

CARLOS MATUS Y EL GOBIERNO 2.0

Documento elaborado por el Equipo de I+D de la Fundación CiGob bajo la coordinación del Lic. Esteban Lijalad



CONTENIDOS

Prefacio	3
Nuevas tecnologías y gobierno	3
1. Carlos Matus y el Gobierno 2.0	4
2. La Ciencia de la Gestión Pública	6
3. La Oficina del Gobernante	7
Epílogo	11
Bibliografía	12
Acerca del Área I+D	12
Acerca de la Fundación CiGob	13

COMPLEJIDAD Y GOBIERNO EN EL SIGLO XXI

Las TIC's y su impacto en la política y la gestión de gobierno.

Desde la Fundación CiGob trabajamos con el propósito de brindar herramientas a la política para tomar decisiones en un contexto cada vez más complejo. Nuestra investigación tiene como objetivo comprender los nuevos obstáculos que se le presentan a quienes asumen el desafío de transformar la realidad en el mundo actual.

En este sentido, vemos que en las últimas décadas se han dado procesos de cambio impulsados por la innovación tecnológica y por la globalización en un contexto de suma complejidad. Los cambios que ocurren en un lugar repercuten rápidamente en otros a velocidades impensadas, nuevos actores aparecen en escena y el poder deja de estar en pocas manos. El futuro se vuelve cada vez más complejo e impredecible.

Nos encontramos así ante el surgimiento de un nuevo paradigma que se manifiesta en numerosas dimensiones de nuestra sociedad: la valoración del conocimiento por sobre el capital físico, las nuevas formas de abordar los problemas sociales, nuevas maneras de generación del conocimiento, nuevas formas de construcción de liderazgos, entre otras. Frente a estas transformaciones, en un contexto que se complejiza cada vez más, los gobiernos y la política enfrentan el desafío de rediseñar sus estructuras y prácticas de trabajo que fueron pensadas y diseñadas para épocas pasadas.

Con la inquietud de analizar cómo influye este nuevo paradigma en la acción de los gobiernos, en el año 2010 iniciamos una línea de investigación denominada: Complejidad y Gobierno en el Siglo XXI. Las TICs y su impacto en la Política y en la Gestión de Gobierno.

PREFACIO

nuevas tecnologías y gobierno

Nos preguntamos, ante el estallido tecnológico de esta primera década del siglo, cómo es posible que ciertas instituciones (Estado, algunas grandes empresas, ONG, etc.) sigan funcionando con la lógica de hace 50 años y no entiendan el acelerado cambio que está sufriendo el entorno.

Porque existen los que alegan que este estallido es meramente tecnológico, ingenieril. Creen que la web es poco más que un refugio para adolescentes aburridos y que todos los chiches tecnológicos que aparecen (smartphones, GPS, cámaras digitales, notebooks) son eso: “chucherías” que no cambian para nada el modo de vida de la gente.

Creemos que su visión es algo limitada. Estos chiches que aparecen cada día más rápido están creando algo que aún no tiene nombre, ya que va mucho más allá de la “blogosfera” o de las “redes sociales”: es un ambiente “embebido en información”.

Esta es una era de información disponible, no alojada en lejanos archivos. Y con la web móvil, callejera, salida de las pesadas computadoras de escritorio, cada peatón porta consigo TODA la información disponible en la MegaRed. Casi un sueño orwelliano, pero al revés: no es el Gran Hermano el que nos vigila, sino que ahora millones de consumidores, de “hermanitos menores”, hurgan en los archivos antes de decidirse a adquirir un producto. O a votar un candidato.

Entonces, frente a públicos hiperinformados, las empresas de vanguardia se adaptan y aguantan el cimbronazo. Crearán foros de sus productos, pondrán pantallas táctiles en sus locales para que los consumidores investiguen y exploren sus productos, etc.

¿Qué hacen, en cambio, las instituciones burocráticas del pasado? Hablemos del Estado. ¿Cómo generar estadísticas de lo que la población hace, desea, compra si cada vez más la gente hace, desea y compra a través de la Red, invisible e inasible? ¿Cómo hacer estadísticas de venta si estas suceden en el ciberespacio, lejos de cualquier soberanía? La gente cada vez se relaciona menos

con su entorno geográfico y más con su red social de la web,

la gente se comporta cada vez menos como “colectivos sociales”, fácilmente planificables desde la Oficina Central y cada vez tiene necesidades más complejas y sofisticadas. Un Estado diseñado para ciudadanos de la Edad Industrial simplemente dejará de funcionar para 2020, cuando los chicos que nacieron con Internet tengan 25 años.

