



Indice de Gobierno Digital OCDE 2019

Resultados y mensajes clave

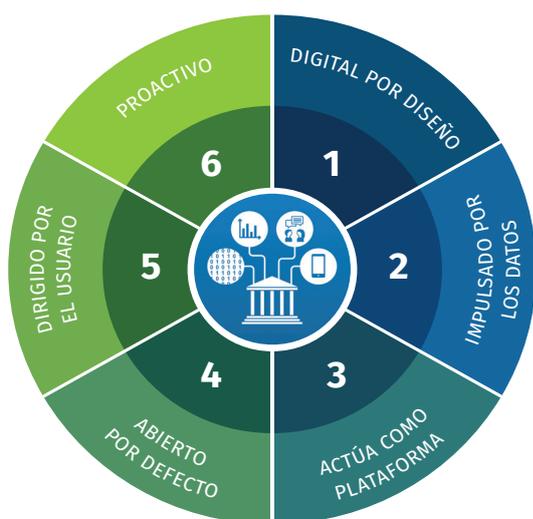


¿Cómo avanzan los países hacia un gobierno digital?

Este documento presenta los resultados y principales mensajes de política pública de la primera edición del Índice de Gobierno Digital de la OCDE, así como indicadores sobre el estado de avance de los países para ser *digitales por diseño*, *impulsados por los datos* y *dirigidos por los usuarios* para la transformación digital del sector público.

El Índice de Gobierno Digital (*Digital Government Index, DGI*) es una pieza clave del trabajo de la OCDE en **gobierno digital y datos en el sector público**. El DGI responde a la necesidad de contar con un instrumento para medir la transición desde el gobierno electrónico al gobierno digital de acuerdo a la **Recomendación de la OCDE sobre las Estrategias de Gobierno Digital**. El DGI mide los niveles de adopción de enfoques estratégicos, herramientas de política pública, implementación y supervisión de las políticas de gobierno digital en los países miembros de la OCDE y otros países asociados.

Marco de Políticas de Gobierno Digital OCDE



Source: OECD (2020)

Bajo el Marco, un gobierno digital:

- es **digital por diseño** cuando gobierna y aprovecha las tecnologías digitales para repensar y rediseñar los procesos públicos, simplificar los procedimientos y crear nuevos canales de comunicación y participación para sus ciudadanos;
- es **impulsado por los datos** cuando valora los datos como un activo estratégico y establece los mecanismos de gobernanza, acceso, intercambio y reutilización para mejorar la toma de decisiones y la prestación de servicios;
- **actúa como plataforma** cuando despliega una amplia gama de herramientas, normas y servicios para ayudar a los equipos a centrarse en las necesidades de los usuarios para el diseño y la prestación de servicios públicos;
- es **abierto por defecto** cuando pone a disposición del público los datos del gobierno y los procesos de formulación de políticas (incluidos los algoritmos), dentro de los límites de la legislación vigente y en equilibrio con el interés nacional y público;
- es **dirigido por el usuario** cuando concede un papel central a las necesidades y la conveniencia de las personas en la configuración de los procesos, servicios y políticas; y al adoptar mecanismos inclusivos que permiten que esto suceda.
- es **proactivo** cuando se anticipa a las necesidades de la ciudadanía y es capaz de responder rápidamente a ellas, simplificando la interacción con los usuarios y evitando la necesidad de procesos burocráticos y engorrosos.

