

# 1 Gobernanza del gobierno digital

---

El presente capítulo explora la gobernanza del gobierno digital en América Latina y el Caribe (ALC) empleando un enfoque comparativo basado en las normas y recomendaciones establecidas por la OCDE. Revisa los factores contextuales que dan forma a las estrategias de gobierno digital en la región, examina cómo los países están impulsando y coordinando la transformación digital de sus gobiernos e identifica oportunidades estratégicas para los países de ALC para informar sus estrategias de gobierno digital, así como futuros desarrollos a nivel nacional y regional.

---

## Introducción

Gobernar correctamente el desarrollo y la implementación de las políticas de gobierno digital es un paso fundamental para lograr una transformación digital del sector público madura, coherente y confiable. Desde la adopción por el Consejo de la Recomendación sobre Estrategias de Gobierno Digital (OECD, 2014[1]), la OCDE ha identificado la madurez del gobierno digital como una fina interacción entre liderazgo, mandato, visión e integración de decisiones y actividades. La gobernanza, entendida como "los acuerdos formales e informales que determinan cómo se toman las decisiones públicas y cómo se llevan a cabo las acciones públicas" (OECD, 2006[2]), está en el centro de este proceso. Por lo tanto, el estudio de la gobernanza del gobierno digital en los países de América Latina y el Caribe es clave para el desarrollo de recomendaciones de política pública para la adopción inclusiva y eficiente de las tecnologías digitales en el diseño y la entrega de políticas y servicios públicos.

Este primer capítulo examina la gobernanza del gobierno digital en América Latina y el Caribe (ALC). Con ello pretende alcanzar tres objetivos:

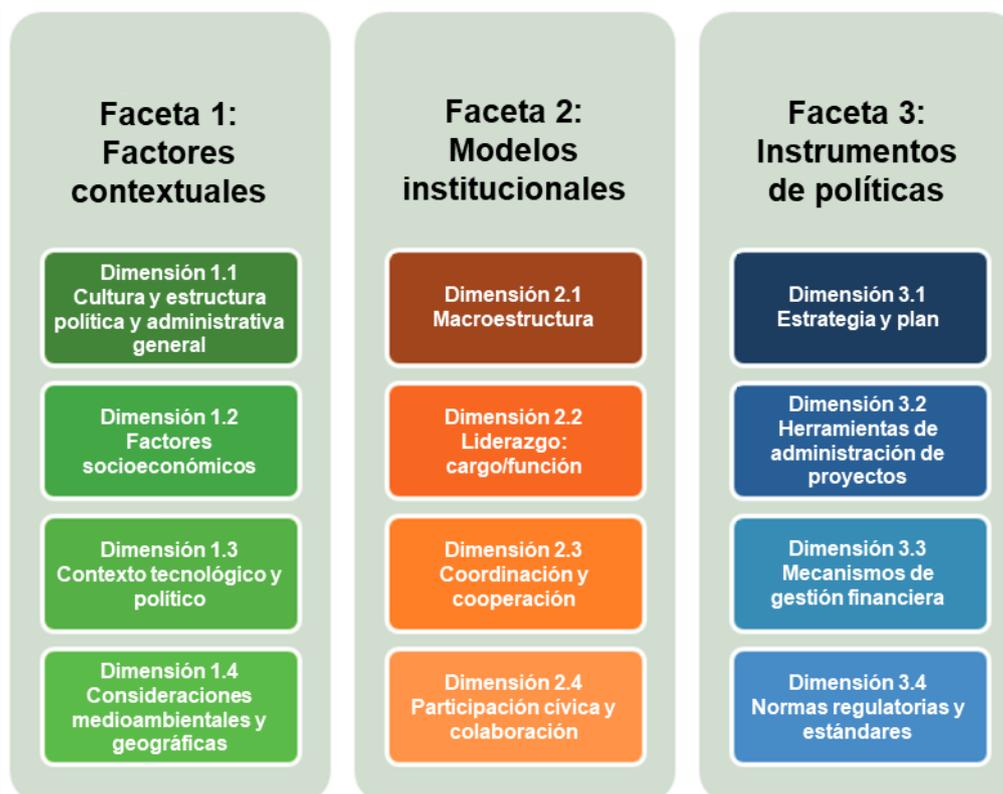
- Reconocer los principales factores contextuales que conforman los enfoques estratégicos del gobierno digital en la región.
- Entender cómo es que los países están liderando, coordinando y dirigiendo la transformación digital de sus gobiernos.
- Identificar las oportunidades que los países de ALC pueden adoptar para informar y orientar sus estrategias de gobierno digital, así como para definir un plan de acción para futuros desarrollos a nivel nacional y regional.

