

RETOS

2021



PARA UNA ADMINISTRACIÓN INNOVADORA



FEBRERO 2021

Una Administración innovadora a partir de 2021

Nunca antes la co-creación de los #retosnovagob había sido un ejercicio tan necesario. La pandemia obliga a las Administraciones Públicas a apostar por la innovación, hacerlo rápido y hacerlo bien.

Desde la Fundación NovaGob hemos promovido una amplia colaboración y consulta con la comunidad para definir las prioridades de actuación de una Administración innovadora.

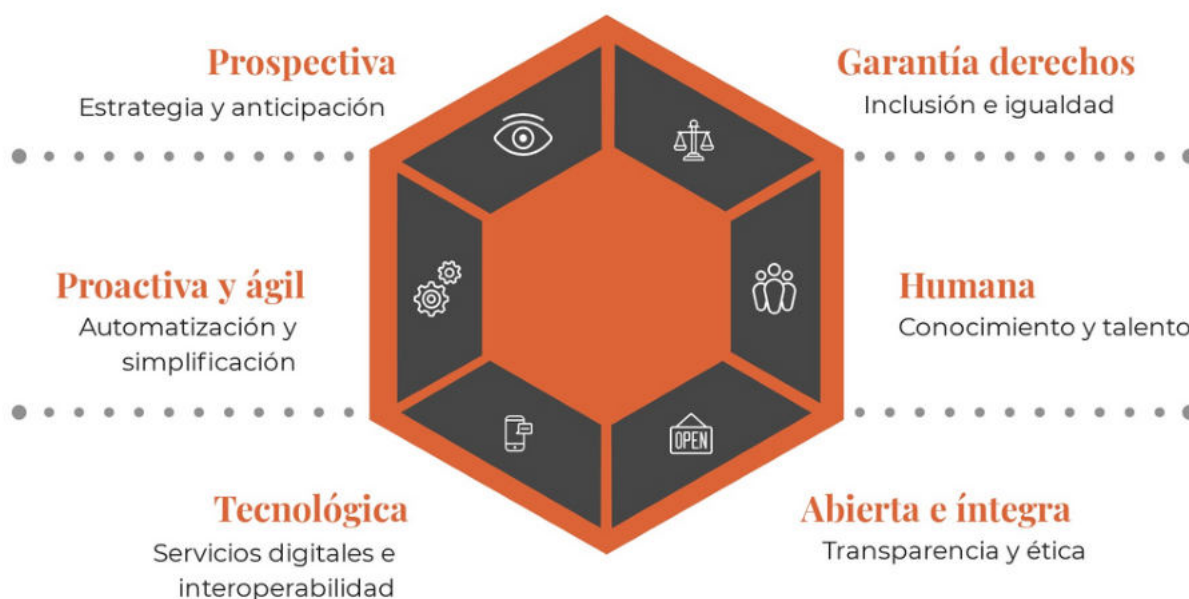
Arrancamos en la Red Social NovaGob, ya en abril de 2020, con el debate sobre los "retos del día después" del confinamiento. Continuamos con la consulta a nuestro Consejo Científico, que nos ayudó a completar las ideas y definir las seis visiones: prospectiva, proactiva, tecnológica, humana

abierta y de garantía de los derechos.

Y finalmente, el ejercicio de priorización de retos a través de un formulario con la participación de 316 personas. Entre ellas, el 83% pertenecen a la Administración Pública (siendo el resto personal de universidades, empresa privada y organizaciones de la sociedad civil).

Los perfiles participantes son plurales. En cuanto a niveles de Administración, 48% local/provincial, 36% regional y 16% nacional. Respecto al perfil, 39% técnico, 33% responsable departamento (o similar) y 25% perfil directivo público.

El valor de estos resultados es enorme. ¿Comenzamos?





La visión global

*Máximo Fraile. Vicepresidente
Fundación NovaGob*

Desde la Fundación NovaGob queremos contribuir de manera activa a definir la visión (descripción de lo que se trata de alcanzar en el largo plazo, que sirve de guía para elegir las líneas de actuación actuales y futuras, EFQM 2020) de nuestro Sector Público.

Queremos colaborar con todos los actores clave de nuestro ecosistema de innovación (instituciones públicas, sector privado, ámbito académico y sociedad civil) para crear y transferir conocimiento.