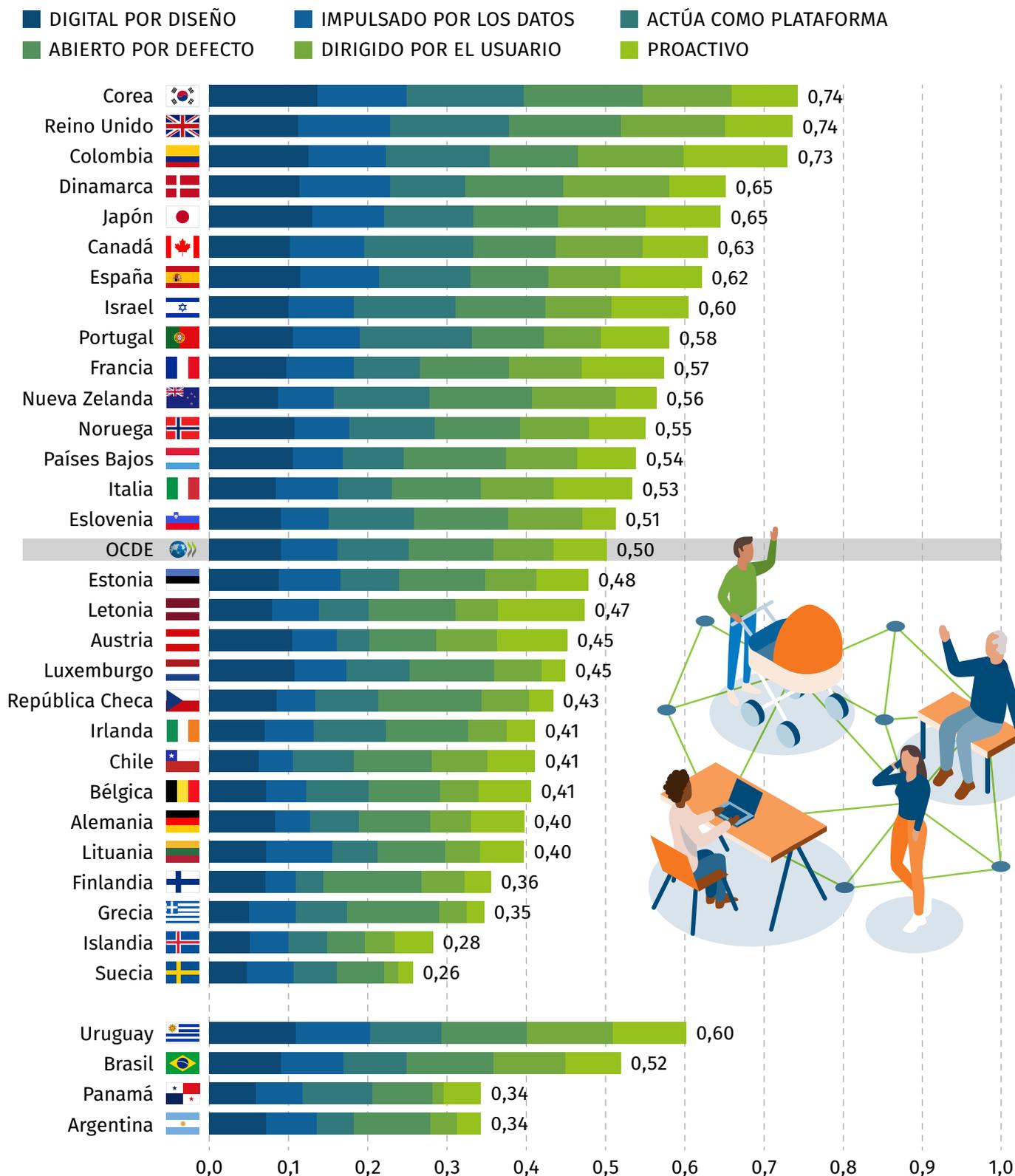
Recomendación de la OCDE sobre las Estrategias de Gobierno Digital

Openness and Engagement	Governance and Coordination	Capacities to Support Implementation
<ol style="list-style-type: none"> 1. Openness, transparency and inclusiveness 2. Engagement and participation in a multi-actor context in policy making and service delivery 3. Creation of a data-driven culture 4. Protecting privacy and ensuring security 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Leadership and political commitment 6. Coherent use of digital technology across policy areas 7. Effective organizational and governance frameworks to coordinate 8. Strengthen international cooperation with other governments 	<ol style="list-style-type: none"> 9. Development of clear business cases 10. Reinforced institutional capacities 11. Procurement of digital technologies 12. Legal and regulatory framework