Para ello, el análisis de este capítulo se inspira en el marco conceptual del *Manual de los Líderes Digitales de la OCDE (E-Leaders) para la Gobernanza del Gobierno Digital* (OECD, 2021<sup>[3]</sup>). El marco del Manual (véase Figura 1.1) pretende ayudar a los gobiernos a reforzar la gobernanza de sus políticas de gobierno digital basándose en las ideas, los conocimientos y las mejores prácticas de los países miembros y no miembros de la OCDE. Las siguientes tres facetas fundamentales de la gobernanza desarrolladas en el marco se aplican al contexto de ALC en las siguientes secciones:

- La faceta *Factores contextuales* define las características políticas, administrativas, socioeconómicas, tecnológicas, normativas y geográficas que deben tenerse en cuenta a la hora de diseñar políticas, estrategias y enfoques institucionales. Esta sección investiga los factores regionales clave que influyen en el progreso, la madurez y las prioridades de las políticas de gobierno digital en toda la región. Se concentra especialmente en dos factores principales. En primer lugar, las características políticas y administrativas que actúan como macroelementos constitutivos de la gobernanza en la región, como el grado de autonomía regional, las estructuras de poder, el grado de participación, los niveles de confianza y la continuidad de las políticas en la región. Y en segundo lugar, las características socioeconómicas que enmarcan el desarrollo de las iniciativas y políticas de los gobiernos digitales, como las competencias digitales, el uso de Internet, la infraestructura digital y las agendas de digitalización.
- La faceta *Modelos institucionales* incluye diferentes estructuras, enfoques, acuerdos y mecanismos institucionales dentro del sector público y el ecosistema del gobierno digital. Este capítulo se centrará especialmente en evaluar la configuración, el mandato y las funciones de las instituciones y los mecanismos de coordinación que supervisan las estrategias de gobierno digital. Mediante el análisis de estos aspectos en los distintos países, se pretende aportar información sobre los niveles de madurez institucional de la región. Este análisis ayudará a comprender la capacidad de estas instituciones para influir y dirigir eficazmente el diseño y la implementación de políticas de gobierno digital de forma sostenible.
- La faceta de *Instrumentos de políticas* describe diferentes instrumentos políticos, como la estrategia, los estándares y las normas regulatorias globales, así como los enfoques de financiación, la inversión

pública y los mecanismos de gestión financiera, que los gobiernos pueden utilizar para garantizar una transformación digital sólida y coherente del sector público. Este capítulo se centrará especialmente en el análisis de las estrategias nacionales y regionales de gobierno digital, así como en las normas regulatorias y estándares de los distintos países. El capítulo 2 de la revisión se centrará en la inversión pública y las herramientas de gestión financiera.

**Figura 1.1. Marco de la OCDE para la gobernanza del gobierno digital**



Fuente: OCDE (2021<sup>[3]</sup>), *The E-Leaders Handbook on the Governance of Digital Government*, <https://doi.org/10.1787/ac7f2531-en>.

## Contexto regional

Las políticas, estrategias y servicios del gobierno digital dependen del contexto. Llegan a ser inclusivas y eficaces cuando responden a necesidades específicas, se basan en instituciones públicas sólidas y se adaptan a las condiciones que configuran sus sociedades y economías. Gobernar la transformación digital de los gobiernos requiere una comprensión profunda de esos macrofactores que enmarcan las condiciones, posibilidades y objetivos bajo los que operan dichas políticas. La primera sección de este capítulo evalúa un conjunto de factores contextuales relevantes para comprender los marcos político, administrativo, social y económico bajo los cuales opera la gobernanza de las políticas de gobierno digital en la región de ALC.

### **Contexto político y administrativo**

Sentar las bases para una comprensión global de los procesos de gobernanza en ALC requiere explorar los factores políticos y administrativos clave de la región que determinan el funcionamiento de las estructuras de poder, el grado de participación de los actores no públicos en el debate democrático y la confianza que los gobiernos tienen de sus ciudadanos para cumplir su misión. Los indicadores presentados en esta sección

permiten comprender mejor cómo las estructuras de poder y políticas influyen y dan forma a las políticas del gobierno digital.