Los retos que se han identificado dibujan una visión de la Administración Pública de la que me gustaría destacar algunas ideas. Una Administración:

- en la que se atraiga, implique, desarrolle y retenga el talento de las personas que trabajan en ella;

- con el tamaño (en distintos niveles) suficiente para prestar los servicios del Estado de bienestar;
- capaz de recaudar los impuestos, evitando el fraude fiscal;
- que preste los servicios de manera proactiva, recogiendo y tratando de forma automática los datos necesarios para ello;
- que nos apoye para evitar el fracaso de nuestros jóvenes en sus estudios;
- que nos ayude a promocionar hábitos de vida saludables junto al tejido asociativo y muy especialmente entre los menores de 18 años;
- en la que todas las personas tengamos los mismos derechos y oportunidades de acceso a los recursos públicos y a la información.

Ahora toca poder desarrollar estas y otras ideas a partir de 2021.



La visión prospectiva

*Carles Ramió. Catedrático de Ciencia
Política y de la Administración en la UPF*

Las nuevas organizaciones públicas deben ser ambidiestras en el sentido de que, por una parte, tengan la capacidad de gestionar con solvencia el día a día de la gestión institucional y, por otra parte, posean la capacidad de estar atentas a los cambios del entorno y anticipar escenarios de futuro y poder definir estrategias para abordarlos de manera proactiva e innovadora.

Los cambios de carácter tecnológico, económico, social y político en el siglo XXI son tan profundos y rápidos que hacen imprescindible que las instituciones públicas posean una orientación y visión estratégica, es decir, una elevada capacidad de análisis de prospectiva. El pensamiento estratégico consiste en observar la situación actual, pero con una perspectiva de futuro. En otras palabras, aquel que es capaz de anticipar el efecto de las acciones, una visión a largo plazo, creativa y orientada al logro de objetivos puntuales.

Las Administraciones Públicas deberían incorporar e institucionalizar esta metodología en los procesos de toma de decisiones y de manera especial en las decisiones públicas que afecten a políticas y servicios que deben definirse a largo plazo. La elaboración de potenciales escenarios de futuro (visión proactiva) debe ser uno de los puntales de la gestión del conocimiento y de la inteligencia colectiva.

Aunque el futuro no se puede predecir, es esencial que las instituciones públicas definan escenarios posibles de futuro y elaboren análisis de riesgos. El análisis prospectivo considera que el futuro no está totalmente determinado y que siempre está abierto a múltiples desenlaces, que son denominados futuribles. El futuro está por hacer, es múltiple y se puede influir en él.



La visión proactiva y ágil

Borja Colón. Jefe de Servicio de Administración e Innovación Pública. Diputación de Castellón

Vivimos tiempos de cambio, llenos de incertezas, pero también de algunas certidumbres que nos van a acompañar para siempre. Como por ejemplo que las Administraciones Públicas necesitan cierto músculo –económico y laboral– para actuar, pero requieren además de mucha inteligencia institucional para saber posicionarse en cada momento al lado de las demandas ciudadanas, al calor de las necesidades más básicas de estas ofreciendo servicios de calidad de forma eficiente y sostenible.

Pero todo ello no va a ser posible si no somos capaces, entre todos, de adoptar una visión proactiva y ágil de nuestra profesión, de nuestro papel como empleados públicos y como verdaderos agentes del cambio.

Muchas cosas van a cambiar durante los próximos años, pero lo que va a permanecer

inalterable en el tiempo es el requerimiento de unas instituciones fuertes y flexibles que se adapten con rapidez a las transformaciones que vamos a vivir. Las estructuras, la seguridad jurídica y todas las garantías al servicio de la comunidad no van a servir de nada si no podemos actuar rápido y con precisión sobre los problemas de la gente.

Tenemos numerosos desafíos frente a nosotros, pero sabemos cómo actuar para que los mismos se conviertan con el tiempo en una oportunidad de mejora, en un reto para ayudar. Sin embargo, no podemos esperar a que vengan, debemos actuar ya.

El futuro de las Administraciones Públicas está ahora más que nunca en juego y no lo vamos a desaprovechar.



La visión tecnológica

Carmen Cabanillas. Presidenta de Astic

El COVID-19 ha ofrecido oportunidades que podrían haber tardado años en aflorar en las Administraciones Públicas. Al mismo tiempo, se ponen de manifiesto obstáculos para su cristalización. Es muy probable que tengamos que innovar, inventar y redefinirnos para acelerar nuestro ritmo habitual y hacer frente a situaciones novedosas. El escenario que se vislumbra no es claro, sino de cambio constante.

