

Sísif, Tàntal, Teseu i el mite de modernitzar l'Administració

quadrndelesidees.press/sisif-tantal-teseu-i-el-mite-de-modernitzar-ladministracio/

November 1, 2020



Imatge de Joana Casas i Poves.

La revolució digital ens va prometre de tot. En l'àmbit d'Administració pública i ciutadania, les promeses tampoc no es van quedar curtes. Per una banda, una Administració moderna, que parlava entre si per facilitar-li la vida a la ciutadania, que tenia sistemes que a efectes pràctics funcionaven com un de sol, que canviava maneres de fer i de pensar. Per una altra, un sistema de governança pública que incorporava la ciutadania a tots els àmbits i nivells, una ciutadania que la revolució digital, a més, feia més autònoma, més informada, més crítica, més sàvia, en definitiva, més empoderada.

No obstant això, malgrat ingents, sincers i compromesos esforços, sembla que l'Administració mai aconsegueix modernitzar-se i, sobretot, els seus beneficis no semblen arribar al ciutadà. Podria ser, i aquesta és la meua tesi, que estiguéssim equivocant la pregunta i, amb això, la resposta: ¿modernitzar?

Portem dècades sentint parlar de modernitzar l'Administració. I, a tenor de la recurrència dels debats, podem seguir així diverses dècades més. Modernitzant. L'acte de modernitzar hauria d'assimilar-se a un embaràs, el final feliç del qual és un part. No obstant això, sembla molt més una malaltia crònica, de la qual un es va tractant sense arribar mai a curar-se. Fins que hom acaba morint-se, de la malaltia o de pur vell, però es mor.

Francament, de la modernització de l'Administració, més que fites, podem reviuir-n mites.

El primer mite de la modernització de l'Administració és el de Sísif. Va l'Administració traient la llengua, perseguint l'ombra de l'últim crit tecnològic: l'Administració en línia, l'e-Administració, l'Administració 2.0, les xarxes socials, l'Administració *smart*, *blockchain*, la intel·ligència artificial. I quan aconsegueix coronar el Cim de la Modernització, tots els aparells roden pendent avall fins a la Vall de la Burocràcia. I

tornem-hi que no ha estat res. Això no vol dir que no hi hagi hagut canvis, però sovint hom té la sensació que els canvis són exògens, venen impulsats des de fora i no des de dins i, per tant, ens debatem entre la moda i allò de la solució en cerca d'un problema.

El segon mite de la modernització de l'Administració és el de Tàntal. Malgrat les bones posicions que moltes administracions assoleixen en diversos índexs internacionals, l'aigua de la modernitat mai sembla estar a l'abast del ciutadà. Deia Robert Solow, pocs anys després del desplegament dels ordinadors personals, que aquests eren a tot arreu... menys a les estadístiques. Semblaria que, encara avui, la percepció de molta gent és que la digitalització és a tot arreu menys a l'Administració. Malgrat que sovint això no és cert, la ciutadania en general i els professionals en particular segueixen tenint la (insisteixo en el concepte) percepció que la seva relació amb l'Administració no ha canviat en 300 anys. Això és així perquè malgrat haver reduït el paper, sovint no s'ha reduït la paperassa. És així perquè hem canviat finestretes físiques per finestretes digitals, i no només no hem canviat el concepte sinó que hi hem afegit, de vegades, més despersonalització, més percepció d'indefensió. No puc deixar d'insistir que els avenços en la digitalització de l'Administració són reals i mesurables. Però que en el registre de les percepcions encara tenim poques històries d'èxit —i les que tenim, per exemple en l'àmbit fiscal, més aviat aixequen més suspicàcies que complicitat i satisfacció.