Source: Based on the OECD Recommendation on Digital Government Strategies

El **DGI** se basa en el amplio trabajo de la OCDE apoyando a los gobiernos en el uso estratégico de las tecnologías digitales y datos para mejorar el diseño y la entrega de servicios y aumentar la confianza en las instituciones públicas. El DGI mide el progreso de los países hacia un gobierno digital siguiendo las seis dimensiones del **Marco de Políticas de Gobierno Digital OCDE**. El Marco pretende ayudar a los gobiernos a identificar los factores determinantes para el diseño y la implementación eficaz de estrategias de gobierno digital, así como apoyarlos en alcanzar altos niveles de madurez digital en de sus sectores públicos. El Marco fundamenta la evaluación cualitativa y cuantitativa de la OCDE y sirve de base para la metodología y la encuesta del DGI en las seis dimensiones para la madurez en gobierno digital.

Índice de Gobierno Digital OCDE – Resultados 2019



Nota: Datos no están disponibles para Australia, Hungría, México, Polonia, Eslovaquia, Suiza, Turquía y los Estados Unidos de América
 Fuente: Encuesta sobre Gobierno Digital OCDE 1.0

Mensajes clave



Los resultados del Índice de Gobierno Digital OCDE para 2019 son prometedores pero modestos. Sólo unos pocos países están avanzando hacia gobiernos digitales maduros.

Si bien la mayoría de los países han establecido modelos institucionales que proporcionan el apoyo político y operacional necesario para las reformas del gobierno digital, existe todavía una brecha para ampliar el impacto y alcance del gobierno digital más allá de los esfuerzos en gobierno electrónico – observado particularmente en el desempeño promedio de los países participantes en las dimensiones para un gobierno impulsado por datos y dirigido por los usuarios.



La transformación digital y el avance desde el gobierno electrónico al gobierno digital deben ser sostenidos y resistentes a los cambios políticos.

Los países con un alto desempeño destacan en las seis dimensiones, con esfuerzos consistentes para implementar reformas de gobierno digital en todo el sector público. Sus destacados resultados se derivan de marcos institucionales de largo plazo y estrategias sostenibles.



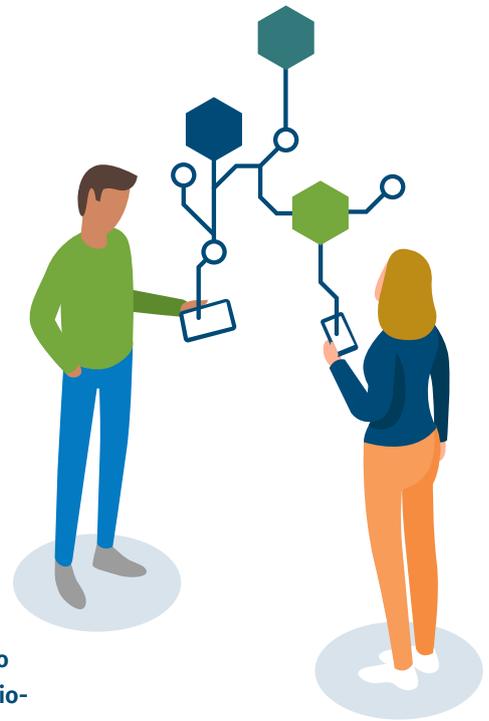
Los países con más alto desempeño destacan sobre todo en las dimensiones digital por diseño y sector público impulsado por datos.

Los buenos resultados en digital por diseño favorecen el establecimiento de políticas y mecanismos de gobernanza coherentes como base para el gobierno digital. Estos países presentan altos niveles de participación y colaboración con los ciudadanos, las empresas y los funcionarios públicos a lo largo del ciclo de política pública, lo que favorece el diseño y entrega servicios acordes con las necesidades y expectativas de los usuarios. Los países de más bajo desempeño presentan en promedio resultados similares en cinco de las seis dimensiones, siendo abierto por defecto la dimensión con la puntuación más alta.



Una gobernanza sólida sería un requisito clave para un gobierno digital maduro.

Las organizaciones responsables del gobierno digital deben estar integradas en modelos institucionales adecuados para garantizar el liderazgo, la coordinación, los recursos y la legitimidad necesarios para transformar políticas de alto nivel en servicios públicos digitales coherentes.



