



## Las Redes Sociales y la Administración Pública: oportunidades y retos

Las redes sociales crean valor para los usuarios mientras éstos interaccionan y colaboran. Los datos disponibles indican que en 2007 más de la mitad de los usuarios de Internet en Europa han participado, de una forma u otra, en ellas. Un aspecto clave de las redes sociales es que los usuarios son participantes activos creando contenidos, compartiendo preferencias y gustos, dando sus opiniones sobre todo tipo de productos y servicios, e incluso tomando el liderazgo en el diseño de los mismos.

Los cambios que las redes sociales traen pueden ser incluso disruptivos, en el sentido de modificar las prácticas existentes, dar entrada a nuevos agentes y representar un desafío para las instituciones. En cualquier caso van a tener, desde luego, un gran impacto en todo tipo de aspectos de nuestras sociedades y, por supuesto, en la provisión de bienes públicos como la educación, la salud y la administración en su conjunto. Precisamente este artículo va a considerar algunas de las actividades que tienen lugar en este último ámbito, haciendo hincapié en que las redes sociales son realmente relevantes para el gobierno, puesto que afectan tanto al "back office" de los procesos administrativos, como al "front office" con el que los usuarios interactúan.

### Las Redes Sociales y la Administración Pública

Quizá el ámbito más notorio de utilización de las redes sociales en todo lo relacionado con el gobierno, sea en el campo de las elecciones. Así, por ejemplo, mientras que en la campaña presidencial de 2004 en los EE.UU. los blogs fueron la herramienta

principal, la campaña de 2008 ha traído un uso mucho más amplio de las redes sociales. Igualmente en Europa los blogs se utilizaron en los referéndums relacionados con la constitución de la UE. Incluso, en el caso de Francia parece que los blogs que hacían campaña a favor del "no" fueron hasta cierto punto capaces de contrapesar el apoyo que el "sí" recibió en los medios más tradicionales.

Pero hay muchos más ejemplos relevantes de uso de las redes sociales en el ámbito de la administración pública, por ejemplo:

– Peer-to-patent ([www.peertopatent.com](http://www.peertopatent.com)) es una plataforma donde las peticiones de patentes se publican y pueden ser pre-evaluadas por expertos voluntarios. Los resultados son enviados a la oficina de patentes (EE.UU.) para contribuir a su decisión. Se

espera que sirva para reducir el retardo en la decisión sobre la patente en cuestión, así como para tener mejores elementos de juicio sobre su originalidad, por tanto, mejorando la calidad general de las patentes y reduciendo las demandas posteriores.

- Wikitel ([es.wikitel.info/wiki/](http://es.wikitel.info/wiki/)) es una plataforma wiki desarrollada por la CMT para reunir de forma colaborativa todo el conocimiento sobre un tema tan específico como la regulación, la economía y la tecnologías de la información y las comunicaciones.
- PatientOpinion (<http://www.patientopinion.org>) es un web originalmente creada por un médico en el Reino Unido para mejorar el sistema nacional de salud (ver BIT 170).
- e-Petitions (<http://petitions.gov.uk>) es un servicio online donde los ciudadanos pueden enviar peticiones directamente al primer ministro del Reino Unido, o bien ver y firmar peticiones enviadas por otros usuarios. Está desarrollado para el gobierno



Figura 1. Plataforma Wikitel

- Mybikelane (<http://www.mybikelane.org>) es una página web donde los ciclistas pueden subir fotos de coches ilegalmente aparcados. Fue creado por un ciclista de forma voluntaria.

Todos estos ejemplos afectan tanto al “front office” como al “back office” de las actividades de las administraciones públicas como muestra la tabla.

ciones de las redes sociales que son relevantes para las administraciones públicas no tienen por qué lanzarse necesariamente desde el ámbito público. Como los ejemplos anteriores demuestran, la sociedad civil y los usuarios individuales (sean ciudadanos o “servidores públicos”) tienen mucho que decir al respecto, lanzando iniciativas sin el apoyo explícito de las administraciones o, incluso, sin que éstas sean conscientes. La figura 1 ilustra estos posibles roles.

| “BACK OFFICE”                    | “FRONT OFFICE”                          |
|----------------------------------|-----------------------------------------|
| Regulación                       | Servicios ofrecidos al público          |
| Colaboración inter-departamental | Participación ciudadana y transparencia |
| Gestión del conocimiento         | Aplicación de la normativa legal        |
| Interoperabilidad                | Comunicación                            |
| Compras públicas                 | Información sobre el sector público     |

por una ONG llamada mySociety. Su objetivo es mejorar la participación ciudadana y conseguir que exista una conexión más directa con los poderes públicos. Como ejemplo, una petición llegó a los 2 millones de firmas y logró parar una ley sobre un nuevo impuesto de utilización de las carreteras.

