

"E-government, una perspectiva. Noves respostes de l'Administració davant la Societat del Coneixement. El TecnoCampusMataró, un cas."

Jordi Marín Puigpelat

jmarin@tecnocampus.com

Economista, Màster en Gestió Pública (UAB), Postgraduat en Direcció Comptable i Control de Gestió (UPF), Postgraduat en Direcció de Sistemes d'Informació i Organització (UPF), LISP – ESADE 2001. Actualment Comissionat per a la Societat de la Informació i el Coneixement de l'Ajuntament de Mataró, Director General de TecnoCampusMataró, Director i Professor del Seminari de "Gestió Pública i NNTT" de Master en Gestió Pública (UPF-UAB-ESADE), Col·laborador i director del mòdul "e-government" de l'Institut de Gestió Pública d'ESADE, col·laborador i professor de l'Aula del Sector Públic de l'Aula d'Economia del Col·legi d'Economistes de Catalunya, Membre Fundador del Grup de Treball d'Economia del Coneixement, ...

Introducció

La plena entrada en la Societat de la Informació i el Coneixement, és ja un fet. No cal ara aprofundir sobre els canvis que provoca i provocarà en la nostra economia i en la nostra societat (ja que han estat prou explicats), en els models de relació, d'organització, de producció, ... amb nous factors de producció clau (la informació i el coneixement), amb noves variables a gestionar: la velocitat, les xarxes, els intangibles, ...

En aquest context, el ciutadà, les empreses, les organitzacions, les entitats, en definitiva la nostra societat es veu sotmesa a un nou entorn, a noves necessitats, a nous requeriments de servei, a nous reptes. Per tant, espera una resposta de la seva administració, espera serveis públics quan, on i com els necessiti, espera un administració 24x7, espera accedir aquests serveis per diferents mitjans (presencial, web, e-mail, mòbil, telèfon, ...), a qualsevol lloc, d'acord amb les seves necessitats (no d'acord amb les estructures burocràtiques), ...

Des d'aquesta perspectiva és clar que els nostres governs han de respondre aquest nou entorn, no solament com a organització i conjunt de persones, que com a qualsevol altre està subjecte a aquests canvis, sinó també com a ens de govern d'una comunitat, com agent clau del canvi.

L'*e-government*, el govern electrònic, la e-administració, ..., al nostre parer, és la resposta a aquest nou entorn, és l'administració de la nova economia, de la nova societat.

e-government, una perspectiva. Noves respostes de l'Administració davant la Societat del Coneixement.

Per simplificar, i des del nostre punt de vista, podem situar l'*e-government* en quatre eixos o en quatre perspectives per donar resposta als reptes els que fèiem referència en la introducció:

- **La Gestió Interna** – Serien tots aquelles accions vinculades a la transformació de la pròpia organització per donar resposta a les demandes d'aquesta nova societat, utilitzant entre altres com a palanca de canvi les TIC. Elements com: reenginyeria de processos, automatització, qualitat, agilitat i flexibilitat, cultura de client, sistemes d'informació, el **G2E** (*Government to employer*), gestió del coneixement, seguretat i protecció de dades, ...
- **La Gestió Externa o Relacional** - Allò que alguns defineixen com a **G2C** (*Government to citizen*) i **G2B** (*government to business*), implicarà una administració 24x7, multicanal, fàcil, orientada a les necessitats del ciutadà (fets vitals, ...), transparent, la personalització (**CRM**), seguretat i privacitat, identificació electrònica, ...
- **Entre Administracions – G2G** (*Government to government*) que en definitiva implica la veritable connexió entre les administracions, les bases de dades del ciutadà, la integració de processos des d'una perspectiva del ciutadà i no del model de competències o burocràtic, ...
- **Impuls de les TIC** – L'administració també té una responsabilitat en l'impuls de polítiques de foment, promoció, de lideratge en la nova societat. Polítiques que treballin en evitar la fractura digital, formant a la població en TIC, punts d'accés públic, entitats, participació ciutadana *on-line*, treballant en el foment i impuls de les TIC en el món empresarial, ...

La interrelació i interdependència entre tots aquests elements és el que al nostre entendre, defineix l'*e-governement*, per tant una estratègia pública en aquesta nova societat de la informació i el coneixement, que ha de contemplar aquests quatre àmbits i la seva interrelació.

