**Gobierno innovador y eficiente: no sólo se construye con tecnología**

*Por José Ángel Tinoco, director de Oferta y Operaciones en Minsait, una empresa de Indra Group en México*

Es una situación que todavía podemos vivir en algún momento: pasar un largo rato en una oficina de la administración pública tratando de concretar un trámite. Durante ese lapso, sobre todo cuando la espera, las filas y el papeleo empiezan a causar desesperación, no es raro que nos preguntemos: “¿cómo es posible que este trámite no esté digitalizado y automatizado?”.

Dicho cuestionamiento, aunque esté inspirado por la exasperación, resulta útil para explicar el desafío que el [sector público](https://www.minsait.com/es/industrias/sector-publico), en todas sus dimensiones, debe enfrentar en sus iniciativas de transformación digital -proyectos que abarcan, entre otros aspectos, la digitalización y automatización de trámites para la población.

En principio, es importante recordar que el ámbito gubernamental es muy desafiante: debe atender a una enorme cantidad de personas (los millones de individuos que habitan un territorio nacional), a quienes debe servir en múltiples áreas de interés social (salud, economía, educación, seguridad, vivienda, etc.) y desde distintas perspectivas (gestión municipal, estatal y federal). En las diversas entidades del sector público, tales circunstancias han generado una infinidad de procedimientos -procesos internos, trámites para la ciudadanía, y mecanismos administrativos para interactuar con otras organizaciones públicas y privadas.

Llevar esta complejidad administrativa a los terrenos de la digitalización y automatización, como se puede suponer, no es una meta sencilla. Sin embargo, el obstáculo principal no radica en el lugar que muchos señalarían: encontrar la solución tecnológica que pueda lograr el objetivo (y que lo consiga con rapidez, facilidad y rentabilidad).

El escollo más importante, de hecho, se ubica en un sitio distinto: asumir que la tecnología innovadora -por sí misma, por el simple hecho de aplicarla- es un recurso suficiente e infalible para impulsar la eficiencia del sector público.

**Análisis y visión estratégica, antes que tecnologías**

En una entidad gubernamental, podría existir un trámite de atención al público que esté basado en un proceso interno deficiente. Si dicho procedimiento se digitaliza y automatiza, a través de una solución tecnológica innovadora, sólo se acelerará la entrega de un mal resultado. Es decir, el trámite, aunque adquiera una condición electrónica y veloz, aún resultará ineficaz (por su mal diseño de origen) y seguirá sin satisfacer las necesidades de los ciudadanos -mostrando que la aplicación de innovaciones, por sí sola, no produce eficiencias operativas.

Para evitar un caso como el anterior, las entidades públicas, en sus planes de transformación digital, deben priorizar el análisis de procesos y la visión estratégica, y no las facetas estrictamente tecnológicas (aplicaciones, equipos y proveedores). Esta perspectiva es la que permite definir operaciones y servicios digitales que realmente serán eficientes, útiles y accesibles.

Este enfoque centrado en análisis y visión estratégica involucra acciones particulares, entre las que destacan:

**Analizar a fondo los procesos:** los entes gubernamentales tienen que examinar todos sus procedimientos críticos (internos, trámites para el público, intersectoriales), con el fin de detectar aquellos que -por fallas de diseño, desactualización o baja calidad- no están listos para ser digitalizados y automatizados. El traslado a un ámbito de innovación sólo debe ocurrir cuando los procesos -una vez estudiados y redefinidos o mejorados- son robustos, confiables y certeros. Omitir esta importante tarea, sólo conducirá a la digitalización y automatización de la ineficiencia.

**Proteger la infraestructura existente:** por su magnitud e importancia, los gobiernos, a lo largo de los años, han desarrollado una amplia infraestructura tecnológica (aplicaciones, sistemas, soluciones especializadas). En una iniciativa de transformación digital, estos recursos deben ser aprovechados. Además de representar inversiones importantes, la información que contienen puede ayudar a crear mejores servicios, por lo que es importante impulsar su integración a un contexto tecnológico más avanzado. La innovación no debe implicar el desperdicio de infraestructura existente.

**Entender el contexto de la población:** los gobiernos deben tener una visión clara de los escenarios en los que se usarán sus prestaciones digitales y automatizadas. Por eso, en la creación e implementación de dichos servicios, tienen que considerar aspectos como: poblaciones con acceso limitado a conexiones de banda ancha, y ciudadanos que usarán dispositivos (computadoras, teléfonos móviles) que no son de última generación tecnológica. Si se ignoran los factores de contexto, la innovación gubernamental probablemente tendrá un alcance social restringido.

**Atender la experiencia del usuario:** los servicios públicos digitales y automatizados tienen que ser accesibles para cualquier persona: jóvenes nativos digitales, personas poco familiarizadas con los procesos electrónicos, adultos mayores, individuos con condiciones físicas particulares (como debilidad visual). En el diseño de sus diversas prestaciones, los gobiernos deben aplicar conceptos de UX (User Experience; Experiencia de usuario), los cuales ayudan a crear procesos (internos o externos) que son fáciles de utilizar, intuitivos y amigables. Omitir el factor de UX generará procedimientos que, al parecer complejos, pocos estarán interesados en utilizar.

Con este enfoque -que no asume que la digitalización y la automatización, por sí mismas, mejorarán cualquier trámite o función operativa- el sector público incrementa las posibilidades de éxito de sus procesos de transformación digital. Y una iniciativa de innovación gubernamental que logra sus objetivos -como eficiencia operativa y satisfacción de la ciudadanía- es un asunto que todos debemos celebrar; y no sólo por la facilidad que traerá a nuestras, también por los beneficios muy concretos que producirá.

En ese sentido, vale la pena destacar que, según un [estudio](https://www.weforum.org/publications/the-global-public-impact-of-govtech/) reciente, la tecnología innovadora aplicada con acierto a las tareas gubernamentales, para 2034, podría generar un valor económico global de $9.8 billones de dólares; cifra que considera, entre otros elementos, ahorros por eficiencias operativas, buenas prácticas de transparencia/combate a la corrupción, y mejores capacidades para atender temas de sustentabilidad.