Estrategias claras y legitimadas han pavimentado el camino para la aplicación de políticas consistentes y coherentes en los países con mejores resultados.

Esas estrategias permiten establecer una visión y objetivos comunes en todo el sector público. En el caso de los países con un desempeño medio o bajo, existe una brecha importante entre la elaboración de estrategias y la aplicación de medidas concretas para promover las reformas del gobierno digital.



Los países presentan mejores resultados en las dimensiones abierto por defecto, digital por diseño y gobierno como plataforma.

Estos resultados reflejan los esfuerzos por establecer ecosistemas para el gobierno digital mediante estrategias, instrumentos, normas y mecanismos de gestión compartidos en todo el sector público.

Mensajes clave



La participación proactiva de los usuarios en las reformas de gobierno digital es aún limitada en la mayoría de los países.

Se corre el riesgo de que los esfuerzos en gobierno digital no sean suficientemente transformadores si no consideran sistemáticamente las necesidades, expectativas y preferencias de los usuarios en el diseño, la aplicación, la prestación y la evaluación de los servicios públicos, incluyendo los habilitados digitalmente.



La apertura por defecto es la dimensión de mayor puntuación, lo que refleja el impulso político a las iniciativas de datos abiertos en el marco de las reformas del gobierno digital.

Sin embargo, los países tienen un desempeño significativamente inferior en el desarrollo de sectores públicos impulsados por los datos. El desarrollo de políticas de datos abiertos no vinculadas a estrategias integrales de datos podría limitar su valor estratégico para todas las organizaciones del sector público y la comunidad.



Las iniciativas de datos abiertos deben estar coordinadas con las políticas para promover un sector público impulsado por los datos.

Ello es esencial para garantizar una gobernanza adecuada y proactiva, así como un enfoque ético en la apertura, el intercambio y la reutilización de los datos públicos, tanto dentro como fuera del gobierno, para crear valor público y fomentar el bienestar de la sociedad.



Tanto las políticas integrales de datos como el liderazgo necesario para su desarrollo están en gran medida ausentes en las iniciativas de gobierno digital.

La falta de una visión estratégica, así como de funciones y responsabilidades formales para el diseño y el desarrollo coherentes de un sector público impulsado por los datos representa un desafío para implementar medidas concretas, sostenibles y de impacto.



Es preciso intensificar los esfuerzos para cerrar la brecha de capacidades digitales para el éxito de las políticas de gobierno digital.

Si bien los países identifican a las habilidades digitales y de datos como componentes básicos de sus estrategias, las iniciativas para atraer y capacitar a las personas con las

aptitudes necesarias siguen siendo limitadas. La ausencia de funcionarios habilitados digitalmente puede obstaculizar la implementación efectiva y coherente de las políticas de gobierno digital.



Una adopción limitada de mecanismos formales, directrices, herramientas y plataformas compartidas implica la ausencia de medios o acciones para lograr los objetivos fijados en las estrategias de gobierno digital.

En concordancia con la Recomendación de la OCDE sobre Estrategias de Gobierno Digital, el DGI reconoce la importancia de contar con una estrategia y medios específicos para una implementación coherente en todo el sector público.



Los países obtienen resultados relativamente mejores en la adopción de enfoques estratégicos y en la implementación de iniciativas específicas de gobierno digital en comparación con la disponibilidad de herramientas para apalancar (policy levers) y mecanismos para monitorear estas reformas.

Los países podrían estar perdiendo la oportunidad de implementar una transformación digital transversal en todas las organizaciones del sector público, así como aprender de las iniciativas en curso para incrementar la efectividad de sus esfuerzos.



Digital por diseño

Un gobierno es *digital por diseño* cuando incorpora las tecnologías digitales para permitir que el sector público opere de forma integrada y entregue servicios públicos a través de múltiples canales. Ser *digital por defecto* requiere de estrategias y gobernanza sólidas (liderazgo, modelos institucionales y recursos) para una implementación coherente, coordinada y sostenible. Lo digital no se conside-

ra un tema técnico únicamente, sino un elemento estratégico y transformador que debe incorporarse en todos los procesos de política pública. Los gobiernos que adoptan un enfoque *digital por diseño* aprovechan las tecnologías digitales y los datos para repensar y rediseñar los procesos públicos, simplificar los procedimientos y crear nuevos canales de comunicación y participación para la comunidad.

