

GESTIÓN PÚBLICA: BALANCE Y PERSPECTIVAS

Capítulo 24

CARLOS ALZA BARCO
(EDITOR)



FONDO
EDITORIAL

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL PERÚ

Gestión pública: balance y perspectivas
Carlos Alza Barco (editor)

© Carlos Alza Barco, 2012

De esta edición:

© Fondo Editorial de la Pontificia Universidad Católica del Perú, 2012

Av. Universitaria 1801, Lima 32, Perú

Teléfono: (51 1) 626-2650

Fax: (51 1) 626-2913

feditor@pucp.edu.pe

www.pucp.edu.pe/publicaciones

Diseño, diagramación, corrección de estilo
y cuidado de la edición: Fondo Editorial PUCP

Primera edición: diciembre de 2012

Tiraje: 500 ejemplares

Prohibida la reproducción de este libro por cualquier medio, total o parcialmente, sin permiso expreso de los editores.

Hecho el Depósito Legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2012-15080

ISBN: 978-612-4146-23-7

Registro del Proyecto Editorial: 31501361200869

Impreso en Tarea Asociación Gráfica Educativa
Pasaje María Auxiliadora 156, Lima 5, Perú

Complejidad política e innovación tecnológica

José Manuel Magallanes

Cuando uno está estudiando metodología de la investigación hay una cosa muy importante que es la pregunta de investigación. Si uno se equivoca en esta, toda la investigación cae. De este modo, conviene preguntarse: ¿qué puede hacer la tecnología por la reforma del Estado? Una primera preocupación sería contestar qué cosa es tecnología. Inmediatamente, si asociamos tecnología con algún artefacto, como una máquina o como alguna herramienta, la respuesta será que no puede hacer nada cuando somos nosotros los que realmente hacemos que las cosas sucedan.

La idea de este texto no es proponer la «compra» de algún sistema para reformar el Estado o que la corrupción se acabará al instalar estos u otros ordenadores. La pregunta que se propone, en cambio, es: ¿cómo deben hacer los gobernantes, las personas que toman decisiones, para aprovechar tal avance? Hay un gran problema porque todos en algún momento pensamos que son estas herramientas nuevas y novedosas que tenemos ahora a la mano las que nos van a traer nuevas oportunidades. Y esto podría ser un gran error. ¿Acaso no sería interesante que alguien haga una investigación sobre toda la inversión que se realizó para comprar computadoras y servidores en el gobierno, eliminando a la máquina de escribir? No se haría mal al preguntarse qué se logró con toda esa inversión. Puede que sea un resultado negativo en algún aspecto. Evidentemente en las viejas máquinas de escribir se podía recargar la cinta, mientras que ahora las computadoras requieren un cambio el tóner o un cambio en el estuche de cinta, etcétera. Lo cierto es que probablemente las decisiones que han sido tomadas no siempre han sido las mejores.

¿Por qué desarrollamos tecnología? Porque somos seres muy limitados y, en consecuencia, no desarrollamos una tecnología para que repita lo que hacemos, sino para que haga lo que no podemos hacer. Entonces, en cuanto a la pregunta de por qué hacer tecnología y la pregunta de por qué hacer

política habría que ver si existe un cierto engranaje entre ambas. Otro tema que se tendría que tener en claro es qué tienen u ofrecen las tecnologías para la sociedad. Todo lo que ofrecen es sabido por los abundantes comerciales que salen en la televisión, los que inmersos de un gran determinismo tecnológico muestran a la tecnología como la solución a nuestros problemas. Correspondería saber si estas cuestiones, como la velocidad y la flexibilidad, realmente están de acuerdo con las cosas que desea la política para la sociedad. El hacer esta combinación de ambos mundos implica encontrarnos con un gran problema de correspondencia, sobre todo. Por un lado, vas a encontrar productos concretos, conocimientos, artefactos, máquinas, herramientas, una gran cantidad de sistemas artificiales; y, por el otro lado, vas a encontrar aspiraciones, juicios de valor, cosas que deberían ser cosas contingentes en la dinámica social. Y también, mientras encuentras cosas artificiales, en la vida real vas a encontrar redes.

El tema es, entonces, si el conocimiento que hemos tenido o la manera como lo estructuramos le van a servir a la mejora del Estado y a la gobernabilidad de nuestro país. ¿Acaso existe una relación directa? En principio, es necesario descartar el determinismo; es decir, no hay un producto que vendan en Microsoft o en la Av. Wilson que se llame «Cómo reformar el Estado en cinco pasos». ¿Y por qué no existe? Con tanto conocimiento, ¿por qué alguien no lo hace y se lo compramos? Aquí hay una diferencia entre lo que se llama un sistema complejo y un sistema complicado. Las palabras «complejo» y «complicado» muchas veces parecen intercambiables, pero para los interesados en trabajar la complejidad de manera científica lo cierto es que hay una diferencia importante. Un sistema complejo es aquel cuyos resultados son emergentes o no explicables por las características de sus componentes, para usar una definición muy sencilla. Esto quiere decir que se conocen los componentes, pero no se sabe qué va a resultar cuando todos estén juntos. En cambio, en un sistema complicado, el conocimiento de sus componentes permite que se pueda inferir el comportamiento de la totalidad. Esto último revela un problema muy importante porque, al parecer, la mayoría de las técnicas conocidas en la gestión pública han sido pensadas para sistemas complicados. Desde el mismo hecho de hacer un plan estratégico en el que parece que todo se desglosa y se separa, para luego unirse formar una totalidad que permita cumplir con la misión y visión, parece que se estuviese pensando en un sistema complicado.