Por eso - y gracias a la increíble tecnología de la Web - se está creando un fuerte fenómeno de “información compartida”: el Gobierno abre sus informaciones a cambio de obtener información de los ciudadanos: colaboración, participación, inteligencia colectiva, gobierno en la Red, evaluación colectiva de propuestas, concursos de ideas, formación de comunidades activas de expertos e interesados, etc. son todos fenómenos nuevos, que hace tan solo cinco años no existían. Cada vez más gobernar se va a asemejar más a coordinar, facilitar, promover la conversación social y cada vez menos a ordenar, controlar, dirigir, sancionar.

Esta es la Revolución que el Gob 2.0 – que así se denomina – comenzó y que dará sus frutos dentro de diez años, quizás.

Decimos: esto no es para nuestros nietos, esto sucede ya. O el Estado se adapta o la contradicción entre las hiperinformados ciudadanos y un Estado diseñado para controlar “colectivos sociales” uniformes, hará estallar el Sistema. Esa sí será la Revolución.

Esta línea de Investigación incluye la conceptualización y el análisis empírico de las experiencias denominadas Web 2.0 y en especial su aplicación en el ámbito gubernamental. Antes de sumergirnos en esta investigación fue necesario poner en limpio lo que algunos teóricos ya habían avizorado hace medio siglo: la emergencia en un Nuevo Paradigma, que va más allá de lo puramente tecnológico y que, a la luz de la Teoría de los Sistemas, integra una macrovisión alimentada de las recientes descubrimientos de la Ciencia de la Comunicación, la Psicología cognitiva, las Neurociencias, las Ciencia de las Redes y los nuevos aportes de diseño, arte, informática. El resultado de esa búsqueda – preliminar – se volcó en el presente Informe.

1. INTRODUCCIÓN

No dominan el análisis de sistemas complejos, no saben organizar el aparato público, no disponen de teorías para el diseño del patrón macroinstitucional de un país, desconocen las técnicas para remodelar microorganizaciones, no saben planificación estratégica ni análisis estratégico, desconocen el análisis situacional, carecen de métodos para procesar problemas cuasi estructurados, desconocen de estrategias y técnicas de negociación, ignoran las herramientas para estudiar los actores sociales, saben de historia, pero no de simulación histórica... (Carlos Matus, "El líder sin Estado Mayor", Capítulo 1)

2. CARLOS MATUS Y EL GOB 2.0

El presente documento continúa la línea de investigación planteada por la Fundación CiGob que se plasmó en la publicación online de tres estudios:

1- Web y Política en el Siglo XXI, junio 2010

<http://www.cigob.org.ar/Documentos/politicagobierno20.pdf>

2- El cambio de paradigma: una herramienta para pensar el gobierno futuro, agosto 2010

<http://www.cigob.org.ar/Documentos/cambioparadigma.pdf>

3- La implementación del Gobierno 2.0: desafíos e interrogantes, octubre 2010

http://www.cigob.org.ar/Documentos/inf_implementacion_gobierno_20.pdf

En esencia se trata de entender un fenómeno nuevo: la incorporación de las herramientas colaborativas y participativas de la Web a la gestión gubernamental: abrir la Administración pública a la co-gestión ciudadana, incrementar la transparencia, facilitar el acceso a bases de datos gubernamentales. En definitiva, acercar el Estado a la Sociedad, generando un nuevo convenio entre am-

bas instancias. Carlos Matus no llegó a presenciar este proceso, pero muchas de sus ideas parecen anticipar lo que está ocurriendo ahora, es especial la necesidad de planificar el Gobierno incorporando la mirada de otros actores: población general, beneficiarios, ONG, empresas, etc.

Carlos Matus es posiblemente el primer pensador latinoamericano dedicado a analizar el problema de la Capacidad de Gobierno. No casualmente venía de experimentar el fracaso de un gobierno, pleno de intenciones pero muy limitado en las capacidades propias para avanzar en su proyecto político.

Matus planteó con toda claridad el trípode que define los límites y posibilidades del buen gobierno:

- La Gobernabilidad, o sea el "Dónde", el marco sociopolítico en el cual se ejercerá el gobierno.
- El Proyecto de Gobierno, esto es, el "Qué" se propone hacer un nuevo gobierno, cuál es su proyecto, sus políticas, su programa.
- La Capacidad de Gobierno, o sea el "Cómo" se propone desarrollar sus objetivos en el marco de gobernabilidad existente.

