UNIVERSIDAD DE COSTA RICA

Valeria Castro Obando y Alejandro Amador Zamora, investigadores del Prosic-UCR

Por Valeria Castro Obando y Alejandro Amador Zamora, investigadores del Prosic-UCR

Voz experta: Algunos problemas en los procesos de digitalización municipal (y sus posibles soluciones)

Las mejoras o avances tecnológicos tienen un impacto económico positivo en el erario municipal, ya sea en recaudación o por ahorros en los procesos

20 JUL 2020 Ciencia y Tecnología

En el contexto de la revolución digital, es vital que los gobiernos locales realicen un proceso de transformación para enfrentar a un usuario cada vez más digitalizado. Sin embargo, índices nacionales como el Índice de Experiencia Pública Digital y el Índice de Transparencia del Sector Público muestran la existencia de un rezago en un porcentaje importante de los gobiernos locales costarricenses en lo que respecta al desarrollo de las páginas web de estas entidades. Los sitios web, sin embargo, son nada más la punta del iceberg en lo que respecta a procesos de transformación digital, pues pese a que se trata de la parte más visible de estos, hay cambios estructurales de gran importancia que se tienen que dar primero a lo interno de los gobiernos locales para que estos se terminen observando en las páginas web de las instituciones.

Esta problemática nos llevó a realizar, a lo largo del 2019, el proyecto "Trazando una ruta hacia la e-Municipalidad", como parte de las investigaciones desarrolladas en el Programa Sociedad de la Información y el Conocimiento (Prosic) de la UCR. En este trabajo se encontraron una serie de factores que inciden de manera negativa en los procesos de digitalización de las municipalidades, así como las posibles formas de corregirlos.

A través de un censo realizado a nivel nacional sobre uso, acceso y apropiación de tecnologías de información y comunicación (TIC) en gobiernos locales y un análisis cualitativo en el que se visitaron 22 municipalidades de todo el país, se logró identificar una serie de factores que tienen una incidencia directa en los procesos de digitalización de las municipalidades. También se determinó, mediante las propias experiencias municipales, distintas medidas que pueden contrarrestar las dificultades identificadas en los procesos de digitalización municipal.

Factores internos que limitan los procesos de digitalización

Los grandes factores que atrasan los procesos de digitalización pueden dividirse en internos y externos. A su vez, los factores internos se pueden dividir en 4 rubros principales: visión estratégica y gestión, políticos, estructurales y finalmente problemas relacionados con la cultura organizacional de la institución. En este artículo se abordarán algunos de los principales hallazgos en cuanto a estos factores. Sin embargo, para conocer la lista completa se invita al lector a revisar el Informe "Experiencias en los procesos de digitalización en las municipalidades costarricenses".

Problemas de visión estratégica y gestión

El estudio revela que hay una problemática importante en muchos gobiernos municipales, en cuanto al desconocimiento por parte del sector político, sobre los beneficios que presenta la digitalización. Este problema se acrecienta particularmente en algunos gobiernos locales de zonas rurales, en donde muchas veces el perfil del concejo municipal o de la propia alcaldía es de personas que por su edad o formación ven a la tecnología como un gasto y no como un potencial de desarrollo para la municipalidad. En estos casos, es normal que el desarrollo de la e-Municipalidad no sea visto como una prioridad y los funcionarios encuentren trabas importantes del sector político al intentar llevar a cabo proyectos tecnológicos.

La posible solución

En las municipalidades con esta problemática, es vital propiciar procesos de sensibilización o alfabetización digital en los tomadores de decisión política y en funcionarios clave dentro de la municipalidad, particularmente en el departamento de planificación institucional. Esto debido a que se evidencia que, en municipalidades exitosas en procesos de digitalización, existe un estrecho vínculo entre planificación e informática, entendiendo que la digitalización es una herramienta transversal al quehacer municipal.

También es responsabilidad, particularmente de los funcionarios del área informática, demostrar el impacto económico de las mejoras o avances tecnológicos conforme estos son logrados. Lo anterior es clave, pues durante el estudio se evidenció que es común que este tipo de análisis no sea llevado a cabo y tal estudio permite demostrar con números los efectos económicos positivos que las mejoras tecnológicas tienen para el erario municipal. Ante mejoras económicas (ya sea en recaudación o por ahorros en los procesos), es común que el sector político cambie su parecer con respecto a los procesos de digitalización.

Poca inversión en el capital humano

A lo largo del proceso también se evidenciaron necesidades de capacitación de los funcionarios municipales, particularmente aquellos pertenecientes al área de informática o tecnologías de información. La problemática se visualiza en dos niveles: en el nivel más grave, los funcionarios no cuentan con apoyo alguno de los superiores jerárquicos para asumir este tipo de procesos. En un segundo nivel, hay casos en donde existe un apoyo, pero este es únicamente moral, no conlleva un apoyo económico. Este problema se agudiza en municipalidades de zonas más lejanas, pues muchos cursos o capacitaciones son dados únicamente en la GAM.

