

La innovación en los organismos de control como herramienta necesaria para una mejor evaluación de las políticas públicas y mejora en la prestación de servicios en los sistemas democráticos

Juan Marcelo Calabria

1. Introducción

El presente ensayo ha sido elaborado para ser presentado en el marco del XXVIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública, con especial atención a los temas de *Inteligencia artificial, innovación y acercamiento al ciudadano*; dentro del área temática: "Innovación, inteligencia artificial y su aplicación a las políticas públicas", integrando el panel titulado: "Innovación, inteligencia artificial y nuevas herramientas de gestión para diseño, ejecución y evaluación de políticas públicas desde la participación ciudadana y control: análisis y experiencias de Argentina y Costa Rica", siendo el título de nuestra ponencia: "La innovación en los organismos de control como herramienta necesaria para una mejor evaluación de las políticas públicas y mejora en la prestación de servicios en los sistemas democráticos".

En primer lugar a modo de introducción diremos que es importante comprender la función de los organismos de control dentro del sistema democrático y republicano. Estos organismos son responsables de supervisar y monitorear el cumplimiento de las políticas públicas y el gasto público. Las instituciones de control son las que deben proveer el respaldo a las acciones de gobierno a través de la permanente auditoría tanto del uso de los recursos públicos como de la eficacia en el logro de sus objetivos. Sin embargo, para que estos organismos funcionen eficazmente, deben adaptarse a los cambios tanto desde el enfoque de la tecnología y en la sociedad. La innovación es un factor clave para el éxito en este sentido. La innovación en los organismos de control puede tomar muchas formas. Por ejemplo, la implementación de tecnologías de punta puede ayudar a mejorar la eficiencia y la transparencia de los organismos de control. Herramientas como el big data y la inteligencia artificial pueden ayudar a estos organismos a recopilar y analizar datos de manera más rápida y precisa.

Esto, a su vez, puede mejorar la toma de decisiones y asegurarse de que se tomen medidas de manera oportuna. Además, la innovación puede ayudar a los organismos de control a ser más accesibles y transparentes para el público. Esto es importante porque la confianza del público en estos organismos es esencial para su éxito. Las tecnologías como los portales de transparencia pueden permitir que el público vea cómo se gasta el dinero público y cómo se toman las decisiones.

La innovación también puede ayudar a los organismos de control a ser más efectivos en su mandato de supervisión y monitoreo. La implementación de auditorías basadas en riesgos puede ayudar a enfocar la atención de los organismos de control en áreas en las que hay un mayor riesgo de fraude o corrupción. La innovación también puede ayudar a los organismos de control a ser más efectivos en su mandato de supervisión y monitoreo. La implementación de auditorías basadas en riesgos puede ayudar a enfocar la atención de los organismos de control en aquellos espacios grises o de error que pueden limitar la efectividad de su acción.

2. La democracia el bien común y el bienestar general

Antes de entrar de lleno a nuestro tema sobre la importancia de la innovación en la tarea de los organismos de control, a modo de marco de análisis nos parece oportuno recordar de manera sintética el fin supremo que atañe a los sistemas democráticos y que la actual crisis y desconfianza ciudadana hacia los sistemas democráticos parece verse entronizado en los últimos tiempos de gran desesperanza y decepción.

Recordemos que la democracia en su acepción primigenia es el “gobierno del pueblo”, recordemos que deriva de las palabras griegas “demos” pueblo y “kratos” poder o gobierno de allí entonces la interpretación, que a lo largo de la historia se le ha otorgado, del Gobierno del Pueblo. Además de esta significación general, debemos destacar que el término posee también un significado amplio y otro restringido, en efecto desde el enfoque político Democracia refiere a la forma de organización política convalidada por diferentes mecanismos de participación ciudadana ya sean directos o indirectos; pero en un sentido mucho más amplio Democracia es también la forma de organización social, y un estilo de vida que acuerda una comunidad para el desarrollo social y el bienestar general, donde deben primar la igualdad ante la ley, la participación, el respeto mutuo, la plena vigencia de los derechos y deberes individuales y colectivos que permiten precisamente el desarrollo en armonía y en paz.

Ya en 1831-1835 Alexis de Tocqueville, jurista e historiador francés, a partir de su viaje de estudios a EEUU junto a su colega Gustave de Beaumont, expone en su obra clásica y fundacional “De la Démocratie en Amérique” conocida por nosotros como La Democracia en América, un análisis pormenorizado del sistema democrático estadounidense y su impactante éxito, en contraposición al Antiguo Régimen que daba sus últimos coletazos en el viejo mundo.

De Tocqueville destacaba en su obra, respecto a la Democracia en Estados Unidos que: “las personas son quienes crean la ley y la ejecutan” (Tocqueville, 1835 – 1840; p. 206), lo que constituye uno de los pilares del sistema y que ve reflejado en el poder legislativo: el Congreso, su máxima expresión. Así el autor reconocía en la democracia representativa y republicana las ventajas del cambio en la vida en sociedad y su progreso, al tiempo que también advertía sobre los riesgos y peligros en los que podía degenerar, como el despotismo suave.