Igualment tots els projectes, experiències, visions, ... que avui coneixem es poden ubicar en aquests àmbits.

En aquest context, per tant, podem parlar d'una nova administració que afronta nous reptes, una administració que ha de donar resposta a una nova realitat, a una transformació de la societat a la que serveix.

Des d'aquesta perspectiva implica també que no tenim una gran experiència acumulada i punts de referència clars, la qual cosa ens porta a una gestió pública emprenedora, innovadora, que assumeix risc, ... no solament des de la vessant de noves polítiques públiques, de noves prioritats, de nous serveis i productes, sinó també innovant en la gestió, en l'organització, en els perfils professionals, ...

Així, seguint el fil anterior, volem presentar una de les experiències, que al nostre entendre està intentant donar una resposta a aquests reptes que abans plantejàvem, no solament des del punt de vista de la construcció d'una estratègia global vinculada a la societat de la informació i el coneixement en un territori, sinó també des de la perspectiva d'actuar i generar polítiques públiques de manera integrada en tots els àmbits clau de transformació, però també d'experimentar amb nous models de gestió, d'organització, ... parlem de l'experiència de la ciutat de Mataró: "**Mataró Ciutat Digital – TecnoCampusMataró**".

Aquesta experiència, que tinc la sort d'haver impulsat i col·laborat en la seva definició i avui de liderar, crec que ens pot servir per veure alguns trets característics d'aquesta nova administració en les totes les seves vessants.

T e c n o C a m p u s M a t a r ó , u n c a s

La ciutat de Mataró, que actualment compta amb 110.000 habitants ha estat al llarg de la història una ciutat pionera, al capdavant de les diferents revolucions del nostre país. La primera línia de ferrocarril d'Espanya (Barcelona – Mataró) o la primera autopista d'Espanya (Barcelona – Mataró), són un bon exemple d'aquest fet i d'aquest esperit. En aquest context, i tot just a l'entrada d'una nova era, l'era del coneixement, Mataró també vol estar al capdavant convertint-se en una de les primeres ciutats digitals del nostre país.

El Projecte TecnoCampusMataró (TCM) és l'instrument del què s'ha dotat l'Ajuntament i la ciutat per conduir-la cap a la seva plena integració en la societat del coneixement, potenciant la formació i l'accés de la ciutadania a les noves tecnologies i donant un impuls a la nova economia, les infraestructures relacionades amb les telecomunicacions, l'administració oberta i els estudis universitaris, nous espais, ...

L'embrió del projecte s'ha estat gestant durant els darrers anys. L'any 1998, des de l'Escola Universitària Politècnica de Mataró (EUPMt), i des de l'Institut Municipal de Promoció Econòmica de Mataró (IMPEM) vam començar a reflexionar a l'entorn de la incipient revolució de la Societat de la Informació, i les seves implicacions en la vida de les persones i en el funcionament de les organitzacions. En aquell moment històric, es

va creure oportú endegar un procés de diagnosi i de l'impacte d'aquelles transformacions en la ciutat, i sobre el posicionament que Mataró havia de prendre.

Finalment, es va decidir impulsar un procés global de reflexió que portaria, en l'any 1999, al Pla Director per a la Societat de la Informació a Mataró (PDSIM). Impulsat per l'EUPMT i l'IMPEM, va ser un procés participatiu, pioner a Catalunya en el qual hi van participar més de cent persones de diferents àmbits per analitzar l'impacte en la Ciutat de la nova societat emergent. Aquest treball va merèixer el reconeixement del Comissionat per a la Societat de la Informació, de la Generalitat de Catalunya, guanyant un accésit en la primera edició dels premis SI-LOCAL (1999).

L'any 2000, després de ser aprovat pel Ple Municipal, es va plantejar la necessitat de fer operativa les accions de reflexió proposades. Es va iniciar aleshores un nou procés mitjançant un Grup de Treball liderat per la Fundació Politècnica de Mataró- Actualment Fundació TecnoCampusMataró- per realitzar l'estudi de l'oportunitat d'avançar en un projecte organitzat, partint de l'anàlisi de l'entorn i de les accions proposades en el Pla. Aquest Grup de treball format per diferents agents de la Ciutat, es va reunir en els mesos de març-maig de 2000, assessorats externament. Fruit d'aquest llarg però intens procés sorgeix el projecte "**Mataró, Ciutat Digital – TecnoCampusMataró**".