La posible solución

Instituciones del Gobierno como IFAM, Racsa y Micitt u organismos como la Unión Nacional de Gobiernos Locales y distintas federaciones de municipalidades deben jugar un papel protagónico, junto con el sector académico, para acercarse con una oferta de capacitación –idealmente gratuita– dirigida a funcionarios del sector municipal. En este contexto, es de gran importancia abordar la problemática de zonas más alejadas como lo son las municipalidades de Puntarenas, Guanacaste, Limón y la Zona Sur. Regionalizar los espacios de capacitación y salir fuera de la GAM es una necesidad y una responsabilidad de muchos actores sociales y políticos si se quiere avanzar en los temas de digitalización y combatir la brecha digital geográfica existente.

Limitaciones presupuestarias y de recurso humano

La inversión tecnológica es costosa, particularmente para los gobiernos locales más pequeños, que cuentan con un recurso financiero considerablemente más limitado. Cuando el recurso financiero es poco y se conjuga con problemas de visión estratégica, los resultados impactan de manera muy negativa los procesos de digitalización municipal. Adicionalmente, el poco capital humano es una limitación bastante generalizada en las municipalidades. De acuerdo con resultados del estudio, un 15 % de las municipalidades no cuenta con una sola persona del área de informática en su planilla y otro 40 % apenas tiene una. Llevar a cabo procesos de digitalización con tan poco personal es casi imposible.

Posibles soluciones

La digitalización genera ingresos, ya sea directos o a través de ahorro de recursos. Mejoras en la digitalización municipal suelen tener efectos positivos en la recaudación de impuestos. Es importante cuantificar el efecto económico que han tenido las mejoras tecnológicas en la recaudación de municipalidades exitosas, con el fin de que estas sirvan de ejemplo para propiciar que los tomadores de decisión den un mayor énfasis a este tipo de procesos.

Por otro lado, los funcionarios municipales participantes de la investigación señalaron como soluciones alternativas, al poco recurso financiero o humano, el apalancamiento con herramientas de software libre (es importante la capacitación en este tipo de temas), el logro de convenios con otras instituciones para apoyar procesos de digitalización y el uso de figuras alternativas como pasantías de estudiantes de informática o carreras afines, o bien a través del Trabajo Comunal Universitario (TCU).

Problemas con la cultura organizacional y la resistencia al cambio

Un problema muy complejo en la adopción de nueva tecnología es la resistencia al cambio. Este problema está parcialmente relacionado a la falta de involucramiento del personal municipal en procesos de mejora tecnológica, así como algunos elementos de resistencia relacionada con analfabetización digital por parte de algunos funcionarios. Es reiterado escuchar el temor de algunos que consideran que las mejoras tecnológicas traerán como consecuencia su eventual despido; cuando este tipo de funcionarios tiene una cuota de poder (real o simbólico) dentro de la municipalidad, pueden traerse abajo procesos de digitalización por sí solos.

Posibles soluciones: En cuanto a la resistencia al cambio, es importante generar procesos de sensibilización y preparación del personal. Uno de los aspectos más relevantes para disminuir la resistencia es incluir al personal externo a informática en el desarrollo de proyectos tecnológicos pues, pese a que el departamento de TI puede ofrecer una solución o herramienta tecnológica para la resolución de un problema, dicho problema corresponde a un área específica de la municipalidad. Por ejemplo, si TI desarrolla un proceso de automatización de patentes, pese a que la solución es proporcionada por los informáticos, la problemática es de la oficina de patentes, la cual debe estar incluida en el

proceso de generación de la herramienta de manera que se sientan incluidos y empoderados, y el aprovechamiento sea mayor.

Existen otros problemas varios en los procesos de digitalización, por ejemplo lo que los informantes denominaron “islas de información”, factores políticos, falta de conocimiento de necesidades ciudadanas, entre otros, así como una lista de factores externos que afectan la digitalización. También hay factores positivos que propician y facilitan la evolución de la municipalidad electrónica. Para conocer más sobre esto y otra serie de aspectos, nuevamente los invitamos a descargar el informe del Prosic, al cual pueden acceder dando clic aquí.

¿Desea enviar sus artículos a este espacio?

Los artículos de opinión de *Voz experta UCR* tocan temas de coyuntura en textos de 6 000 a 8 000 caracteres con espacios. La persona autora debe estar activa en su respectiva unidad académica, facilitar su correo institucional y una línea de descripción de sus atestados. Los textos deben dirigirse al correo de la persona de la Sección de Prensa a cargo de cada unidad. En el siguiente enlace, puede consultar los correos electrónicos del personal en periodismo: https://odi.ucr.ac.cr/prensa.html

Valeria Castro Obando
Politóloga e investigadora del Prosic-UCR
valeriacastro.obando@gmail.com

Alejandro Amador Zamora
Economista e investigador del Prosic-UCR
alejando.amadorzamora@ucr.ac.cr

Etiquetas: #vozexperta.