Así la Democracia moderna se asienta en una serie de principios que deben respetarse a rajatabla para que el sistema funcione y rinda sus frutos, algunos de los más importantes son: - la igualdad ante la ley: teniendo en cuenta que todas las personas deben tener los mismos derechos y obligaciones, así también como oportunidades, - la división e independencia de poderes como uno de los principios fundamentales de la república que evita la concentración de poder y asegura el funcionamiento independiente de los mismos, - la participación ciudadana a través de diferentes mecanismos que legitiman el sistema y que tiene en las elecciones periódicas uno de los más importantes, - la plena libertad para el funcionamiento de las agrupaciones y/o partidos políticos, la pertenencia libre a ellas y la posibilidad de elegir y ser elegidos para los cargos a través del voto, - la rendición de cuentas: entendida como la obligación de nuestros representantes, como la de cualquier persona que desempeñe la función pública de rendir cuentas de sus actos y decisiones de gobierno y someterse a los mecanismos legales de control, - la libertad de expresión: la que debe ser completa y sin restricciones con la libertad de prensa como vigencia plena de la libertad de opinión que abren la puerta además al escudriñamiento y control ciudadano de los actos de gobierno, y finalmente - la alternancia en el poder: o en su acepción más cercana alternancia política, como principio fundamental para fortalecer la democracia ya que sin duda no es saludable para el sistema democrático que una misma persona o grupo político detente el poder por períodos ilimitados incluso aunque esta continuidad surja de elecciones libres, precisamente el hecho de que los cargos públicos sean ocupados temporalmente por períodos determinados por ley es un principio republicano que contribuye al recambio y estabilidad democrática; por citar algunos de los muchos principios que deben asegurar el pleno funcionamiento de la democracia.

Lo cierto es que si hoy en día, a modo de balance, hiciésemos un control a través de una simple check list de la plena vigencia y aplicación de estos y demás principios que rigen nuestra vida democrática, quizás nos encontremos con grandes falencias que en parte explican muchos de los problemas actuales de nuestras sociedades.

Tal como expresamos la Democracia es una manera de ser de la sociedad que surge a partir de un acuerdo o contrato social, al tiempo que la soberanía del pueblo es la que determina la forma de gobierno, ambos como grandes hilos conductores, que junto a la plena vigencia de los principios descritos y su libre ejercicio aseguran que el sistema democrático en su conjunto funcione. (Calabria, 2023).

En la historia de nuestro país, incluso en muchos de los cortos períodos democráticos previos a 1983, muchos de esos principios fueron vulnerados, pausados podríamos decir, a veces incluso en nombre del mismo orden democrático: los abusos de poder, la intromisión de un poder sobre otro, y en más de una ocasión el avasallamiento de las libertades individuales que derivaron en violencia e inestabilidad, han sido una imagen repetida que como un círculo vicioso inexorablemente terminaron en gobiernos despóticos.

A partir de 1983, desde la vuelta definitiva a la democracia, sin duda la estabilidad del sistema comenzó a afirmarse, y aún en momento de crisis sociales, económicas y políticas, como por ejemplo la más reciente del año 2001 los mecanismos institucionales funcionaron y permitieron converger en salidas siempre dentro del sistema, aunque no sin grandes costos sociales. Y esta experiencia de décadas previas, e incluso con los problemas que enfrentamos actualmente donde la pobreza y la exclusión de grandes sectores sociales es una permanente herida abierta y el saldo negativo quizás más palpable de las últimas décadas en nuestro país, pero que no ha sido un proceso exclusivo de Argentina, ya que la región, especialmente en la última década, vivió la movilización y fuertes reclamos sociales, con el “pueblo en las calles” pidiendo a gritos mejores oportunidades y una mejor calidad de vida.

Así, hoy en día, la democracia en el mundo enfrenta importantes obstáculos y no menores interrogantes que la ponen en jaque, como pocas veces en su historia; como por ejemplo, por citar sólo algunos por demás preocupantes, la renovación y avance de movimientos políticos que resaltan el autoritarismo y la concentración de poder a niveles desmedidos, las enormes desigualdades económicas y “disparidades hirientes” tanto sociales como políticas, la polarización en temas de agenda pública, la inestabilidad social, una prensa amenazada en su libertad de expresión y una participación ciudadana limitada y coartada en muchos lugares del mundo; además de una acelerada profundización del sistema de partidos y crisis políticas recurrentes como las que viven nuestros países en América Latina y el Caribe.

Una de las consecuencias, sin duda no deseadas, de la pandemia que vivió el mundo en el 2020, y cuyas secuelas económicas, sociales y políticas, a raíz del COVID-19 continúan mostrando sus efectos, ha sido el hecho de que muchos países, que antes habían tomado medidas para democratizar sus sistemas políticos, han dado significativos pasos hacia atrás y ahora parecen alejarse de esos principios, a punto tal que en muchas regiones del globo se está experimentando un retroceso en la libertad de prensa y la división e independencia de poderes y las libertades ciudadanas. Según el informe del Índice de Democracia Global para el año 2022, elaborado por la Unidad de Inteligencia del diario británico The Economist, se perciben Señales de Alerta en el Índice de Democracia Global 2022, a tal punto que “a nivel global el índice refleja que un 45,3% de la población mundial vive en una democracia de algún tipo y sólo el 8% vive en una democracia plena”¹.