On es fixa una visió per la ciutat, vinculada a la seva plena integració en la Societat de la Informació i el Coneixement, es defineixen els àmbits d'actuació clau: l'administració, les persones, el món empresarial, les infraestructures de TIC, el nou urbanisme, la formació superior, els emprenedors, ... ; i es crea un instrument (TecnoCampusMataró) i una estructura de funcionament.

Un dels elements essencials es basa en la idea que en la ciutat ja existeixen els instruments, els agents, els actors i els lideratges que treballen de forma especialitzada en cadascun dels àmbits de transformació claus definits, i el que cal és mitjançant un treball en xarxa i sinèrgic, al·línar objectius i treballar conjuntament per l'assoliment d'una Ciutat Digital, i que això no és possible sense un instrument "central" la missió del qual sigui vetllar, coordinar, liderar, crear sinèrgies, recercar economies d'escala, ... aquesta xarxa per conduir la ciutat en el seu procés de transformació.

Veiem breument com es concreta.

La Fundació TecnoCampusMataró (TCM)

El Ple de l'Ajuntament del dia 8 de febrer de 2001 marca l'inici del desplegament organitzatiu del Projecte. La Fundació TCM coordina i dinamitza, establint l'estratègia pels diferents àmbits del projecte, dona suport, cerca recursos, realitza contactes amb empreses i institucions, lidera la política de comunicació, i en definitiva planteja el camí de la transformació de la ciutat cap a la Societat del Coneixement.

L'estructura organitzativa de la Fundació TCM consta d'un Patronat, amb funcions de consell executiu. La integren membres de tots els partits polítics del consistori, de la

Caixa d'Estalvis Laietana, de l'EUPMt i de la Universitat Politècnica de Catalunya (UPC), a més d'empresaris i sindicats. Els mateixos sectors i organismes componen una comissió més operativa la Comissió Delegada del Patronat. Paral·lelament, el Consell Assessor, està integrat per una vintena de personalitats en l'àmbit de la societat de la informació, orientarà les iniciatives de la Fundació i el Projecte, amb recomanacions.

Des de l'Ajuntament, totes les formacions avaluen les propostes públiques en el marc de la Junta de Portaveus. Qui rendeix comptes davant de l'Ajuntament és el mateix Director General de la Fundació TCM, en el càrrec del Comissionat per a la Societat de la Informació i el Coneixement. Per sota seu, hi ha el Comitè de Direcció, que agrupa caps de departament i dels organismes autònoms de l'Ajuntament implicats en els àmbits del projecte, coordinant totes les actuacions.

D'entre els productes, serveis i instruments que aquesta estructura central posa al servei de la ciutat i dels diferents actors que treballen en aquest procés podem destacar:

L'Observatori de la Societat de la Informació

L'Observatori de la Societat de la Informació a Mataró és l'instrument de què disposa el TCM per tal de recollir i difondre informació sobre el grau d'implantació de la societat de la informació i el coneixement a Mataró, i per analitzar l'evolució del sector. L'Observatori és elaborat conjuntament per la Fundació TCM i l'Institut Municipal de Promoció Econòmica (IMPEM).

La Locomotora del Tecnocampus. Sistema de gestió del coneixement en xarxa.

El TecnoCampusMataró es el punt de trobada de diferents actors i àmbits implicats en la transformació de ciutat, per tal d'aprofitar les sinèrgies existents entre les actuacions que s'estant articulant s'ha de facilitar la col·laboració de les diferents parts en el procés de canvi.

La creació d'un sistema intern de gestió del coneixement en xarxa ha de permetre, fomentar la participació i la interacció de les parts implicades en el projecte, crear estat de consens per la toma de decisions, identificar noves àrees de treball, fomentar la visibilitat i comunicació de les activitats desenvolupades, amplificar la veu de tots els sectors per identificar noves necessitats, armonitzar diferents perspectives culturals, i en definitiva capturar el capital intel·lectual latent i desagregat de les persones, per tal de convertir-lo en un dels actius fonamentals.

La Web del Tecnocampus

La URL del Tecnocampus (<http://www.tecnocampus.com>) és el canal de comunicació bàsic del projecte a la Xarxa.