Simplificant molt (espero que no massa), l'Administració ha tingut tres papers fonamentals en la història: inicialment, administrar el poder del sobirà en tots els racons administrats (i extreure'n els recursos necessaris per a la luxosa manutenció del potentat); amb les democràcies liberals i l'auge de les llibertats civils, s'afegeix a l'anterior la funció de fixar les normes del joc per possibilitar el *laissez faire*; i finalment, per corregir els efectes de les guerres mundials i la guerra de classes, l'Administració afegeix a les seves finalitats la justícia social i la igualtat.

Modernitzar l'Administració sona a paradoxa de Teseu: anar canviant una a una les peces del vaixell perquè continuï sent el mateix. Més que mirar cap endins —com modernitzem— potser caldria considerar mirar cap enfora: en aquest canvi d'era en el qual estem embarcats —globalització, digitalització, societat en xarxa—, quin paper ha de tenir l'Administració en la societat, en el món? Si el món transita de la jerarquia cap a la xarxa, de la centralització a la subsidiarietat, de la intermediació a l'empoderament, semblaria pertinent convertir l'Administració en un ecosistema de governança pública, que articuli actors, espais i instruments per a la presa de decisions col·lectives. Una Administració que sigui plataforma, que sigui xarxa; que posi sobre la taula dades, informació i infraestructures obertes; que sigui ella mateixa oberta, al talent exterior, al treball per projectes i per objectius, i no per llocs o per processos; una Administració que s'avaluï perquè també planifica, perquè treballa per resultats i per als impactes, i no per còmput de procediments finalitzats.

Però tot això passa per transformar l'Administració més que per modernitzar-la. I potser per això la modernització no ens funciona. La millor política de sanitat, educació, medi ambient, igualtat i equitat del segle XXI serà la transformació de l'Administració. Perquè serà el motor de totes elles. Sempre que, és clar, compartim que l'Administració,

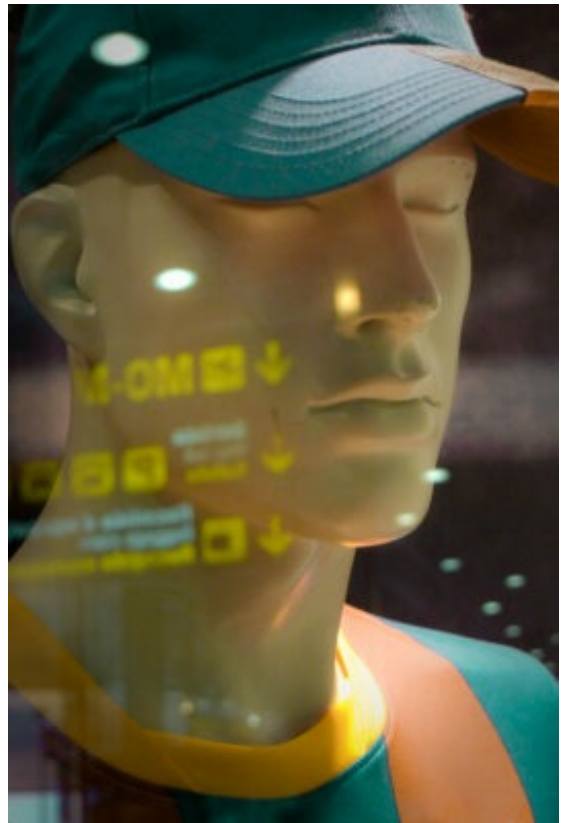
allò públic, allò de tots, ha de tenir un paper en la societat que estem començant a estrenar.

Aquesta transformació passa per dues concepcions radicalment diferents a allò que ara entenem com a Administració. La primera és passar de l'Administració a l'ecosistema de governança pública. La segona és passar de la cadena de comandament jeràrquic a la facilitació d'una xarxa de nodes distribuïts. Conceptes grandiloqüents que, això no obstant, tenen una explicació fàcil i una aplicació pràctica.