Analistas y referentes de la temática sugieren que la democracia está atravesando una gran crisis junto a muchos otros grandes desafíos del siglo, y esto en gran medida a que los partidos políticos democráticos de principios republicanos ya no son capaces de atraer a los votantes, a menudo debido a la ascensión de los partidos populistas y las respuestas antiglobalización, incluso como otras de las consecuencias de la pandemia vimos recrudecer los nacionalismos y la cerrazón de los países, cuando lo esperado e ideal hubiese sido una profundización y consolidación de la cooperación internacional, la solidaridad y confraternidad a nivel mundial, tan necesarias para afrontar los grandes desafíos actuales.

¹ Ver en: <https://www.eiu.com/n/campaigns/democracy-index-2022/>

Otro de los grandes desafíos para la democracia es la falta de compromiso cívico y declive en la participación ciudadana. Muchas personas, en diferentes regiones del mundo, sienten que las decisiones políticas son tomadas por élites que viven en sus palacios asegurados y blindados, mientras que la política es un juego manipulado por la corrupción y la influencia de los poderes económicos concentrados, hoy incluso también reflejados en grandes emporios que dominan las más avanzadas tecnologías en todos sus planos. Según lo expresa el pensador Yuval Noah Harari: “La humanidad está perdiendo la fe en el relato liberal que ha dominado la política global en las últimas décadas, exactamente cuando la fusión de la biotecnología y la infotecnología nos enfrenta a los mayores desafíos que la humanidad ha conocido”, y me permito agregar aún está por conocer.

Distintos estudios especializados, que hemos consultado y que en honor a la brevedad citaremos de manera global, sostienen que el exponencial aumento del acceso y utilización de las redes sociales, la información errónea y maliciosa que por ella circula, muchas veces disfrazada de verdad incontratable, y la propaganda política en muchos casos tergiversada están contribuyendo a una significativa disminución de la calidad del debate público, una simplificación y descalificación de los grandes temas políticos, económicos y sociales, y por ende, tal como dijimos, devienen en un aumento de la polarización en la sociedad.

En definitiva en cumplimiento del objetivo final del bien común, el bienestar general, o en un término más actual el buen vivir, como promesa firme de la Democracia, que debería ser la base estándar de nuestras realidades y que en línea con los ODS – Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda Mundial 2030, que precisamente hacen hincapié en poner fin a la pobreza en todas sus formas en todo el mundo, poner fin al hambre, lograr la seguridad alimentaria y la mejora de la nutrición y promover la agricultura sostenible, garantizar una vida sana y promover el bienestar para todos en todas las edades, en el marco de sociedades pacíficas e inclusivas para el desarrollo sostenible, facilitando el acceso a la justicia para todos y a partir de instituciones eficaces, responsables e inclusivas a todos los niveles, a modo de una somera síntesis de este gran acuerdo mundial, que debe ser la guía de la agenda públicas y el horizonte de las políticas públicas en todos los países, especialmente en la región donde gran parte de estas premisas están por desarrollarse, y son materias pendientes de nuestros gobiernos: una verdadera agenda de Estado, que supere los períodos o mandatos de gobiernos y que a través de planes estratégicos de largo alcance, y políticas públicas de estado que trasvasen los gobiernos y las personas aseguren ese mentado bienestar general y desarrollo sostenible que aún parecería estar pendiente. (Calabria, 2023).

3. La importancia de los organismos de control en los sistemas democráticos

Desde el punto de vista de los estados republicanos, sabemos que los organismos de control son una parte central tanto en su actuación como para asegurar la calidad institucional de los mismos. La República Argentina tiene un amplio y firme sistema de control.

A partir de la sanción de la Ley de Administración Financiera y de los Sistemas de Control del Sector Público Nacional, Ley N° 24.156 (B.O. 29/10/1992), se reemplazó a los antiguos órganos existentes que fueron el antecedente inmediato el sistema de control de la hacienda pública que ejercían el Tribunal de Cuentas de la Nación y la Sindicatura General de Empresas Públicas, ambos derogados por dicha Ley 24.1561.

A partir de allí, incluso previo a la reforma de la Constitución de 1994 se creó como órgano de control interno del Poder Ejecutivo Nacional a la Sindicatura General de la Nación, SIGEN (artículos n° 96 al 100 y ssgtes.) como órgano normativo de supervisión y coordinación y a las Unidades de Auditoría Interna (UAI), las cuales dependen jerárquicamente de la autoridad superior de cada organismo, y actúan coordinadas técnicamente por la Sindicatura General de la Nación, en su carácter de órgano rector del control interno.

Por otro lado en sus artículos n° 116 y ssgtes. la Ley N° 24.156, crea la Auditoría General de la Nación, ente de control externo del sector público nacional, dependiente del Congreso Nacional, en tanto finalmente por imperio de los artículos n° 128 y 129 se crea la Comisión Parlamentaria Mixta Revisora de Cuentas estará formada por seis (6) senadores y seis (6) diputados cuyos mandatos durarán hasta la próxima renovación de la Cámara a la que pertenezcan y serán elegidos simultáneamente en igual forma que los miembros de las comisiones permanentes. Así queda conformado el sistema de control de nuestro sistema republicano el que como ya dijimos posee una sólida estructura normativa como así también vasta experiencia en el campo de la auditoría y control. Quizás lo que le falta al sistema es modernizarse y actualizarse como muchas otras áreas del estado que necesitan adaptar sus estructuras, cultura organizacional, recursos y acción a las sociedades actuales. Sin embargo no cabe duda que son actores centrales, encargados de avizorar qué puede pasar en todas las dimensiones del estado, nacional, provincial y el municipal, es decir este último en su nivel más pequeño. Hace ya varias décadas que los municipios son el primer contacto con la ciudadanía, son los que tienen que resolver la demanda ciudadana, producto de una ciudadanía mucho más imbuida en los temas públicos, más requirente, participativa y empoderada.