La gobernabilidad no es "dato" ya establecido: está estrechamente ligada al Proyecto de Gobierno: si este es meramente administrativo y no propone metas ambiciosas encontrará un buen espacio de Gobernabilidad, pero en la medida que se proponga modificar normas, instituciones y afectar intereses establecidos, encontrará un margen más estrecho de Gobernabilidad.

Los dos vértices primeros son los acaparan la atención de políticos, economistas, sociólogos, pensadores: en qué contexto social, valorativo, cultural vivimos y qué debe hacerse para resolver los problemas de calidad de vida, empleo, educación, seguridad, etc. Partidos políticos, centros de estudio, fundaciones, etc.: todos se dedican al diagnóstico y a la terapéutica, pero ¿quién se ocupa de las herramientas, del "cómo" implementar las políticas propuestas? Sólo los administrativistas, contadores públicos, especialistas en organización, técnicos, o sea, especialistas departamentales, sin posibilidades de ver el problema desde un punto de vista transversal. Nadie se pregunta seriamente cómo encarar las solucio-

nes: pareciera que el problema es solo de contenidos de la política y no de herramientas para lograrlos. Matus pone justamente el acento en la “cenicienta” de este triángulo: la capacidad (o más bien, la incapacidad) de Gobierno. ¿Por qué las mejores intenciones se desbaratan a poco de llegar al Gobierno?

¿Por qué las mejores intenciones se desbaratan a poco de llegar al Gobierno?

- ¿Qué conocimientos les faltan a los políticos de modo que su gestión reitera, gobierno tras gobierno, los mismos errores?
- ¿Cuáles son los problemas de organización de gabinete y de los órganos de la Administración pública que el líder en el gobierno desconoce?
- ¿Qué problemas silenciosos y ocultos estallan sorpresivamente, justamente porque se desconocía que se desconocía su existencia?

El Gob 2.0 (es decir, la utilización intensiva de las herramientas de la Web para abrir el Gobierno, lograr la colaboración ciudadana en el diseño de políticas, participar de una enorme “conversación” que se desarrolla en las redes sociales, crear “comunidades” dispuestas a participar como co-actores de la gestión pública) vuelve a poner la Capacidad de Gobierno en el centro de la escena. Se habla de “herramientas de gestión Web 2.0”, se habla de co-diseño de las organizaciones públicas, se habla de acelerar los procesos de participación, colaboración y compromiso de los ciudadanos en la gestión pública.

Gob 2.0 no se refiere a “Proyectos” de gobierno (nacionalizaciones, liberalizaciones, promociones, política monetaria o social) sino a herramientas para acercar los objetivos a su concreción. Matus hubiera apoyado, seguramente, estos desarrollos y se hubiera entusiasmado con su popularización. Por tanto, en este trabajo trataremos de relacionar conceptualmente algunas de las herramientas que Carlos Matus propuso para mejorar la capacidad de gobierno y las actuales ofertas de herramientas Gob 2.0. Seguramente hay allí muchos vasos comunicantes: exponerlos ayudará a que Gob 2.0 no sea una propuesta meramente tecnológica – más propia de programadores que de dirigentes políticos – y, en cambio, apunte a una nueva concepción de la gestión públi-

ca basada en el desarrollo de la capacidad de gobierno.

3. LA CIENCIA DE LA GESTIÓN PÚBLICA

- El Plan debe contemplar el plan del otro

Matus diferencia claramente entre “Planificación tradicional”, que tiene como único actor a un Estado autoritario que controla a actores “predecibles”, de la Planificación Estratégica que incluye a varios actores con estrategias competitivas: en este caso se trata no de imponer el futuro, sino de evaluar las posibles alternativas, los escenarios probables, a fin de anticipar las acciones. Esta planificación se basa en “entender al otro”, a fin de asignar probabilidades a las diversas acciones del otro actor.

El “otro” (los ciudadanos individuales, sus organizaciones, las ONG, Universidades, medios, empresas) es una etiqueta simplificadora de lo que es, de hecho, una compleja trama, una Red en la que diversos nodos tienen relaciones, que pueden ser débiles o intensas.