RESULTADOS EN LA DIMENSIÓN DIGITAL POR DISEÑO



Nota: Datos no están disponibles para Australia, Hungría, México, Polonia, Eslovaquia, Suiza, Turquía y los Estados Unidos de América
Fuente: Encuesta sobre Gobierno Digital OCDE 1.0

PRINCIPALES HALLAZGOS Y MENSAJES

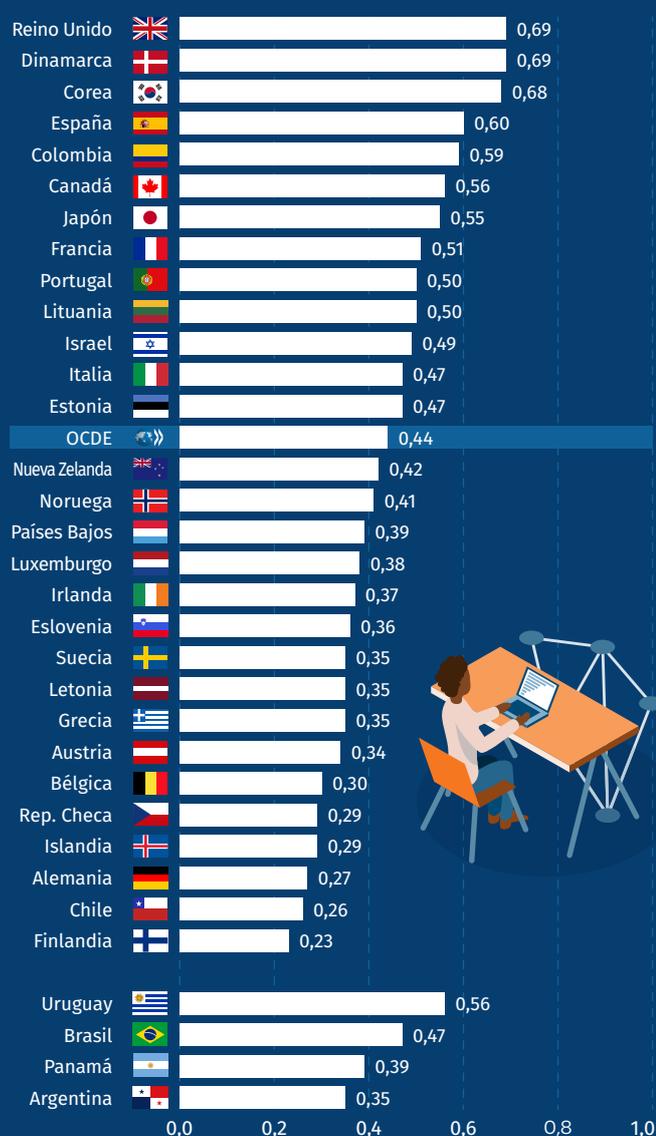
- *Digital por diseño* es, en promedio, la segunda dimensión con mejores resultados en esta edición. Esto sugiere un nivel relativo de madurez para integrar las tecnologías digitales en los procesos internos del sector público a fin de promover una mejor prestación de servicios y una transformación sostenible.
- Los países con mejores resultados han elaborado estrategias sólidas y han establecido estructuras de gobernanza y coordinación empoderadas para la toma de decisiones. Esto fomenta una adopción transversal e integral de las tecnologías digitales tanto en el diseño y la entrega de servicios como en las operaciones del sector público.
- Si bien todos los países cuentan con una organización del sector público con la autoridad y el mandato para dirigir y coordinar el gobierno digital, frecuentemente no están suficientemente empoderadas para la toma de decisiones. Esto puede representar un obstáculo para el establecimiento de una transformación digital integral y coherente en todas las organizaciones del sector público.
- Del mismo modo, los órganos de coordinación gubernamental para proyectos TIC tienen una capacidad limitada para la toma de decisiones. Si bien el 70% de los países confirman la existencia de un consejo de CIOs u organismos similares, éstos tienen un carácter principalmente consultivo, lo que podría limitar la coherencia y la alineación entre las organizaciones del sector público.
- La mayoría de los países cuenta con sistemas de identidad digital, y el 85% de los países poseen sistemas de identidad única. En el 64% de los países, el sistema es equivalente a la identidad nacional física. Sin embargo, sólo el 58% indica tener la mitad de los servicios públicos disponibles para ser utilizados a través de estos mecanismos de identificación.