El Estado, en cualquiera de sus dimensiones, necesita de los organismos de control para que ayuden a repensar los procedimientos no sólo del control tradicional sino los del bienestar de la ciudadanía, de la construcción de políticas públicas y de una mejor puesta en práctica de estas políticas, así el control sobre las decisiones y actos de gobierno en todas las dimensiones del estado tiene no sólo una tarea preventiva para evitar la desviación de la voluntad y actos de la administración, la malversación de fondos, previniendo aquel gran mal que afecta a los estados actuales y que ha sido como la mayor enfermedad política de las últimas décadas: la corrupción, sino que además el control realizado a tiempo puede coadyuvar a la gestión para que sea más eficiente, más eficaz y por tanto más efectiva.

Asimismo los organismos de control tanto internos como externos tienen un rol central como guía, como controladores, corrigen las desviaciones entre una política pública y lo que se logra finalmente, además de controlar que el uso de los recursos sea eficiente, la ética y la integridad pública. Hay que profesionalizar y actualizar aún más la función de las servidoras y servidores públicos de los organismos de control, que tienen un alto grado de empleados con nivel profesional de desarrollo. Hay que actualizarlos, darles herramientas y recursos, porque si no es una pelea desigual para luchar con la enfermedad que tiene hoy el mundo, tal como ya la describimos la corrupción, en tanto esta tiene un fuerte impacto en la vida política y pública de la ciudadanía y de los Estados.

Dichos organismos no están exentos, como ya anticipábamos, a un fuerte necesidad de cambio y de actualización tanto de sus estructuras como de sus funciones a los tiempos que corren y por tanto va de suyo que deben acompañar a los vertiginosos y fuertes cambios que sufre la sociedad desde hace unas décadas pero cuya intensidad y aceleración se ha incrementado considerablemente en los últimos tiempos incluso podríamos decir en el último año con la irrupción de los grandes cambios tecnológicos de la era exponencial y la cuarta revolución industrial, como por ejemplo la IA – inteligencia artificial – y su democratización al alcance de todos a través del Chat GPT y demás chatbot similares con sus nuevos lenguajes, plataformas y motores de búsquedas inteligentes.

Esta gran revolución que sin duda ha superada ampliamente en dinamismo, tiempo, velocidad e intensidad a todas las anteriores ha puesto en jaque no sólo a la sociedad, sino por supuesto y sobre todos a las organizaciones y en particular a las instituciones públicas. Hace un tiempo en nuestro trabajo: *“Una nueva función pública para una nueva Era”*, poníamos de manifiesto que: *“Los desafíos y transformaciones que enfrentan los Estados y por ende las instituciones públicas en el nuevo contexto mundial, producto de los avances de la cuarta revolución industrial y su empuje por la pandemia exigen la transformación y el surgimiento de una nueva función pública como respuesta”*. (Calabria, 2021).

La Cuarta Revolución Industrial, tal como han definido diversos economistas a esta etapa del devenir del mundo, en que como decíamos en los párrafos precedentes, el desarrollo y convergencia de las tecnologías digitales, físicas e incluso biológicas, que se están sucediendo con una velocidad inusitada en la historia de la humanidad y están provocando cambios muchos más rápido que nuestra capacidad de adaptación, está modificando la vida con un nivel de complejidad y dinamismo muy diferente a lo que el ser humano ha experimentado hasta ahora, tal como lo ha anticipado el economista alemán Klaus Schwab en su libro "La Cuarta Revolución Industrial" (Schwab, 2016).

Ante la definición de la Cuarta Revolución Industrial del autor citado, ligada a la era exponencial y la economía del conocimiento, nos permiten de manera concluyente asegurar que *"Las **tecnologías** de la era exponencial -TIC, big data, inteligencia artificial, robótica o criptomonedas - están transformando irreversiblemente la vida social, las formas de comunicación e interacción entre seres humanos y las de estos con los objetos de los que se valen para su existencia cotidiana. Según los futurólogos, este proceso acelerado de innovación pronto irrumpirá en nuestras vidas y, para bien o para mal, las afectará definitivamente"*. (Oszlak, 2020).

En efecto la irrupción de las nuevas tecnologías y las transformaciones digitales, se ha producido en las últimas décadas tanto en nuestra vida en sociedad, como así también en nuestra vida privada; a tal punto que podemos asegurar que hoy por hoy son muy pocos los aspectos de nuestra existencia que no estén atravesados por las nuevas tecnologías de la comunicación y la información, los algoritmos, la inteligencia artificial, la robótica, etc.

En este sendero de la reflexión podemos citar cientos de ejemplos: desde el pago a través de billeteras virtuales al adquirir cualquier bien o servicio, hasta la aplicación de la inteligencia artificial en medicina, la que de manera sencilla casi rudimentaria diremos que consiste en la aplicación de algoritmos inteligentes para el desarrollo de nuevas soluciones de diagnóstico y tratamiento de enfermedades.