Esa trama, con la Web se ha hecho más transparente, más explícita. En la Red los actores dan la cara: desde el político que está en Twitter hasta la Universidad que ofrece sus servicios en la página Web de la institución. Grupos de adherentes a alguna causa, seguidores de referentes sociales o políticos, grupos informales de discusión, coeditores de wikis, agregadores de información, distribuidores de noticias, rumores o conspiraciones, todos están en la Red y son así visibles – y analizables.

Con excepción de oscuras entidades conspirativas, todos se muestran, aunque no necesariamente muestren todas sus cartas de juego.

Esta trama expuesta es, entonces, el nuevo ámbito donde el juego social se desarrolla, una arena nueva, no mediada por los medios de comunicación – antaño las únicas ventanas que permitían asomarse al juego de actores – y disponible como insumo informativo para los que necesiten entender el juego para poder jugar allí.

La estructura jerárquica (pocos emisores, pocos actores poderosos, pocos medios de comunicación) cambia a una estructura más horizontal (muchos emisores, muchos nuevos actores con voz).

- La transversalidad

Frente a una tradición académica vertical – las especialidades, las facultades, los especialistas – Matus propone una nueva especialidad: la búsqueda de la conexión entre especialidades, un ámbito horizontal que traspasa fronteras y competencias formales y opera en un nivel medio de profundidad: ni un generalismo vacío ni tanta profundidad como para ser una nueva forma de especialización.

La flexibilidad de esta disciplina se conecta directamente con la plasticidad de la Web. Todas las experiencias de wikis transversales – internas y cerradas o abiertas a los especialistas no gubernamentales – indican la potencia de este instrumento. Una Wiki colaborativa interdepartamental, donde cada funcionario aporta – independientemente de su cargo jerárquico o su jurisdicción – a la resolución de un problema es el tipo de herramienta que Matus hubiera deseado.

Tal Wiki debe tener una direccionalidad y la posibilidad de que alguien vaya procesando sus resultados: el equipo tecnopolítico, con capacidades y visión horizontal, es el único actor que puede integrar la información y los aportes de los diversos especialistas a fin de avanzar en la comprensión del problema y en sus soluciones.

- Los ámbitos de estudio

Matus enumera una larga serie de “áreas de estudio” que la ciencia de gobierno debería abarcar. Entre ellas se destacan algunas que conectan fuertemente con las actuales herramientas Gob 2.0.

- La Administración de conversaciones

*Es todavía una disciplina poco conocida que examina los aportes de la filosofía del lenguaje y el concepto de acto del habla y diseño de los procesos organizativos. Estudia la organización como un sistema de conversaciones, las cuales desatan y constituyen acciones (...) En términos prácticos ilustra su propuesta con el uso de un administrador de conversaciones (Matus, *El Líder sin Estado Mayor*, Pág. 96, ed. CiGob et al)*

Los administradores de conversaciones – tanto intra como extra Estado – son una figura que ya existe en los sitios Gob 2.0: el encargado de administrar los aportes

de los miembros, cuidar la gobernanza del sitio, garantizar la calidad de los aportes, evitar agresiones o daños. Sintetizan los resultados, alientan a conectar a actores poco conectados, proponen una agenda, etc. A diferencia de un líder autoritario, que solo quiere monopolizar el “relato”, un líder que administra conversaciones está dispuesto a correr el riesgo de no poder “controlarlas”. Pero aprende más de esos “errores” que de un aislamiento autocomplaciente.

- Estudio de actores

El soporte de una estrategia pública requiere, en el juego social, estudiar al otro. Ese otro no es el agente de la teoría económica, es un actor social que participa en los diversos juegos simultáneos que caracterizan el sistema político (Ídem, Pág. 93).

La planificación estratégica intenta desbrozar un complejo juego multiactorial. La Web ofrece una extraordinaria plataforma para estudiar actores sociales. Se puede hacer el seguimiento de los comentarios de un grupo en Facebook, cuántos y quiénes son, qué conversaciones mantienen, y esto aporta información al conocimiento de actores. Igualmente, un sitio colaborativo permitirá analizar los aportes que cada actor hace a fin de lograr detectar el “código de personalidad de un actor”.

- Gestión de los Sectores Sociales

Se trata del planeamiento, la gerencia y el diseño organizativo en salud, educación, seguridad, bienestar social, pobreza crítica, etc. Los Ministerios deben incorporar como práctica habitual el acceso a la información sobre los servicios, sugerencias, críticas o propuestas que sitios especializados promueven entre usuarios, beneficiarios o clientes de los diversos servicios del Estado. Más aun, se trata de tener una gestión del conocimiento, basada en las experiencias de los propios beneficiarios y de los ciudadanos en general.