Sector público impulsado por los datos

Un gobierno es *impulsado por los datos* cuando gobierna y gestiona los datos como un activo estratégico para la creación de valor público y la prestación ágil y proactiva de servicios públicos; cuando adopta normas y principios éticos para una reutilización confiable y segura; y cuando genera valor público mediante la reutilización de los datos en la planificación, la ejecución y la supervisión de las políticas públicas. Los gobiernos *impulsados por los datos* son capaces de pasar de organismos operando en a una integra-

ción efectiva del sector público a través de iniciativas de acceso e intercambio confiable de datos. Establecen el liderazgo para hacer promover las políticas de datos, así como mecanismos de administración para promover la coordinación y la rendición de cuentas. Un sector público *impulsado por los datos* incorpora normas de datos, instrumentos e infraestructura intersectorial y escalable que faciliten el acceso e intercambio oportuno y seguro de datos.

RESULTADOS PARA LA DIMENSIÓN SECTOR PÚBLICO IMPULSADO POR LOS DATOS



Nota: Datos no están disponibles para Australia, Hungría, México, Polonia, Eslovaquia, Suiza, Turquía y los Estados Unidos de América
Fuente: Encuesta sobre Gobierno Digital OCDE 1.0

PRINCIPALES HALLAZGOS Y MENSAJES

- El sector público *impulsado por los datos* es la segunda dimensión más baja. Los gobiernos todavía no están aprovechando plenamente el potencial estratégico de los datos como base para el gobierno digital y deberían fomentar la creación de un sector público capacitado que reconozca en los datos públicos un componente esencial para diseñar y ejecutar eficazmente políticas y servicios.
- El progreso hacia un enfoque estratégico que trate los datos como un activo de valor público es todavía limitado. Sólo el 12% de los países cuentan con una única política (o estrategia) dedicada de datos en el sector público, mientras que el 82% incorporan los datos como parte de políticas más amplias (e.g. gobierno digital o datos abiertos). La falta de una visión estratégica, de funciones y responsabilidades formales para el diseño y la ejecución coherentes de gobiernos impulsados por los datos constituye un desafío para la adopción de medidas concretas, sostenibles y eficaces.
- Establecer y adherir a valores y principios éticos compartidos para la gestión y utilización de los datos son elementos esenciales para garantizar políticas, decisiones y servicios equitativos e inclusivos, a fin de reforzar su legitimidad y la confianza de la ciudadanía. Sólo el 36% tiene iniciativas dedicadas para aplicar principios éticos a los proyectos vinculados al uso de datos en el sector público.
- Las prácticas e iniciativas intersectoriales de gestión de datos son fundamentales para habilitar un sector público impulsado por los datos. Se observa una brecha entre la disponibilidad de estándares y las actividades concretas: El 64% de los países cuentan con estándares para la captura y recolección de datos, mientras que sólo el 36% ha puesto en marcha iniciativas específicas para ello. Asimismo, el 76% de los países han establecido estándares de intercambio de datos e interoperabilidad, pero sólo el 45% tiene iniciativas para estos fines

Gobierno dirigido por el usuario

Un gobierno es *dirigido por el usuario* cuando otorga un papel central a las necesidades y la conveniencia de las personas en la configuración de los procesos, servicios y políticas; y cuando adopta mecanismos inclusivos que permiten que esto suceda. Un enfoque centrado en el usuario permite a los ciudadanos y las empresas definir y comunicar sus propias necesidades respecto al acceso y pertinencia a los servicios públicos, comunicando y participando activamente en la definición de políticas públicas y servicios públicos en función de sus necesidades. Los gobiernos son *dirigidos por el usuario* cuando establecen nuevas formas de vinculación (con el

sector privado y la sociedad civil), o cuando establecen mecanismos de *crowdsourcing* entre la comunidad y el sector público, con el objetivo de incrementar la legitimidad y confianza en las instituciones debido a una mejor capacidad de respuesta. Este proceso supone fortalecer la investigación de usuarios, el diseño centrado en el usuario, así como mayor facilidad de uso de los servicios y sistemas públicos, a fin de reflejar las necesidades de las personas; y se lleva a cabo de manera abierta y colaborativa para garantizar que las voces de las personas sean escuchadas durante la elaboración de políticas y el diseño de servicios.