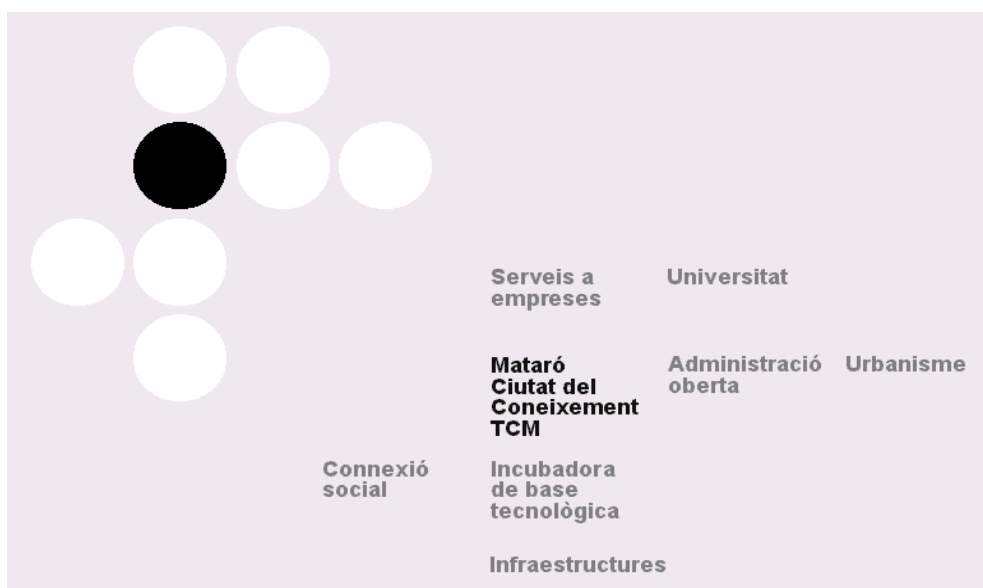
La Setmana de les Noves Tecnologies per a tothom

Esdeveniment anual que concentra en un curt espai de temps activitats (jornades, conferències, seminaris, exposició empresarial, ...) dirigides a acostar les noves tecnologies al ciutadà, però també al mon associatiu, empresarial, ...

Àmbits d'Actuació

El TCM s'estructura en una xarxa d'actors implicats en el desenvolupament de la ciutat que treballen en set àmbits d'actuació. Cada àmbit d'actuació té un objectiu específic, i un actor, organisme o departament responsable de executar les diferents iniciatives i projectes programats, a la vegada que són actius per generar noves propostes, en la mesura que el projecte avança i determina nous requeriments.

La Fundació TCM, es el centre d'aquesta xarxa, és l'òrgan estratègic de projecte, per tant coordina els diferents àmbits creant un clima de col·laboració i intercanvi de coneixement, dona suport a les diferents iniciatives i projectes, recerca recursos establint contactes amb administracions i empreses que donant suport al projecte, estableix la política de comunicació del projecte i la seva relació amb altres plans.



Els àmbits que es corresponen a sectors de transformació clau de la ciutat són:

- Administració Oberta
- Connexió social
- Universitat
- Incubadora de base tecnològica
- Serveis a les empreses
- Espais Emergents
- Infraestructures de noves tecnologies

Administració Oberta

Les Noves Tecnologies han de potenciar les relacions entre l'administració municipal i els ciutadans per millorar el nivell i la qualitat dels serveis públics, alhora que les activitats de l'Administració han de tenir caràcter estimulant de la utilització de les Noves Tecnologies al conjunt dels ciutadans.

La finalitat bàsica d'aquest àmbit de treball és aconseguir una administració transparent i propera al ciutadà, amb una estratègia multicanal, presencial, web, telefònic, a partir d'una eficient gestió en la organització interna dels sistemes que disposen de la informació, recolçada en una gestió dels recursos humans i tecnològics eficient.

El Departament d'Interior i Hisenda de l'Ajuntament de Mataró és l'encarregat de liderar aquest àmbit d'iniciatives.

Alguns dels projectes més destacats posats en marxa són: posada en marxa del 010, d'una nova web municipal (considerada avui la 6ena d'Espanya), ...

Connexió Social

Ningú ciutadà pot quedar al marge dels avanços que aporten les Noves Tecnologies, perquè amb aquests es configurarà la nova realitat. En un primer pas els ciutadans han d'entendre i conèixer com és i que poden esperar de la societat basada en les tecnologies de la informació i la importància d'utilitzar-les i explotar-les i integrar-les en la vida quotidiana. Cal evitar una divisió social entre el món de les persones connectades i les no connectades. S'ha de garantir l'accés a les noves xarxes de la informació a tothom i evitar així l'aparició de noves formes d'exclusió social.