El conocimiento de las demandas, expectativas, quejas o denuncias sobre el funcionamiento de los servicios del Gobierno ha crecido exponencialmente con la Web 2.0. El Gobierno, en vez de mirar “de afuera” estas conversaciones, debe impulsarlas, participar creativamente en la apertura y administración de nuevos canales de

expresión de pacientes, beneficiarios, usuarios y ciudadanos en general. Salud, Educación, Seguridad, Obra Pública, problemas urbanos, etc., son áreas de problemas: no pueden ser abordadas por especialistas desde el escritorio, sino por equipos tecnicopolíticos transversales en contacto directo con la demanda.

- Evaluación y Monitoreo de la Gestión

Examina los diversos modos de acompañamiento de la gestión pública, entre ellos los sistemas de información estadística, el monitoreo visual, y el monitoreo por indicadores y señales (Ídem, Pág.95).

Debe elaborarse un sistema de monitoreo de señales cuya base sean las conversaciones, las señales que los actores emiten, explícita o tácitamente, desde los distintos ámbitos de colaboración y participación. Con la Red abierta, lo que era objeto de complejas y costosas mediciones – encuestas, especialmente – puede ser ahora observado, capturado y analizado en tiempo real.

- Planificación de campañas electorales

Además de las herramientas tradicionales – publicidad, estudios de opinión pública – debe ahora considerarse el juego pre-electoral que se realiza y dinamiza en las redes sociales, en los sitios de debate público, en los foros de diversa índole que se arman en la Web. La comunicación de campaña debe planear el uso racional de estas nuevas herramientas. Los nuevos medios digitales requieren tanta atención como los tradicionales medios de comunicación.

Cabe avanzar ahora a un nivel más concreto: cómo y donde comenzar a implementar esta reforma del gobierno en la Oficina del Gobernante.

4. LA OFICINA DEL GOBERNANTE

En esto Matus es claro: no hay Reforma del Estado sin reformar antes la sede el poder presidencial, la Oficina del Gobernante.

La Oficina Presidencial es la cúspide de la maquinaria de

deliberaciones del Gobierno, y como tal, define la calidad de todo el sistema de alta dirección. Lo que ella ofrece como directivas y exige como planificación, gestión y control, es la norma que rige y condiciona las prácticas de trabajo del aparato público (...) La oficina del gobernante impone el techo de calidad de toda la gestión pública (Ídem, Pág. 151).

De poco vale reformar, modernizar, un área de la Administración Pública si no hay un cambio sistémico, del conjunto. De nada vale mejorar organismos para que ofrezcan una alta calidad de servicio, si nadie en la organización pública demanda esos servicios, comenzando por la Alta Dirección.

Es por eso que en EE.UU, la apertura del gobierno – el Open Government – se lanzó con fuerza cuando el Presidente Obama, en su directiva de principios de su gestión, ordenó a su Administración hacer del Gobierno una estructura abierta, participativa y colaborativa.

La Oficina del Gobernante cumple la doble función de filtrar los problemas y de asesorar al Presidente (o Gobernador, Intendente, etc.) en la mejor forma de resolverlos, ya que la gestión implica la resolución de problemas, la jerarquización de los mismos y la apuesta a un intercambio que permita mejorar el balance de gobierno.

La Oficina debe:

- Preservar al Gobernante de la presión externa, armar un cerco que controle el exceso de demandas, la acumulación de problemas de importancias diversas, que filtre y proteja al gobernante y, por otra parte,
- Equilibrar el “efecto cerco” y su aislamiento consecuente, permitiendo compensar sus efectos negativos, mantener al gobernante en contacto con la población y con los actores políticos y permitiendo que se anime a explorar la realidad de forma libre, habilitando vías para acceder a información no procesada, haciendo al dirigente menos dependiente de sus asesores.

El sistema de protección, o cerco, pivotea sobre las siguientes funciones:

- Economía del tiempo de trabajo: filtros en la agenda que impidan que al gobernante le lleguen problemas imprecisos o de baja importancia, rumores, malestares

indefinidos. Conformar una Agenda que filtre las rutinas y temas menores y sólo deje pasar lo que se considera importante. Función a cargo de la UPT (Unidad de Procesamiento Tecnopolítico).