Por otra parte la gran recopilación de datos que, incluso, en muchos casos cedemos voluntariamente desde que activamos un nuevo teléfono móvil o abrimos un perfil en redes sociales, que realizan las empresas dueñas de las grandes plataformas de internet como el caso de Google, compañía principal subsidiaria de la multinacional estadounidense Alphabet Inc.² y cuya especialización son los productos y servicios relacionados con Internet, software, dispositivos electrónicos y otras tecnologías, han provocado que gran parte de los datos filiales, demográficos, laborales, financieros, etc. de los ciudadanos estén en poder de estos "monstruos" de la información, con un nivel de detalle y especificidad, desconocido incluso para las y los ciudadanos titulares de dichos datos. (Calabria, 2021).

Estos grandes desafíos que involucran directamente a los estados y por tanto a sus brazos ejecutores los gobiernos y las organizaciones gubernamentales, demandan una profunda transformación, y en el caso de los organismos de control esta transformación debe estar por delante incluso de los avances del resto de las estructuras estatales, ya que por su importante rol de control, auditor y contención para que las decisiones y actos gubernamentales no se salgan de su cauce, para que los recursos públicos sean correctamente utilizados y la conducta de funcionarios y funcionarias de cumpla dentro de los más altos estándares de ética e integridad pública, exige sin duda nuevas formas de abordaje de la compleja tarea del control público y el velar por el cumplimiento de los altos fines de la efectividad en el diseño y ejecución de las políticas públicas en beneficio de la ciudadanía y que, como ya expresamos, es el fin supremo.

² Alphabet, Inc. es una empresa multinacional estadounidense cuya principal filial es Google, que desarrolla productos y servicios relacionados con Internet, software, Electrónica de consumo, dispositivos electrónicos y otras tecnologías.

Y claro con en toda organización, y especialmente estatal, el rol del servicio civil y/o de los servidores públicos es central, ya que en definitiva son los protagonistas de toda acción que en dicha dirección y beneficio general encarna el accionar del estado cualquier sea su nivel y dimensión. Tal como venimos sosteniendo desde hace ya mucho tiempo, a través de escritos publicaciones, programas de formación e incluso desde nuestro rol como mandos medios de la función pública, poner en valor el rol de los servidores públicos³ en su conjunto, principales agentes de cambio y protagonistas de las transformaciones dentro del Estado. Así tal como se afirma en la Carta Iberoamericana de la Función Pública: *“Para la consecución de un mejor Estado, instrumento indispensable para el desarrollo de los países, la profesionalización de la función pública es una condición necesaria. Se entiende por tal la garantía de posesión por los servidores públicos de una serie de atributos como el mérito, la capacidad, la vocación de servicio, la eficacia en el desempeño de su función, la responsabilidad, la honestidad y la adhesión a los principios y valores de la democracia”* (CLAD 2003; 3).

Los desafíos que presenta el mundo actual, en la 4ta. Revolución Industrial y Era Exponencial, en especial a las organizaciones públicas, exhibe un devenir complejo que requiere, ya en la actualidad, y con mayor intensidad en los años venideros un equipo de servidores públicos con alta capacidad de adaptabilidad que les permitan estar a la altura de los requerimientos de las transformaciones necesarias tanto hacia dentro de las organizaciones públicas, pero sobre todo en su relación con los usuarios, clientes y/o ciudadanía en general, tal como explicaremos en los párrafos siguientes. Y en el tema que nos atañe muy especialmente en los organismos de control, donde hablar de cambio, adaptabilidad e innovación, pasa a ser no sólo moneda corriente en estos días sino un gran desafío a cumplimentar y abordar en el presente y futuro inmediato.

4. La necesaria innovación en la importante tarea del control, seguimiento y evaluación de las políticas públicas

La innovación en los organismos de control como herramienta necesaria para una mejor evaluación de las políticas públicas y mejora en la prestación de servicios en los sistemas democráticos es un tema crucial en la actualidad, y que como ya demostramos en los párrafos precedentes, no se trata de algo de futuro, sino urgente y necesario en el nuevo rol que la sociedad espera de los organismos de contención del poder; cuyo perfecto funcionamiento debe otorgar el balance necesario para que tanto en democracia como en los sistemas republicanos la ciudadanía pueda acceder a los mecanismos necesarios para asegurar el control de la función pública y el uso de los recursos con que la misma se desempeña tanto económico financieros, como físicos, humanos, naturales, etc.

Desde una análisis políticos institucional y fundamentalmente de gestión que es el que podemos realizar, y especialmente desde nuestra experiencia y rol de servidores públicos dentro de las estructura del control con 20 años de servicio ininterrumpido, comprendemos cabalmente la importancia de la innovación en la evaluación y control de las políticas públicas y el impacto que esto tiene en la prestación de servicios hacia la ciudadanía, esto es el diseño y ejecución de políticas públicas, más concretamente aún la prestación de bienes y servicios esenciales en democracia.

Uno de los mayores retos que enfrentan los organismos de control, tanto interno como externo en su trabajo de realizar un seguimiento y evaluar los planes, programas y proyectos de políticas públicas es mantenerse actualizados con los avances tecnológicos y adaptarse a los cambios en el entorno social, político e institucional en que les toca desempeñarse. Por lo tanto, la innovación se convierte en una herramienta fundamental para abordar estos desafíos y lograr una evaluación más rigurosa de las políticas públicas a las que hacemos referencia.

