los medios necesarios. Las modificaciones de las organizaciones tendrían que provenir de los responsables de procesos y no de las unidades de Informática”. Juan Fernando Muñoz señala que “no hay una percepción en la organización donde la inversión en la transformación digital esté estructuralmente reconocida. Cuando las cosas van en compartimentos estancos no se avanza. En las empresas privadas se han creado figuras para que lleven ese tipo de coordinación, como un Chief Digital Officer. Está costando encontrar



qué personas van a liderar el impulso de la ley 39/2015. Hay unos retos organizativos, procedimentales y jurídicos”.

Coincide en términos generales con lo expuesto Carlos Maza, Subdirector General TIC del Ministerio de Industria, Energía y Turismo, quien considera que “haya una ley es algo bueno para las TIC”. Dicho lo cual, su valoración expone ciertas reticencias: “La ley pierde efectividad desde el momento que se transforma pero, en cambio, la ley de presupuestos sigue siendo la misma de hace años. El tiempo dirá los resultados”.

Cuestión de liderazgo

En relación con la empresa privada, Carlos Maza no pide “presupuesto” pero sí una resignación interna de créditos. “En cualquier proceso de transformación, la bolsa es la misma, pero tiene que haber un desplazamiento de créditos sobre lo que se ahorra en negociaciones. Este debate no se ha abierto”.

Lo que sí discrepa con sus contertulios es en el papel que el CIO tiene que jugar en este proceso: “Depende del ministerio o de la institución en particular... en Industria a TI se le asigna de facto competencias organizativas y de liderazgo, bien porque el microentorno ha sido favorable o porque lo hemos querido asumir y estamos llevando a cabo una gran labor coordinadora”. Maza entiende que es un tema controvertido quién coordina los cambios: ¿recursos humanos, TI, jurídicos o financieros? Pero sí cree que “es una buena vía de expansión que tenemos en TI”.

Zaida Sampedro comenta que tiene que haber un aprendizaje digital de los propios gestores y de los empleados. “Sobre el papel de liderazgo no creo que sea bueno ni lo uno ni lo otro. No es aconsejable que sea únicamente TI la que tire del carro; si bien debe tener un papel proactivo, muy positivo en las organizaciones donde ha sido así porque hay mucha imbricación entre modernización y tecnología”. Ella prefiere hablar de “coliderazgo” como modelo ideal, incidiendo en que la “capacidad última de dotar recursos y de tener la fuerza para hacerlo no debe recaer en un área concreta; es algo más global, forma parte de la estrategia de cambio que es necesaria en las agendas políticas”.

¿Pero quién define esta agenda, los aspec-

“La AAPP se enfrenta al reto de los nuevos modelos de contratación”

Las Administraciones Públicas están enfrentándose a un nuevo reto que viene de la demanda de los ciudadanos de poder acceder a los productos que consumen de una manera digital: tanto online como a través de dispositivos móviles. Esto requiere que la Administración Pública ponga en marcha un nuevo planteamiento a la hora de contratar las nuevas aplicaciones y servicios, y dotarse de la capacidad suficiente tecnológica y financiera para responder a estas exigencias. En opinión de Santiago Cordero, director de Ventas de Soluciones y Portfolio de T-Systems Iberia, “se ha avanzado bastante en esta línea pero todavía queda trabajo por hacer”. Debido al frenético avance tecnológico y la profusión de aplicaciones que hay en el mercado los despliegues tienen que ser más ágiles. El problema de la gobernabilidad también está afectando de alguna manera, pues se han ralentizado los proyectos dentro de los organismos públicos y Eduardo García-Mellado, Director de Sector Público de T-Systems, considera que “se requiere consenso político para impulsar en España la transformación digital”. Los modelos de contratación del Estado, en consonancia, también deberían ser revisados para adaptarse a nuevas modalidades basadas en la nube, pago por uso y otros modos de utilización que la oferta de proveedores como T-Systems integran en sus portafolios cada vez más completos y centrados en acelerar la transformación digital que tanto urge para las organizaciones públicas y las privadas.

tos legales, el ROI que se quiere obtener? Maza responde que “no hay un plan estratégico o un proyecto, con unos plazos, unos presupuestos, unos compromisos, un seguimiento y unos objetivos”. Pero no hay que achacar todos los males a las tecnologías: “Las TIC son una cosa fantástica que sirven para aumentar la productividad y mejorar el funcionamiento de las sociedades, transparencia, democracia electrónica... Las TIC en la Administración somos un área homologable con el sector privado en eficiencia, desarrollos, etc. Si con los cambios conseguimos transmitir este mensaje y que se contagie esta visión ganaremos frente a la visión de contemplar este capítulo como un simple gasto”.

Aquí tercia Zaida Sampedro, “las deficiencias en la propia gestión de las TIC también hay que verlas, pero creo que el ‘problema’ no es ese. La Agencia Tributaria es un referente porque ha puesto las TIC para conseguir los verdaderos objetivos propuestos y no se concibe la Aeat sin apoyar su propia integración con las tecnologías”. ■



Santiago Cordero,
T-Systems