- Soporte a la toma de decisiones: para procesar las propuestas de decisión (a cargo de la UPT), hace falta un soporte de análisis tecnopolítico (a cargo de la USE, Soporte de Asesoría especializada), un soporte para el manejo de crisis y un soporte de planificación estratégica.

La Unidad Central de Planificación, alejada del contacto diario con el gobernante, es la encargada de aportar a una visión estratégica de largo plazo. Esta Unidad debería ser capaz de rearticular la información que el Estado produce o recoge, utilizando las herramientas de “mashup”: reconfigurar la información estadística – descriptiva y sin direccionalidad – en información legible por el gobernante y apta para la toma de decisiones.

Coordinación, información, evaluación y administración de conversaciones:

“La acción exige una multiplicidad de conversaciones con diversos actores y gerentes”, dice Matus. Esto implica varios mecanismos permanentes.

- Coordinación gerencial y control de directivas mediante sistemas de administración de conversaciones.
- Monitoreo de señales (el sistema sensorial del gobierno, dice Matus).
- Rendición y cobranza de cuentas.
- Evaluación de la marcha del gobierno.

• **Redes Redes de comunicación: El mismo Matus señala la necesidad de “redes modernas de comunicación electrónica, que al mismo tiempo, sistematicen las conversaciones” (Pág.175). Aquí parece estar hablando exactamente de la Gob 2.0: una base de comunicación electrónica para administrar conversaciones.**

Este sistema está a cargo directo de Jefe de Gabinete pero también requiere de la presencia de la Unidad de Procesamiento Tecnopolítico (UPT).

- El “contrasistema” de reconexión del dirigente con la sociedad civil corrige el eventual aislamiento del gobernante. La Unidad de Presencia Política (UPP) es la res-

ponsable de valorizar las alternativas de contacto con la población: presencia física, planificación comunicacional, monitoreo de imagen, etc.

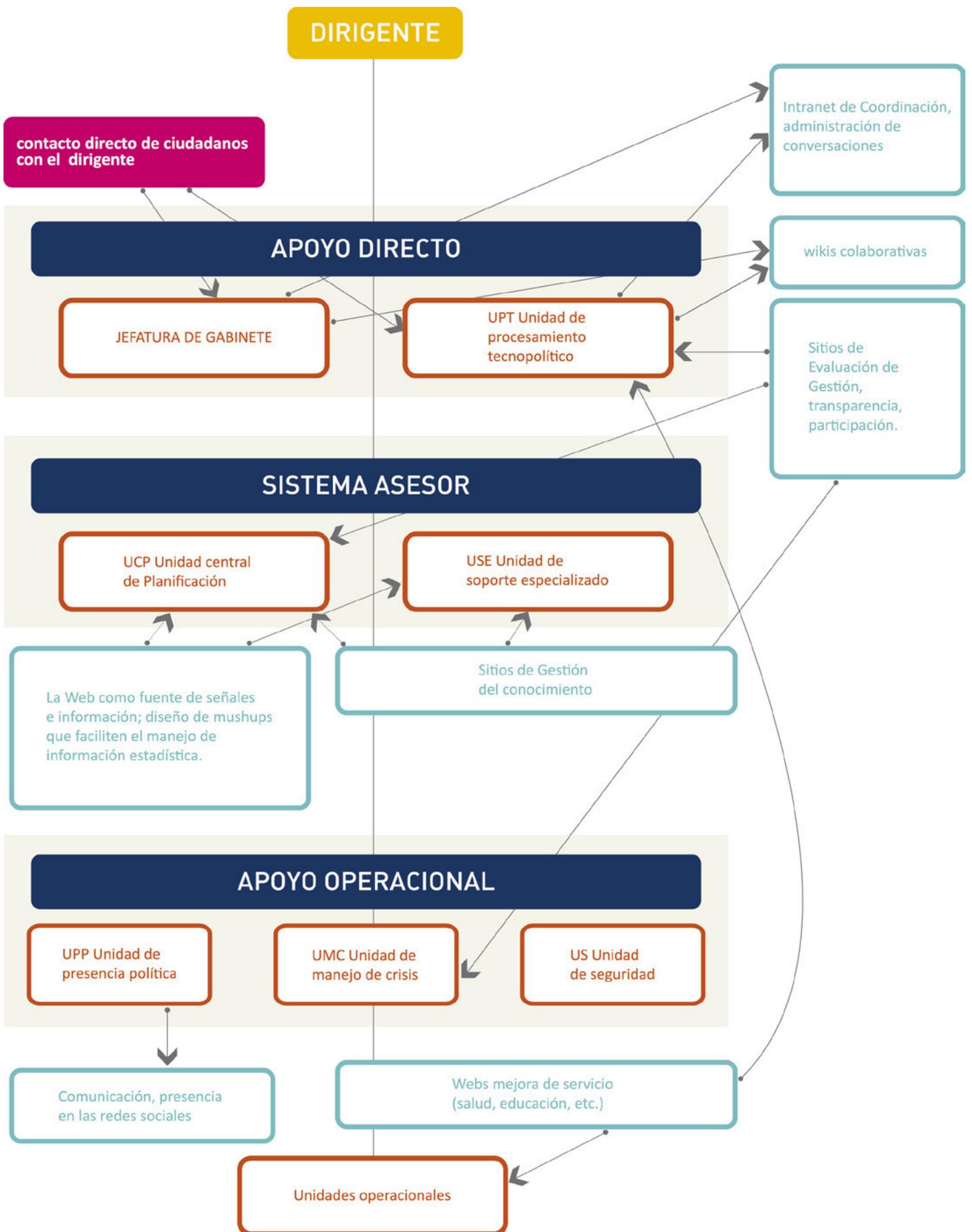
Es en esta ventana que se abre para evitar el aislamiento donde las herramientas Gob 2.0 están revolucionando el contacto. Incluyen desde la apertura de un sitio de “peticiones y contacto con el presidente”, tal como existe en Gran Bretaña, hasta un contacto periódico – tal como el gobernante lo tiene diariamente leyendo la prensa – con sitios significativos que reflejen la visión de los ciudadanos sobre la marcha de la gestión. A diferencia de la prensa, el gobernante no podrá aducir que se trata de noticias “armadas” por los medios opositores, sino que confronta directamente con las opiniones del público.