## Los diferentes roles de los usuarios, los beneficios y los riesgos

La contribución activa de los usuarios forma parte de las redes sociales, pero hay muy distintas formas de contribuir. Las aplica-

En la figura 2 el círculo central representa aquellos usuarios, la minoría, que toman un papel activo en el diseño y extensión del servicio. En los ejemplos anteriores, serían, por ejemplo, los expertos que contribuyen a la plataforma wiki o aquellos que lanzan una nueva petición online. El segundo círculo representa a un número mayor de usuarios que apoyan el servicio suministrando comentarios y feedback, como los usuarios que comentan y califican los resultados de los tratamientos recibidos o las evidencias suministradas. El tercer círculo corresponde a las perso-

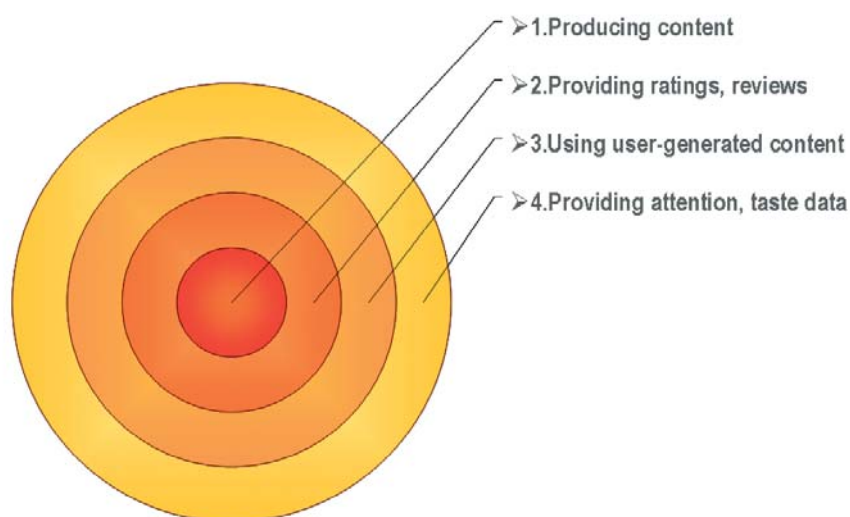


Figura 2. Los posibles roles de los usuarios en las redes sociales. Fuente: IPTS basado en (Deere 2006; Rainie 2007; Young 2007)

nas que utilizan las redes sociales y se benefician, en este sentido, del conocimiento suministrado por otros usuarios. Este es el caso de los que leen un blog, pero no contribuyen a él. Finalmente, el

artículos (el 6% de los usuarios registrados), de los cuáles 75.000 eran activos (habían contribuido más de 5 veces en un mes, el 1,5% de los usuarios registrados) y unos 10.000 eran muy activos

## “Las redes sociales están contribuyendo positivamente a las metas de conseguir una administración pública mejor, más sencilla, colaborativa y conectada”

último círculo se refiere a los usuarios de Internet en general, que simplemente contribuyen a identificar que tipos de servicios y de contenidos son más interesantes. Obviamente cuanto más hacia fuera del centro de la figura, mayor número de usuarios y los usuarios verdaderamente activos son los menos. Utilizando datos de Wikipedia, solo el 5% de las visitas terminan en algún tipo de edición de contenidos. En septiembre de 2006 había 300.000 usuarios que contribuían a los

(más de 100 contribuciones, el 0,2% de los usuarios registrados).

Cada uno de estos roles de los usuarios puede contribuir a un mayor gobierno, haciéndolo:

- Sencillo y orientado al usuario. Por ejemplo, PatientOpinion ayuda a comprender cuáles son las necesidades de los usuarios y estimula la valoración de la opinión de los usuarios
- Transparente y responsable. Aplicaciones como theywork-

foryou.com y planningalerts.com permiten que los usuarios sean conscientes de las actividades del gobierno

- Participativo e inclusivo. Servicios como ePetitions estimulan el debate y la participación de los ciudadanos en el proceso político
- Conectado y colaborativo. Ejemplos como Wikitel prueban que es posible compartir el conocimiento y reducir el efecto “silo – jardín vallado”.