La Administración y su personal deben adaptarse a un nuevo modelo enmarcado en los Planes de Agenda Digital 2025 y Digitalización de las Administraciones Públicas 2021-2025, donde la transformación digital es ya un valor en sí mismo, y no únicamente un instrumento.

Desde Astic destacamos tres elementos clave para impulsar organizaciones cada vez más líquidas y que se transformen de forma alineada con la demanda de la sociedad.

En primer lugar, es vital comprender lo que necesita el ciudadano y progresar en la mejora de su experiencia digital al interactuar con la Administración, modelo ciudadano 360°.

En segundo lugar, es ya un hecho la cohabitación entre personas y tecnologías de inteligencia artificial ante los enormes retos que se ciernen sobre las organizaciones y el mundo en general, superando la automatización.

En tercer lugar, la colaboración entre las propias organizaciones públicas y sus grupos de interés, que permitirá revelar y aplicar todo el potencial de las tecnologías de la información, así como acortar los ciclos de innovación.

Los fondos NextGenerationEU, concebidos para impulsar la recuperación, ofrecen una oportunidad única.



La visión humana

Ángel Gil. Presidente de Anexpal

Frente a las sólidas certezas en las que se han desenvuelto históricamente las Administraciones Públicas, nuestro mundo actual se presenta líquido e incierto, con una ciudadanía que ha pasado de ser simple administrada a actora crítica y exigente. Esto nos exige cambiar.

Las últimas décadas hemos tenido la necesidad de hablar de calidad, de gobernanza, de nuevas tecnologías, de ética, de estrategia o de innovación, para poner a lo público a la altura de las expectativas ciudadanas. Pero el éxito de cualquier cambio pasa, necesariamente, por las personas que conforman nuestras organizaciones. Sin ellas, cualquier intento de cambio está condenado al fracaso.

Lamentablemente, nuestras herramientas de gestión de personas siguen ancladas en el pasado, son insuficientes e inadecuadas para los nuevos retos. Y las que pudieron ser

innovadoras se han topado con una falta de voluntad real de casi todos los actores implicados para su implantación. Reflexionar sobre la mejora de la gestión de personas en las Administraciones Públicas y colocarlas en la agenda pública es imprescindible.

Una Administración inteligente e innovadora precisa buscar y captar talento, desarrollar sus capacidades, alinearlos con los objetivos organizativos, aprovechar y gestionar el conocimiento que genera o que atesora, garantizar su transferencia y su utilidad, y que ese talento se sienta reconocido y recompensado. Y debe hacerlo de forma consciente y ordenada, coherente con sus objetivos. El modelo actual ha demostrado sus limitaciones. Es tiempo de reflexionar y de cambiar. Nos va nuestra legitimación en ello, y con ella, la legitimación de nuestros sistemas democráticos.



La visión abierta e íntegra

*Joaquín Meseguer. Director general de
Transparencia de la Junta de Castilla y León*

La solidez de nuestras instituciones depende en buena medida de su capacidad de abrirse a la sociedad. Ninguna estructura puede sobrevivir si no responde eficazmente a la razón por la que existe. Y la Administración no es una excepción. Necesitamos organizaciones que escuchen activamente, que atiendan a las expectativas de la ciudadanía y las satisfagan de la manera más óptima posible, pero también equitativamente.

No hay otra razón de ser en la Administración que el servicio a la sociedad y todo nuestro esfuerzo debe ir orientado ahí, a mejorar la vida de las personas. Por ello, no es imaginable una Administración que no incorpore como un valor en sus decisiones la opinión de aquellos a los que debe servir, ni que comparta con ellos mismos la información y datos que genera en el ejercicio de sus competencias.

Apertura e integridad son ingredientes en buena medida intangibles, pero también indispensables para fortalecer la democracia. Debemos atraer al planeta de la gestión pública la honestidad y ejemplaridad, términos que casi habíamos olvidado pensando que no eran de este siglo, pero que cobran especial sentido cuando nos adentramos en el terreno de lo que a todos nos pertenece, lo que hemos convenido en llamar “lo público”.