En los próximos cuadros y gráficos se presentan las diversas herramientas, funciones y quienes deberían ser los responsables directos de su puesta en marcha o del aprovechamiento de la información.

Cuadro 1: las nuevas herramientas Gob 2.0 en la Oficina del Gobernante

Gráfico 1: herramientas Gob 2.0 en el organigrama de la Oficina del Gobernante

Función	Responsable	Herramienta
Apertura del Gubernate, balancear el “cerco”	Jefe de gabinete; UPT	Administración de una Web de contacto directo con los ciudadanos
Coordinación, administración de conversaciones	Jefe de gabinete; UPT	Intranet de coordinación para administrar las conversaciones con gerentes públicos y otros actores
Resolución de problemas en forma transversal	UPT, Gerentes de operaciones (Salud, educación, etc.)	Wiki colaborativa (al estilo de Inteli-pedia, la Wiki del área de inteligencia de EEUU) en la que sin importar jerarquía o jurisdicción los funcionarios y expertos aportan a la solución de problemas
Monitores de señales de la sociedad: Transparencia y participación ciudadana	UPT, UCP, USE	Acceso cotidiano a sites donde los ciudadanos evalúan, controlan, proponen y discuten políticas públicas y gestión de Gobierno
Acceso a conocimiento para la Planificación	UCP	Mashups, sites de reconfiguración de información estadística del Estado
Acceso a conocimiento para la planificación	UCP, USE	Sites de gestión del conocimiento, comunidades de expertos
Comunicación	UPP	Presencia en las redes sociales
Monitoreo de señales: opinión de los usuarios de servicios del gobierno	UPT, UCP, Unidades Operacionales	Acceso a los sites sectoriales que recogen opiniones, experiencias, sugerencias, etc. de usuarios de servicios sociales



EPÍLOGO

Hemos analizado y propuesto la inclusión de las herramientas Gob 2.0 en el esquema de organización de la Oficina del Gobernante que Carlos Matus desarrolló.

Cabe discutir algunas cuestiones.