³ En el presente trabajo utilizaremos el término *servidores públicos* de manera integral incluyendo las y los agentes públicos de los niveles superiores e inferiores de la escala jerárquica de las organizaciones públicas.

Es por ello que a través de la innovación, los organismos de control pueden implementar nuevas técnicas y herramientas de evaluación y control para evaluar las políticas públicas con más precisión. Asimismo, esta innovación puede mejorar la eficiencia y la efectividad de la función de control al permitir la optimización de los recursos disponibles y la automatización de los procesos. Pero como sabemos la innovación no se limita solamente a la mejora de procesos y rediseños a partir de la implementación de herramientas tecnológicas y reingeniería de gestión, en los procesos innovadores tienen un rol central el cambio y adaptación de la cultura organizacional y por tanto de los actores centrales de dichos procesos, es decir, tal como ya dijimos: los servidores públicos.

La visión holística y de integralidad también es crucial para abordar la evaluación de políticas públicas. Los organismos de control de políticas públicas deben tener una comprensión general de los problemas complejos para poder identificar soluciones útiles. Además, la medición de los resultados es importante para asegurar el impacto deseado de las políticas públicas. En este punto cabe aclarar, a riesgos de ser repetitivos, que entendemos a la Innovación Pública como la generación e implementación de cambios significativos en el quehacer e implementación directa de los servicios del estado, con complejo y importante objetivo de resolver problemas relevantes de la ciudadanía, de la sociedad a la que dicho estado debe su existencia, y que de manera inequívoca respondan a las necesidades y expectativas de la sociedad, aprovechando las capacidades y potencial de cada institución, poniendo en juego todas las capacidades estatales, la experiencia y el valor de los recursos que posee la institución, y en especial la capacidad de los servidores públicos para llevar adelante dichos procesos innovadores.

A la par, los organismos de control deben ser capaces de adaptarse a los cambios en el entorno político y social, necesitan también hacer uso de nuevas técnicas de evaluación y control para hacer frente a las nuevas realidades y grande desafíos; por otro lado deben establecer relaciones de cooperación con otros actores sociales y compartir su conocimiento, y esto también exige una alta cuota de innovación para salir de su encerramiento y visión pura y exclusivamente de la antigua burocracia estática, pétrea y anquilosada para convertirse en instituciones abiertas de amplio espíritu colaborativo y por sobre todas las cosas con una fluida y permanente comunicación e interacción con la sociedad.

En este sentido nos parece oportuno destacar el caso de Australia, allí a mediados de 2013 la Oficina Nacional de Auditoría: ANAO por sus siglas en inglés, "abrió los informes de desempeño que se estaban desarrollando para recibir aportes por parte de la ciudadanía y así generar una sinergia con la sociedad y las organizaciones que allí se desempeñan, de esta manera la iniciativa se alineó con el impulso del gobierno australiano para promover un gobierno más abierto y transparente, fortaleciendo los mecanismos de consulta comunitaria". La ANAO desarrolla auditorías de desempeño a los programas y entidades de gobierno con enfoque en la evaluación de la economía, la eficiencia, la ética, y el cumplimiento legislativo y de políticas de gobierno, pero ahora desde una visión fuertemente participativa donde a través de "*sus redes sociales, los ciudadanos pueden proponer ideas, comentarios, críticas e inquietudes sobre algún área de administración específica o para solicitar algún tema de auditoría*"⁴.

En este sentido a partir de incorporar la innovación como un motor constante de cambios, y siguiendo el ejemplo que citamos de la Oficina Nacional de Auditoría de Australia, la tecnología también debería usarse para mejorar esta conexión con la ciudadanía interesada en un mejor cumplimiento por parte de las acciones de los organismos de control.

4 Ver noticia en El Auditor: "Australia suma a los ciudadanos a la Oficina Nacional de Auditoría": https://elauditor.info/actualidad/australia-suma-a-los-ciudadanos-a-la-oficina-nacional-de-auditoria_a6478dd20119f62c759c9debb

Por otro lado la innovación en los organismos de control, especialmente en lo que respecta a las tecnologías emergentes como la inteligencia artificial y el aprendizaje automático pueden mejorar sustancialmente los procesos, sus resultados y en definitiva mejorar el cumplimiento de la misión de dichos organismos, pero también con su ayuda, los datos pueden analizarse de manera más rápida y eficiente, lo que permite a los organismos de control tomar decisiones a menor costos, en el menor tiempo, más informadas, con mejores procesos de validación, reduciendo errores y mejorando su efectividad.

No menos importante resulta destacar, y para que los cambios se produzcan, es necesario imbuir tanto a la cúspide de decisión de los organismos de control tanto a la Alta Dirección como a los mandos medios de los mismos, de las ventajas y beneficios de innovar para mejorar su tarea y cumplir de manera más eficiente, eficaz y por tanto efectiva su importante misión institucional. Y allí es necesario implementar programa de sensibilización, culturización y capacitación que permitan, hacia el interior de dichos organismos de control, identificar que la innovación puede tener numerosos beneficios, entre ellos: mejora la eficiencia y la productividad en los procesos en tanto permite la reutilización de los recursos existentes, pero además una mejor definición y enfoque de las funciones, tareas y actividades concretas, por otra parte permite la creación de nuevos productos y servicios que satisfacen las necesidades y demandas de los usuarios, y tal como vimos si además se produce la incorporación de los mismos como actores centrales a partir de los procesos de apertura y participación puede derivar en una mayor confianza ciudadana y por tanto en procesos de legitimación ante la sociedad; además ayuda a las organizaciones a mantenerse competitivas en el sistema, fomenta la creatividad y el pensamiento innovador dentro de las instituciones que la atraviesan y promueve el desarrollo sustentable al generar más y mejores oportunidades en el diseño, ejecución y evaluación de las políticas públicas.