Obviamente, también existen riesgos. Tanto una baja participación como la participación únicamente de usuarios “elitistas” son dos situaciones poco deseables. El grado de adopción es, de hecho, un parámetro crítico ya que este tipo de sistemas se basan en que realmente los usuarios contribuyan a mantener unos ciertos mínimos de calidad. Si hay pocos usuarios es probable que aumenten las contribuciones de calidad dudosa, existan comportamientos vandálicos que no se puedan moderar o se presten a la manipulación. Otro riesgo no menos importante es la pérdida de control asociada a una transparencia excesiva. También puede darse el comportamiento destructivo o la manipulación de los contenidos por partes interesadas. Finalmente las cuestiones de privacidad y seguridad no son menos importantes.

## Áreas de mayor impacto

Dado el incipiente estadio de desarrollo de estas iniciativas no es posible dar una respuesta global a en qué áreas de gobierno tendrán mayor impacto. Sin embargo, existen algunas evidencias para situar la discusión, como:

## “El fenómeno de las redes sociales debería animar a las administraciones públicas y a la sociedad civil para comenzar a experimentar con ellas”

- Las redes sociales no solamente se están utilizando para temas “poco conflictivos” como la información pública o la comunicación de iniciativas, sino que también se utilizan para cuestiones de mayor calado como la “inteligencia” (véase el caso de Intellipedia), las patentes o la participación ciudadana en la toma de decisiones.
- Hay ya casos de éxito significativos: Intellipedia, Peer-to-Patent, ePetitions, etc
- Las redes sociales convergen con otras destacadas tendencias sociales, como el empoderamiento general de los usuarios, la importancia creciente de los “trabajadores del conocimiento”, la importancia de la formación no-reglada, la innovación proveniente de los usuarios, el cambio de soluciones jerárquicas a soluciones en red y, por supuesto, la ubicuidad de las TIC.

sivo en conocimiento, colaborativo y seguro (“trusted”). Por tanto, quizá sea más sencillo una aproximación bottom-up y comenzar su aplicación en procesos “back office” relativamente pequeños. Que exista una fuerte motivación estratégica es evidentemente una condición necesaria. También hace falta transparencia y disponibilidad de datos públicos como pre-requisitos generales.

Desde el punto de vista de los poderes públicos, éstos pueden tener diferentes papeles, desde promotores activos hasta observadores pasivos. Hay varios ejemplos de iniciativas surgidas fuera de la esfera pública que, sin embargo, parecen proveer contenidos de alto interés para los usuarios.

También hay que recordar que las redes sociales permiten una realimentación continua de los usuarios. Por tanto, las administraciones deben estar abiertas a ésta y deben usarla para que exista una

mencionados anteriormente. La participación de los usuarios no aparece automáticamente por el hecho de poner un servicio en marcha (y hay muchos ejemplos de este error). En la práctica hay que cultivarla proactivamente. También hay que poner mecanismos razonables de autenticación y moderación, que no impidan la participación de los usuarios, pero que disminuyan el riesgo de contribuciones ofensivas, ilegales o destructivas. Existen diferentes aproximaciones para confrontar cada una de estas circunstancias pero, en general, los usuarios también tienen un importante papel que jugar en el modelo de gobernanza, en la forma de asegurar una calidad y en la moderación de conductas abusivas.

Es posible también identificar algunos errores típicos. Con las redes sociales no se trata de adoptar una nueva tecnología sustitutiva; realmente cambian la forma en que los usuarios contribuyen y colaboran, por tanto chocan con la forma tradicional de llevar a cabo muchos procesos administrativos. Otro error común es no poner en marcha mecanismos de gobernanza apropiados. Es también necesario man-

## ► Algunas lecciones del uso de las redes sociales en la Administración

Utilizando como punto de partida los casos mencionados y muchos otros que comienzan a despuntar, se pueden extraer algunas consecuencias de la implementación de las redes sociales en el contexto de la administración pública.