- Matus insiste en la necesidad de procesar tecnológicamente la información. Este procesamiento no es una “herramienta Gob 2.0”, sino un requisito para que los aportes instrumentales que se logran con esas herramientas se potencien, permitiendo un aprovechamiento pleno por parte del gobernante. Las herramientas per se no bastan para producir conocimiento e información para la toma de decisiones: es necesaria una fuerte capacidad para procesar sus resultados. Las herramientas no pueden ser manejadas por los desarrolladores, sino por equipos tecnopolíticos.
- Matus plantea que la Reforma del Estado debe comenzar por la cabeza, y que toda mejora parcial se diluye si no existe una mejora del sistema en su conjunto. Pero esto no significa que haya que esperar la decisión de la máxima autoridad antes de implementar experiencias concretas. La experiencia de Gob 2.0 demuestra que su efecto es inmediato, viral, impredecible. Los beneficios, la ganancia en rapidez, baja de costos y mejora de resultados son tan evidentes, en algunos casos, que sólo un gobernante aislado y engeguado frente a lo que lo rodea puede desconocerlos. Como se comentó en otro estudio (La implementación del Gobierno 2.0: desafíos e interrogantes, CiGob) el proceso de implantación del Gob 2.0 ha comenzado con experiencias “meso”, ubicadas en organismos de la administración pública hasta que se acumuló la suficiente “masa crítica” como para que la alta conducción política tomara en cuenta el fenómeno y produjera los cambios desde el nivel “macro”. Pero la realidad no espera: toda experiencia, por pequeña y acotada que sea suma para constituir esa masa crítica. No es posible esperar el Gran Cambio para ensayar las herramientas Gob 2.0.
- La Web no es un lugar idílico, alejado de poderes, sino que es un nuevo “Continente”, aún inexplorado, en el cual millones de conquistadores luchan por di-

fundir sus propuestas. A diferencia del mundo real, el espacio virtual no carga con inercias: nadie hereda propiedades en la Web, nadie gana poder si no demuestra ser el mejor y el más económico, el más adaptado a las necesidades de los internautas. La tentación monopólica sigue existiendo pero hay mucha más información y herramientas para impedir que se consoliden poderes. No hay Gobierno en la Web, hay enorme dispersión del poder, y eso es bueno para que el juego social tenga más actores, mayor complejidad, menos riesgo de autoritarismo.

- Como dice David Cameron, la Web nivela al gobierno y a la gente, los pone más cerca. Una mala administración de las herramientas Gob 2.0 podría ser un peligro si se desconoce que cada esfera – Gobierno y Sociedad – es diferente, que tiene diferentes lógicas y que lo que ayuda a facilitar el Gob 2.0 es el diálogo, la colaboración, la comunicación entre ambas esferas. Ni el gobierno debe diluirse y desaparecer en la Red, ni la sociedad ser “encuadrada” desde el Estado.
- En nuestro país parece que estamos muy lejos de las experiencias que en EE.UU, Europa, Australia se están viviendo día a día. Cada semana, novedades, nuevas experiencias son relatadas y evaluadas, acumulándose así un conocimiento vital para que la curva de aprendizaje sea lo más empinada posible. Pero hay que empezar, y no esperar que las olas cambiantes de la coyuntura política sean favorables. Hay que crear la ola. Lo demás, se verá.

BIBLIOGRAFÍA

Matus, Carlos. "Teoría del Juego Social", Colección Planificación y Políticas Públicas. Ediciones de la UNLa: Universidad Nacional de Lanús, 2007.

Matus, Carlos. "El Líder sin Estado Mayor". Universidad Nacional de la Matanza, Fundación CIGOB, Fundación ALTADIR. La ed.- San Justo: Universidad Nacional de la Matanza, 2008.

ACERCA DEL ÁREA I+D

El presente documento fue elaborado por el Equipo de Investigación y Desarrollo de la Fundación CiGob, con la coordinación del Lic. Esteban Lijalad. (Licenciado en Sociología, UBA, 1972 / Especialista en Análisis de Opinión Pública / Director de Proyectos – desde 1977- en consultoras de investigación social (ARESCO, HISPANIA SERVICE, EQUAS, SOFRES, H. HAIME, LAUZAN Y ASOCIADOS, GEA CONSULTORES, ANALOGIAS, TESIS CONSULTORES) / Asesor de Gabinete Ministerio de Educación (1996-99) / Consultor en el ENHOSA (1997) / Consultor PNUD (Ministerio de Economía, 2002-2005) / Investigador de CiGob (2008 en adelante)

ACERCA DE LA FUNDACIÓN CIGOB

CiGob es una organización que trabaja en el desarrollo de herramientas de gestión y de formación específicas para fortalecer las Oficinas de Gobierno, de forma que éstas se encuentren mejor preparadas para enfrentar la complejidad y dar respuesta a las demandas de la sociedad.

www.cigob.org.ar



Los documentos de CiGob se encuentran bajo licencia de Creative Commons - atribución no comercial - sin derivadas 2.5