La Regidoria d'Educació i Noves Tecnologies de l'Ajuntament de Mataró és l'encarregada de liderar les diferents iniciatives.

En aquest sentit, les iniciatives endegades en aquest moment són: Programa INFO "Perdre la por a l'ordinador", punts d'accés gratuït a la xarxa, proves pilot de participació ciutadana en línia, formació, accés, hostatge, ... per entitats, ...

Universitats

La característica principal de la nova societat és que el propi coneixement es converteix en un factor de producció, amb importància creixent respecte al capital, el treball i la terra. Qualsevol activitat intensiva en coneixement hi afegeix més valor que no pas les activitats intensives en treball o capital. Per que això funcioni hi ha d'haver un tractament del coneixement: creació, difusió i aplicació.

El coneixement com a principal factor de producció actua en un territori concret, depenent de l'estructura dels agents industrials i de serveis i del seu grau de coordinació. Un territori específic pot originar un medi innovador si els elements que el

composen interactuen amb instruments de generació i difusió del coneixement, dels que un nucli universitari n'és una part important. A més, la institucionalització del nucli universitari en el seu entorn territorial permet la seva utilització com a instrument de promoció econòmica.

Les universitats disposen de la capacitat de ser el motor bàsic de generació de coneixement. Comptar amb aquesta font de coneixement, orientada a una estratègia territorial, al servei dels emprenedors, de les empreses, de l'administració, esdevé un factor clau d'èxit en un projecte de transformació d'una ciutat i un territori. Des d'aquesta perspectiva s'aborda en el nostre territori un projecte d'Universitat-Territorial.

En aquest moment és necessari a Mataró avançar per una Universitat implicada en una estratègia de territori, que ens permeti la implicació d'aquesta amb els moments de canvi. Les Escoles Universitàries de Mataró treballen conjuntament en aquest nou escenari.

es dues institucions que impulsen aquestes Escoles Universitàries, l'Ajuntament de Mataró i el Consell Comarcal del Maresme, han acordat crear una Comissió de Coordinació i Consulta que treballi per la creació d'un model universitari dins el projecte Tecnocampus, a la vegada ja s'està treballant en projectes pilot: Projecte LINNK (Universitat-Escola), Part-Time (dirigit a professionals), nous plans d'estudis (multidisciplinats), nous plans docents, ...

Incubadora d'Empreses de Base Tecnològica. L'activitat emprenedora

En els darrers anys es posa en evidència l'estreta relació existent en un territori entre les xarxes d'empreses innovadores, la generació de riquesa i la creació de llocs de treball de qualitat.

Mataró compta amb una tradició històrica emprenedora, així mateix compta amb una estructura de formació tècnica, professional i universitària per competir amb altres entorns econòmics.

Contribuir de forma activa a la difusió en la societat de la cultura de la innovació i de l'esperit emprenedor, i prestar el seu recolçament a tots els projectes d'empresa innovadora es l'objectiu fonamental de la Incubadora d'empreses que es posa en marxa.

L'Institut Municipal de Promoció Econòmica és l'organisme encarregat de liderar aquest àmbit d'iniciatives: serveis i instal·lacions plug&work, programa de foment emprenedor en la universitat, premi [Cre@tic](#), ...

Serveis a les Empreses

Les tecnologies de la informació i les comunicacions estan determinant d'una manera decidida avantatges competitives en les empreses davant d'un mercat global. Moltes petites i mitjanes empreses encara no són conscients de les possibilitats que ofereixen

les tecnologies per augmentar les oportunitats de negoci, i altres, tenen dificultats per accedir aquesta d'una manera assequible, i necessiten recolçament per realitzar un canvi organitzatiu i cultural.

En aquest procés de transformació global de la ciutat, i en el marc de la consolidació de la nova economia, es fa necessari, disposar d'un teixit empresarial altament competitiu i que serveixi, a la vegada, de palanca tecnològica i de plataforma per a la innovació.