¿Qué se esconde detrás de esto? Probablemente que tenemos una visión del mundo de sistemas ordenados y de alguna manera jerarquizados, y no queremos reconocer o no podemos reconocer —lo cual sería mucho más grave— esta complejidad. Entonces, inevitablemente, aparecen los problemas de gestión. Se necesita gente que tome decisiones y que sepa cómo utilizar adecuadamente productos pensados para sistemas complicados, cuando posiblemente se esté viviendo en un sistema complejo. Un sistema donde evidentemente no hay una jerarquía, un sistema orden y desorden, entre el límite del caos.

Ahora bien, la tecnología y sus productos no tienen un *telos* determinado. Es falso que Internet existe para que vivamos más felices, así como es falso que el carro existe para que vivamos más cómodos. Si tuviera un *telos* se podría regular la tecnología de alguna manera. Si esto fuera así, ¿no se podría hacer pistolas que no maten a los que son inocentes o carros que no atropellen a los distraídos? Los estudios serios sobre el tema tecnológico, filosóficamente y sociológicamente no van más allá de veinticinco o treinta años atrás.

Aquí solo se propone un modelo explicativo en el que el ciudadano en su relación con el político solo busca la eficacia y el político busca legitimidad, mientras el técnico busca eficiencia. Pero también es cierto que entre ciudadanos impera la búsqueda de libertad; entre los técnicos, el tener prestigio; y entre los políticos, el tener más poder. ¿Cómo hacemos que la tecnología entre aquí para tener algún sentido o, mejor dicho, para que los objetivos de cada actor puedan rendir sus frutos?. Lo cierto es que ese producto no existe, ¿cómo hacemos para obtener gobernabilidad?

Se nos ofrece tanta «tecnología en vitrina» que ya nadie se fija en cómo se va utilizando «la tecnología en uso». Se vende una cierta posibilidad de alternativas para cuando esta última fallara o para cuando no se supiera utilizarla. Lo que pasa al interactuar este sistema complicado con el ser humano, que es un sistema complejo de por sí, es que la complejidad va a absorber el sistema y simplemente va a reflejar lo que se tiene. ¿Acaso no se tiene un Estado con

una gran cantidad de problemas? Quizás los problemas de la tecnología sean los más graves.

Por ejemplo, el problema del legado. ¿Qué es el legado? Cuando alguna persona que cree que va a ganar una elección y se cuestiona «[...] y al día siguiente que ganamos ¿qué hacemos?», una respuesta sencilla y sensata sería «nada, primero hay que ver cómo están las cosas». Hay gente que ocupa cargos de autoridad y efectivamente creen que van a encontrar la solución perfecta. Y lo cierto es que, cuando se está en alguna entidad pública, lo que encontrarán es tecnología heredada o, mejor dicho, un legado. Parte de ese legado funciona desde los años ochentas, otra parte desde los años noventas, y hay cuestiones casi milagrosas que todavía funcionan e interactúan entre sí. La única mala noticia es que, cuando la autoridad política pregunte si le pueden dar algunos resultados para tomar una decisión, no hay nadie que se los dé de inmediato o, en ocasiones, le entregarán una estadística de repente un poco manipulada o cualquier otra cosa.

Es parte de la gestión el decidir qué hacer con y cómo usar la tecnología. Hay tecnologías que son apropiadas para las operaciones, hay tecnologías que son apropiadas para el análisis, y otras para las tomas de decisión. Pero, pensando sobre el tema de reforma del Estado, ¿qué es lo que se necesita? Se necesitan tecnologías disruptivas. Si se sigue pensando en usar las herramientas que se tiene, lo único que se hará es replicar y replicar los resultados con más tecnología. Si existe la posibilidad de tener tecnologías que permitan pensar de otra manera para no caer en la trampa de lo evidente, en definitiva hay que intentarlo. ¿Cómo saber si lo que se está viendo es lo que creen que están viendo si gran parte de su visión está llena de sus experiencias o necesidades de ver algo? Lo que se quiere son tecnologías que ojalá permitan un acercamiento a lo que en realidad está pasando. Algo totalmente disruptivo. Se necesita, en consecuencia, investigación y gerencia; es decir, algo que nos permite encontrar nuevas maneras de vernos a nosotros mismos.