La primera de ellas es que un contexto favorable para su desarrollo consistiría en un entorno inten-

## “Las redes sociales pueden ser muy útiles para conseguir algunos objetivos públicos, pero no son la solución de todos los problemas. También hay que considerar los importantes riesgos asociados”

mejora continua del servicio (“perpetual beta”).

Por supuesto, hay que poner en marcha también los mecanismos necesarios para evitar los riesgos

tener un alto grado de “apertura”, ya que la mayor parte de la colaboración de los usuarios va a ocurrir sobre (muy diferentes) plataformas ajenas al sector público.

## Mirando al futuro

Las redes sociales están contribuyendo positivamente a las metas de conseguir una administración pública mejor, más sencilla, colaborativa y conectada. Ya existen evidencias al respecto con algunos proyectos muy concretos, aunque en general esta área se encuentra en un estadio de desarrollo muy incipiente.

Los usuarios pueden contribuir realmente a mejorar los servicios públicos, y en algunos casos ya lo están haciendo. Esto no quiere decir en absoluto que todos los ciudadanos vayan a contribuir y participar. Sin embargo, incluso las

sino que existen tendencias definidas hacia un cambio social basado entre otros en el empoderamiento de los usuarios y en formas más planas de organización del trabajo. En todas estas facetas las redes sociales tienen un papel habilitador muy destacado.

Todo esto debería animar a las administraciones públicas y a la sociedad civil para comenzar a experimentar con ellas. Además, en general, las aplicaciones relativas a las redes sociales tienen un coste bastante reducido. Por supuesto, como se ha dicho, no basta con adoptar la tecnología, hay que cambiar el tipo de relación con el usuario, hacerla más

A pesar de todo, los ciudadanos (y los propios funcionarios) están ya utilizando estas aplicaciones y, por tanto, las administraciones no pueden permitirse una política pasiva de ver y esperar. Como menciona el gestor de Intellipedia, “la clave no es evitar el riesgo, sino gestionarlo”. Así, experimentar y adoptar alguna de estas aplicaciones no es solo potencialmente beneficioso para las administraciones, sino que probablemente es el camino más juicioso. ♦

*Este trabajo forma parte de las investigaciones que lleva a cabo el Instituto de Prospectiva Tecnológica del Centro Común de Investigación de la Comisión Europea (IPTS-JRC-EC) sobre las redes sociales y su impacto en la sociedad y la economía. El lector interesado puede consultar los siguientes informes del IPTS:*

- Pascu C. Social Computing: A Monitoring and Trend Analysis.
- Ala-Mutka, K. en colaboración con Lindmark, S., Ulbrich, M., Valverde J. & Punie, Y., Social Computing: the case of Collaborative Content.
- Cachia, R. Social Computing: the case of Social Networking,

*Además existen trabajos en marcha sobre redes sociales y educación, redes sociales y salud, redes sociales e inclusión y redes sociales e innovación. Para más información consultar <http://ipts.jrc.ec.europa.eu>.*

*Las opiniones expresadas en este artículo corresponden únicamente a los autores del mismo y, en ningún caso, deben considerarse opiniones oficiales de la Comisión Europea.*

## “Los ciudadanos están ya utilizando estas aplicaciones y, por tanto, las administraciones no pueden permitirse una política pasiva de ver y esperar”

formas “débiles” de participación tienen un valor, y ésta es una contribución de las redes sociales “diferente”, difícilmente posible en el pasado.

Por supuesto también hay algo de “burbuja” en el ámbito de las redes sociales, pero este hecho no debe ocultar que forma parte de profundos cambios sociales hacia una sociedad intensiva en conocimiento, digital, conectada y global. Esto nos hace pensar que los elementos fundamentales de las redes sociales no son una mera moda. No solamente la llamada “generación digital” no está muy lejos de comenzar a formar parte del mercado de trabajo y ser usuarios directos de todo tipo de servicios públicos,

abierta y transparente, incluyendo su desarrollo iterativo. Esta curva de aprendizaje incluye elaborar los mecanismos de gobernanza compatibles con los objetivos de la administración pública.

Con ello no quiere decirse que las administraciones públicas adopten las redes sociales ciegamente y en todas sus actividades. Las redes sociales pueden ser muy útiles para conseguir algunos objetivos públicos, pero muchas veces tienen un valor primordialmente complementario de otras soluciones existentes. También hay que considerar los importantes riesgos asociados tal como se ha mencionado.