5. A modo de conclusiones

Para concluir la presente ponencia sobre la importancia de la innovación en los organismos de control como herramienta necesaria para una mejor evaluación de las políticas públicas y mejora en la prestación de servicios en los sistemas democráticos, creemos oportuno traer a modo de recuento algunas puntualizaciones e ideas fuerza que hemos desarrollado a lo largo del presente trabajo, y permiten generar un principio de guía o camino para ayudar a los servidores públicos innovadores a realizar cambios desde su lugar de trabajo en los organismos de control tal como lo hemos intentado realizar nosotros desde nuestro lugar, con éxito dispar por cierto, pero como un gran tablero de aprendizaje que nos ha dado tanto el expertise como herramientas para seguir desarrollando procesos innovadores desde nuestros organismos, por ello nos parece oportuno destacar que:

Desde la perspectiva de la necesidad de aportar valor público desde nuestra tarea en el servicio civil y sobre todo para hacer del compromiso de la innovación un valor fundamental de la cultura organizacional de nuestras instituciones públicas, en el ámbito de cualquiera de los tres poderes del estado (Ejecutivo, Legislativo y Judicial), y por supuesto también desde los órganos extra poder, los organismos de control, es necesario e incluso resulta imperioso el compromiso con el acceso a la información pública y la comunicación de los actos de gobierno a partir de las herramientas que brinda el gobierno digital y la filosofía que propone el gobierno abierto, como prácticas usuales y cotidianas en todos los niveles de la gestión pública con una fuerte impronta participativa, pero fundamentalmente basada en la ética pública como guía indubitable y de cumplimiento obligatorio de los actos de gobierno por parte de aquellos que los deciden y ejecutan: los que a partir de este momento identificamos como servidores públicos y destinatarios del presente programa, abriendo la puerta sin miedo a la innovación, la cooperación inter e intra institucional, la mayor participación ciudadana, espacios de co-creación de políticas públicas y por supuesto con una decidida visión hacia el control social permanente, real y continuo.

Por otra parte, y tal como ya puntualizamos in extenso, en tanto se dan estos procesos necesitamos realizar todos los cambios puertas hacia adentro y asegurar tanto desde las estructuras, la normativa, funciones y voluntad política de quienes conducen que, los organismos de control deben ser capaces de adaptarse a los cambios en el entorno político, institucional y social, y por tanto necesitan también hacer uso de nuevas técnicas de evaluación y control para hacer frente a las nuevas realidades y grande desafíos que como ya expresamos viven nuestros sistemas democráticos y republicanos en la actualidad; por otro lado deben establecer relaciones de cooperación con otros actores sociales y compartir su conocimiento, haciendo hincapié en la participación y la apertura, y esto también exige una alta cuota de innovación para salir de su encerramiento y visión pura y exclusivamente de la antigua burocracia estática, pétrea y anquilosada para convertirse en instituciones abiertas de amplio espíritu colaborativo y por sobre todas las cosas con una fluida y permanente comunicación e interacción con la sociedad.

Finalmente y como corolario de los puntos sintetizados hasta aquí creemos, tal como lo venimos sosteniendo desde nuestro rol docente y de investigación, desde hace varios años, que este tipo de programas, tal como el que sencilla y escuetamente hemos descrito en el punto, importan un gran aporte para las reformas del estado y las transformaciones de la administración pública, que tanto espera y exigen nuestras sociedades hoy en día, en tanto buscan introducir modos de pensar y conductas alternativas a los problemas que se presentan en las instituciones públicas especialmente ante escenarios complejos y cambiantes.

Tal como hemos expresado en diversas oportunidades, estamos convencidos que *“los principios rectores que deben guiar la conducta de los funcionarios y agentes públicos en tanto ética e integridad en la función son esenciales, como lo hemos demostrado a lo largo del presente ensayo para lograr perfiles de liderazgos públicos efectivos* (Calabria, 2019), y por sobre todos predisuestos al cambio, a la actualización y a la mejora continua de la administración, siendo necesario entrenar profesionales para los desafíos que se presentan en la gestión pública contemporánea y a partir de una ciudadanía presente y demandante que es protagonista en estos nuevos tiempos que corren, requirente y por demás participativa, resulta cada vez más necesario que son y serán estos líderes públicos los que precisamente deben asegurar la felicidad y bienestar de los ciudadanos por y para los que trabajan, considerando que son precisamente esos mismos ciudadanos los que aportan los recursos que pagan los sueldos y salarios de los funcionarios y servidores públicos en cuestión, y aquí el rol de los organismos de control en todas las dimensiones del estado juegan un rol central, puesto que para que la ciudadanía recupere decididamente la confianza en el estado, a través fundamentalmente del accionar de los servidores públicos, que somos en definitiva quienes damos carnadura a esta institución tan lejana pero necesaria, el control debe ser eficiente, eficaz, efectivo, a tiempo y cumpliendo con las expectativas que la ciudadanía deposita en ellos. Recordemos que la Democracia, es de una forma muy sintética, el ejercicio de lo público en público, por medio de las decisiones y acciones de los servidores públicos utilizando y gestionando los recursos públicos, es decir en este juego de palabras, queda claro que todo debe estar enfocado al bien común y al bienestar de la ciudadanía, y que en este sentido, bregar por el efectivo cumplimiento de las políticas públicas para el bienestar general, es un rol central que nuestros sistemas han asignados a los organismos de control, y aquí radica la importancia de su tarea y en definitiva el sentido de su existencia.