RESULTADOS EN LA DIMENSIÓN GOBIERNO DIRIGIDO POR EL USUARIO



Nota: Datos no están disponibles para Australia, Hungría, México, Polonia, Eslovaquia, Suiza, Turquía y los Estados Unidos de América
Fuente: Encuesta sobre Gobierno Digital OCDE 1.0

PRINCIPALES HALLAZGOS Y MENSAJES

- Los países con mejor desempeño comparten similares buenas prácticas para integrar y colaborar con los usuarios en el diseño y la elaboración de políticas y servicios, estableciendo múltiples canales, mecanismos y normativas para este fin. También involucran activamente a los usuarios en el testeo y evaluación del diseño y entrega ágil de servicios.
- La utilización de las tecnologías digitales para promover la inclusión y la participación en los procesos de formulación de políticas y entrega de servicios se mantienen relativamente bajos (en un 30% y un 36%, respectivamente) para al menos tres o más grupos diferentes (incluidos ancianos, personas con discapacidad, migrantes, grupos étnicos o mujeres).
- Los resultados muestran niveles limitados de testeo y evaluación con los usuarios en la formulación de políticas y la entrega de servicios. El 49% de los países involucran a los usuarios a través de mecanismos institucionales formales para testear diferentes modalidades de entrega de servicios.
- La adopción de un enfoque ágil para interactuar con los usuarios puede beneficiar a los países en el diseño y entrega de servicios al establecer una cultura de investigación permanente para comprender las necesidades de los ciudadanos. El 61% cuenta con una política dedicada para testear y evaluar proyectos e iniciativas digitales con la participación de los usuarios finales, pero sólo el 30% cuenta con mecanismos durante su implementación.
- Los gobiernos deben habilitar a los ciudadanos para que comuniquen sus expectativas y proporcionen información sobre la eficiencia y la capacidad de respuesta de los servicios públicos a sus necesidades. Sólo el 51% de los países evalúa la satisfacción de los usuarios mediante indicadores específicos, el 49% cuenta con directrices para medir la satisfacción de los usuarios con los servicios digitales y el 12% las ha hecho obligatorias en todos los niveles de gobierno.



Recomendación del Consejo de Estrategias de Gobierno Digital
<https://oe.cd/digitalgovrecommendation>



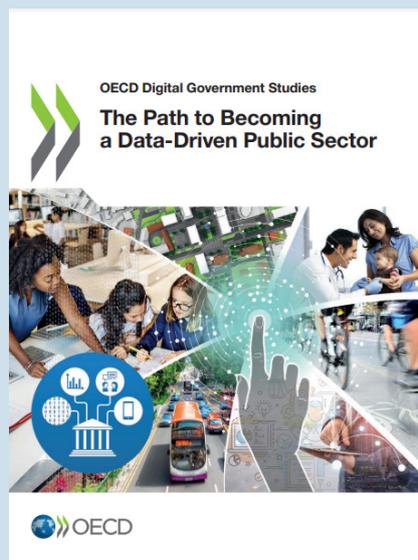
Marco de Políticas de Gobierno Digital OCDE
<https://oe.cd/il/diggovframework>



OECD Digital Government Index: Metodología y resultados 2019
<https://oe.cd/il/dgimethodology>



OECD Open, Useful and Re-usable (OUR) Data Index: resultados 2019
<https://oe.cd/open-data-2019>



El Camino para Transformarse en un Sector Público Impulsado por los Datos
<https://oe.cd/il/ddps>

Para más información, visite:
oe.cd/gov/digital-government