Necesitamos, sí, más tecnología e innovación en la Administración, pero no nos olvidemos de empaparla no solo de inteligencia artificial y algoritmos, sino también de ética, que es a aquellas, como el alma al cuerpo.

Por el valor de lo público.



La visión de los derechos

*Concepción Campos. Directiva Pública Profesional.
Presidenta de la Asociación Mujeres en el Sector Público*

La situación generada por el Covid 19 ha puesto de manifiesto el crucial papel que corresponde a los poderes públicos para garantizar la existencia de un Estado social y democrático de derecho, así como de un Estado del Bienestar, en un momento en el que existe el riesgo de que las brechas de desigualdad no sólo no desaparezcan, sino que todavía se hagan más profundas. Y para ello, me gustaría apelar, en primer lugar, al mandato claro que contiene el artículo 9.2 de la Constitución, porque parece que en muchos casos se ha relegado al fondo de nuestras memorias.

“Corresponde a los poderes públicos promover las condiciones para que la libertad y la igualdad del individuo y de los grupos en que se integra sean reales y efectivas; remover los obstáculos que impidan o dificulten su plenitud y facilitar la participación de todos los ciudadanos en la vida política, económica, cultural y social.”

En segundo lugar, debemos apelar a la Agenda 2030 y a los ODS, a todos ellos, y en particular al ODS 10, sobre reducir la desigualdad, y al ODS 5, relativo a la igualdad de género. Para ello será fundamental avanzar en la profesionalización de la Administración. Iniciativas como la Asociación de Mujeres en el Sector Público o la de Dirección Pública Profesional están impulsando claramente en esa dirección.

Se trata de pasar del "thinking al doing", de dejar de sublimar buenos deseos, magníficas intenciones y discursos de resiliencia, para abordar acciones concretas. Si algo da sentido al sector público es la garantía y defensa de los derechos de las personas, de todas las personas, en cualquier condición y lugar, expresión máxima del derecho de igualdad. Después vendrá todo lo demás.

Diez ideas destacadas

- 1 Simplificar la gestión administrativa y reducir la burocracia.
- 2 Hacer realidad la interoperabilidad.
- 3 Facilitar la relación telemática con toda la ciudadanía.
- 4 Potenciar el sentido de estrategia, con objetivos claros.
- 5 Evaluar las políticas públicas y resultados logrados.
- 6 Garantizar la ciberseguridad junto a la digitalización.
- 7 Asegurar una gestión pública ética, con valores de servicio.
- 8 Prestación de servicios de manera proactiva y automática.
- 9 Formación del personal adaptada al desarrollo tecnológico.
- 10 Apostar por el reconocimiento en la gestión de personas.

Consulta el ranking completo en novagob.org



Sigamos innovando

Lucía Quiroga. Asesora Técnica, Delegación del Gobierno de la Junta de Andalucía en Málaga

Son muchos los retos innovadores que tenemos en nuestras Administraciones Públicas para seguir mejorando y caminando hacia la excelencia.

Es indispensable que identifiquemos lo que no funciona, o lo que se puede mejorar, pero no para instalarnos en la queja, sino para proponer qué hacemos para seguir avanzando, con los mimbres que tenemos y cada persona desde su puesto, competencias, habilidades y posibilidades.

En esta iniciativa hemos reunido y priorizado las acciones a llevar a cabo para que nuestra Administración Pública sea proactiva y ágil, tecnológica, humana, abierta e íntegra, garantice y defienda los derechos con una perspectiva transversal y realice prospectiva. Ahora toca pasar a la acción y sabemos que no será fácil.

Los retos a los que nos enfrentamos, dependen de manera directa de un cambio cultural en nuestras Administraciones. De nada servirá avanzar en retos aislados, sin tener en cuenta que tienen que calar en el alma de nuestras organizaciones y desde allí transformarlas. Pero para eso estamos trabajando de manera colaborativa, participativa, remando en la misma dirección, porque tenemos un mismo objetivo: conseguir una Administración Pública innovadora ahora y siempre, que llegue para quedarse.

¿A qué esperamos para empezar? 2021 es otro año para seguir innovando, revisando, rehaciendo, impulsando todos estos retos de los que todas las personas que trabajamos en lo público somos responsables.



fundación
novagob

FUNDACIÓN NOVAGOB
Ecosistema de innovación pública
red social | premios | congreso | laboratorio