Bibliografía

- XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. (2016). Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto. Bogotá, Colombia.
- XIX Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno Estoril. (2009). Carta Iberoamericana de Participación Ciudadana en la Gestión Pública. Lisboa, Portugal.
- XIX Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado. (2020). Carta Iberoamericana de Innovación en la Gestión Pública. Andorra.

- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), (2021) ¿Hacker lo público? Innovación en la gestión pública. ISBN: 978-980-7925- 13-6.
- Congreso de la Nación Argentina (CNA) Ley de Administración Financiera (N° 24.156) (1992). Ley de Educación Superior (N° 24.521) (1995).
- Barbiero, F. Bernabé, F. Cotado, M. Martínez Zara, L. y Sanchez Herrero, M. "Gestión Abierta e Innovadora en la Universidad Nacional de Mar del Plata". Tesis de Maestría. Pilar: Universidad Austral. 2022.
- Bernabé, F.. (2017). F. El Desafío de promover los pilares y principios del Estado Abierto en los Planes Estratégicos de las instituciones públicas: Aportes y experiencias de la Universidad Nacional de Cuyo. XXII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Madrid, España.
- Calabria, Juan Marcelo (2019). "Liderazgo público, ética e integridad, competencias esenciales en el ejercicio de la función pública: formación mandos altos y medios del Estado Nacional y Provincial. Instituto Nacional de la Administración Pública y la Universidad Nacional de Cuyo de Argentina". Documento presentado en el XXIV Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública. Del 12 al 15 de Noviembre de 2.019. Buenos Aires. Argentina.
- Calabria, Juan Marcelo (2018). "Estado Abierto: una Transformación cultural del Estado y la Sociedad. El Desafío de la Capacitación desde la Educación Formal y los Programas de Actualización Profesional para los Servidores Públicos". Documento presentado en el XXIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública. Guadalajara, México. 6 al 9 de noviembre de 2018.
- Oslak, O. (2013) Gobierno abierto: hacia un nuevo paradigma de gestión pública. Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe – Red GEALC.
- Oszlak, O. (2020) El Estado en la Era Exponencial. INAP, CLAD, CEDES. Instituto Nacional de la Administración Pública - INAP, 2020. Libro digital, PDF. Buenos Aires.
- Oszlak, O. Las Demanda de Formación de Administradores Públicos Frente al Nuevo Perfil del Estado. Reunión de la Red de Investigación y Capacitación en Administración Pública, INAP. Córdoba. Argentina.
- Oszlak, O. (2021) Políticas Públicas y Capacidades Estatales. Forjando, año 3, número 5. Número especial: las políticas públicas en la provincia de Buenos Aires. Ramió, Carles (Coordinación). Repensando la Administración pública: Administración Digital e Innovación Pública. Edición Digital. Colección Innovación Pública. INAP. Madrid.
- Ramírez-Alujas, Álvaro V. (2011). Gobierno abierto y modernización de la gestión pública: tendencias actuales y el (inevitable) camino que viene. Reflexiones seminales. Revista Enfoques, Vol. IX, N° 15, pp. 99-125.
- Ramírez-Alujas, Álvaro (2011). "Sobre la aplicación y desarrollo del concepto de innovación en el sector público: Estado del arte, alcances y perspectivas". Revista Circunstancia del IUIOG, Año IX - N° 26.
- Tornos Mas, J., Arroyo Díez, A., Martínez Martínez. M. y López Pagán, J. (2012). Transparencia, rendición de cuentas y participación: una agenda común para la cohesión social y la gobernanza en América Latina. Colección de Estudios sobre Políticas Públicas Locales y Regionales 06 de Cohesión Social (pp. 121-155).

Reseña biográfica

Juan Marcelo Calabria. @juanmcalabria. Licenciado en Ciencias Empresariales. Docente del Instituto Tecnológico Universitario – ITU y de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo. Integrante del Equipo del Programa de Gobierno Abierto "Universidad Transparente" y Asesor del Plan de Modernización y Actualización Administrativa de la Secretaría de Políticas Públicas y Planificación de la Universidad Nacional de Cuyo (UNCuyo). Miembro del Comité Ejecutivo del Centro de Estudios sobre Estado e Innovación Pública de la FCPyS- UNCuyo. Integrante de la Red Académica de Gobierno Abierto. Docente Titular Interino de la cátedra Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión de la Carrera de Gestión de Empresas del ITU – UNCuyo, y de la Carrera de Comercio Internacional de la Facultad de Ciencias Empresariales y Gestión Pública de la Universidad Champagnat. Docente de las Cátedras Administración General y Taller Práctica I de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional de Cuyo. Subdirector de la Secretaria General de Despacho de la Fiscalía de Estado de la Provincia de Mendoza.