L'Institut Municipal de Promoció Econòmica amb la col.laboració del Centre de Tecnologia Empresarial de Mataró i el Maresme S.A. (CETEMMSA) és l'organisme encarregat de liderar que àmbit d'iniciatives, en aquest moment estan programades les següents línies d'accions: estudis TIC sectorials, proves pilot d'implantació TIC en sectors tradicionals (comerç, tèxtil, construcció, oci, ...), premi a la innovació, jornades de difusió, ...

Desenvolupament d'espais emergents i districte tecnològic

La Ciutat que és transforma cap a la Societat del Coneixement planteja nous reptes, ha d'assumir un nou paper i s'ha d'especialitzar en activitats d'alt valor afegit compatibles amb les activitats ja existents. La transformació de la ciutat, el nou urbanisme que es deriva de la nova economia, ha d'acollir les noves activitats, afavorir-les i promoure la seva implantació a l'eix central de la Ciutat. Es tracta de provocar aquest lideratge cercant alhora una qualitat de vida i una sostenibilitat que ens són imprescindibles.

L'Àrea de Serveis Territorials lidera aquest àmbit d'iniciatives amb la definició de dues estratègies bàsiques: El desenvolupament d'espais emergents. Espais i continguts @a l'entorn urbà de Mataró@ i la Seu del TCM o Districte Tecnològic

Infraestructures de Noves Tecnologies

En el camí vers la Societat del Coneixement, les telecomunicacions un instrument fonamental. Mataró necessita d'unes infraestructures de qualitat, d'accés universal i a preus assequibles. Per això és necessari promoure la competència entre operadors.

Davant l'objectiu de garantir la banda ampla a la ciutat i sota el lideratge dels Departaments de Manteniment i Serveis, i de Via Pública, s'ha creat un grup d'infraestructures que porta a terme les següents accions: Desplegament i harmonització de les infraestructures de banda ampla, Pla de Telecomunicacions Corporatiu, concurs de serveis, ...

Conclusió

L'entrada de ple en una nova era, implica la necessitat d'una nova administració pública, adaptada, que dona respostes, que crea valor, davant d'una nova societat.

L'*e-government*, des de la nostra perspectiva, utilitzant com a palanca de canvi les TIC i des d'un punt de vista integrat (intern, de relació amb el ciutadà, entre les pròpies administracions i l'impuls de polítiques públiques basades en la promoció de les TIC), esdevé una estratègia que dona resposta a allò que la nova societat espera de l'Administració.

En aquest context, estem davant d'una administració emprenedora, innovadora, que assumeix risc, donat que no hi ha un experiència acumulada suficient.

Des d'aquesta perspectiva, casos com els de la ciutat de Mataró, a través del projecte "Mataró Ciutat Digital – TecnoCampusMataró" (www.tecnocampus.com), que hem explicat de manera resumida en aquesta comunicació, potser una contribució a la recerca de referències de com abordar aquest procés de canvi per l'Administració Pública.

En primer lloc, el procés de planificació estratègica (Pla Director per a la Societat de la Informació de Mataró i la creació després d'un grup de treball amb els agents clau) per la definició d'una estratègia per la plena integració de la ciutat de Mataró a la Societat de la Informació i el Coneixement; en segon lloc, la creació d'un instrument "para-públic", gestor estratègic (el TecnoCampusMataró) que és l'eix central, estratègic, que lidera, coordina, crea sinèrgies, productes i serveis innovadors vinculats a una xarxa d'actors del territori que actuen els diferents àmbits clau de transformació d'un territori; en tercer lloc, la implicació i el lideratge dels diferents àmbits d'actuació clau confiant en els agents del territori i aliniant objectius. I finalment, la capacitat d'actuar integradament, des d'una perspectiva multidisciplinària davant de necessitats de respostes complexes a noves realitats.

De manera resumida aquestes podrien ser les quatre grans àrees d'aportació, i en el seu si la multitud d'innovacions, nous productes, nous serveis, noves formes d'organització, noves polítiques públiques, ... d'aquest cas, i que poden ajudar a començar a construir l'acumulat de referències que altres administracions poden necessitar per tal d'iniciar el camí d'una administració de la nova era del coneixement.

Jordi Marín Puigpelat
Comissionat per a la Societat de la Informació i el Coneixement de l'Ajuntament de Mataró
Director General de TecnoCampusMataró
jmarin@tecnocampus.com
C/. Pablo Iglesias, 63
08302 MATARÓ (BCN)
937414960