Amb «ecosistema de governança pública» volem dir que hi ha molts actors, molts espais i molts instruments de política pública que no són dins l'Administració. Però que participen d'una part d'allò que considerem la *res pública*, o que intervenen directament o indirecta, explícitament o tàcita, en la definició, implantació i avaluació de les polítiques públiques, enteses també en un sentit molt ampli. Actors individuals o col·lectius que, tanmateix, no són una institució o fins i tot en defugen el terme —per no dir el tracte. Espais no formals i informals d'actuació pública, que van des de l'activisme fins a les xarxes de suport mutu, o models de producció i socialització, lluny de les ortodòxies de les democràcies liberals. Instruments puntuals, impulsats individualment o de naturalesa emergent que no encaixen amb els instruments estructurals, col·lectius i planificats a què estem habituats.

Aquests nous actors operant en nous espais i fent ús d'instruments d'allò més singulars no poden governar-se des d'una Administració centralitzada, planificada, jeràrquica. D'aquí que haguem d'anar desterrant la idea de govern per avançar cap a la de governança, del dispositiu per governar cap a les maneres de governar(-se). I parlo de governar en el sentit de coordinar, impulsar, alinear, no en el sentit de manar. I amb això entrem en la qüestió de la xarxa de nodes distribuïts.

Aquests nous actors, tal com els hem definit, no formen part de l'Administració i, per tant, són fora d'una jerarquia. En un món digital els entorns personals, públics, productius o reproductius, professionals o afectius s'entrellacen perquè els espais digitals se solapen constantment. Les interaccions, doncs, no obeeixen a espais tancats ni encara menys a ordres de sistemes de comandament verticals, sinó que segueixen lògiques de xarxa: comparteixen recursos, canvien les connexions o les relacions segons conveniència, obeeixen a allò que necessiten i a allò que poden aportar, tot per un bé



Imatge de Joana Casas i Poves.

comú que, al mateix temps, va en consonància amb uns objectius particulars. I, el més important, surten del guió. Les jerarquies, simplement, no són eficients i encara menys, eficaces.

En aquesta xarxa de nodes distribuïts, l'Administració ha de convertir-se en plataforma. Una plataforma que crea xarxa perquè proveeix allò que la xarxa necessita per funcionar de forma autònoma: infraestructura, codi, protocol, coneixement. Articular i facilitar una xarxa és semblant al foment d'una llengua. Una llengua no s'imposa — almenys no amb èxit— sinó que se'n facilita l'adopció. Però allò que la facilita, en el fons, també fa hegemònica una determinada governança: la gramàtica, l'ortografia, la freqüència del seu ús en els mitjans públics o en l'àmbit de l'aprenentatge, l'acreditació del seu coneixement. Si l'estàndard d'una llengua és una variant dialectal o una altra és perquè qui l'ha impulsada així ho ha decidit. I sense manar ni imposar-se: li ha bastat de definir com havia de funcionar la xarxa.

La transformació de l'Administració, doncs, és antagònica a la seva modernització. La modernització és un mer canvi de components. La transformació és un canvi de model. I el que la revolució digital i la digitalització requereixen no són més modernitzacions, sinó repensar el model des de zero. I, ara sí, incorporant tots aquells actors, espais i instruments que, en un món analògic, havien hagut de quedar-ne fora. La sobirania, recordem-ho, resideix en la ciutadania.

Ismael Peña-López

Si t'ha agradat aquest article i vols rebre informació dels pròxims que publiquem, envia'ns el teu nom i el teu correu electrònic.

He llegit i acceptat les condicions establertes en l'[avís legal](#) i [política de privacitat](#).

Ismael Peña-López

Director General de Participació Ciutadana i Processos Electorals a la Generalitat de Catalunya. Professor (en excedència) dels Estudis de Dret i Ciència Política de la Universitat Oberta de Catalunya. Doctor en Societat de la Informació i del Coneixement i llicenciat en Ciències Econòmiques i Empresariales (Economia). S'ha especialitzat en l'impacte [...]

[Llegir més](#)