En primer lugar, el grado de autonomía de los gobiernos subnacionales proporciona una indicación general de cómo se organiza el poder político y administrativo en el sector público; asimismo, tiene importantes implicaciones sobre las funciones y responsabilidades del gobierno local en la entrega de servicios. La Tabla 1.1 muestra dos características principales en ALC: en primer lugar, la mayoría de los países (65%) tienen sistemas centralizados (sin autonomía), mientras que solo el 35% concede distintos grados de autonomía a las entidades subnacionales. No obstante, los seis países de la categoría Autonomía representan el 80% de la población total de la muestra de países, lo que implica que los gobiernos subnacionales desempeñan un papel fundamental en los procesos de toma de decisiones públicas con respecto a la mayoría de los ciudadanos de la región. En segundo lugar, al explorar la forma de gobierno democrático, todos los países de habla inglesa del Caribe tienen sistemas parlamentarios, mientras que todos los países de habla hispana y portuguesa tienen sistemas presidenciales. Estas características son elementos significativos que determinan el diseño y la ejecución de las políticas y los servicios en los países. Desde una perspectiva regional, la gobernanza del gobierno digital en ALC se produce principalmente a través de sistemas presidenciales y centralizados, lo que significa que los gobiernos centrales desempeñan un papel más importante en el establecimiento y la coordinación de políticas y servicios de gobierno digital, pero su eficacia depende de una relación armoniosa entre los poderes ejecutivo y legislativo. En cuanto a los países en los que los gobiernos subnacionales tienen un mayor grado de autonomía, es crucial reconocer las variaciones sustanciales que existen entre los municipios, especialmente cuando se comparan los municipios rurales pequeños con los municipios grandes y prósperos, sobre todo las ciudades. Estas desigualdades en recursos, capacidades y aptitudes repercutirán significativamente en la capacidad de los gobiernos locales para prestar servicios eficientes y eficaces a sus respectivas comunidades.

**Tabla 1.1. Forma de gobernanza democrática y grado de autonomía subnacional en ALC**

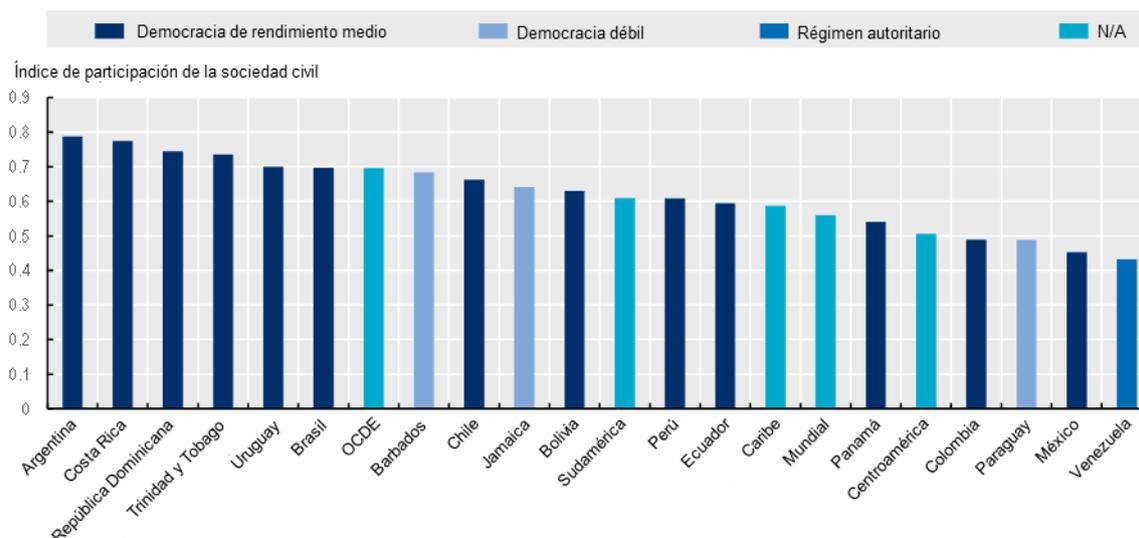
	Presidencial	Parlamentario
Autonomía	Argentina, Brasil, Colombia, México, Venezuela	Trinidad y Tobago
Sin autonomía	Bolivia, Chile, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, Panamá, Perú, Paraguay y Uruguay	Barbados, Jamaica

Nota: "Autonomía" se refiere a los países en los que el estado / las provincias tienen autoridad para recaudar impuestos, gastar o legislar.

Fuente: Con base en datos del BID (2021<sup>[4]</sup>), *The Database of Political Institutions 2020 (DPI2020)*, <https://data.iadb.org/DataCatalog/Dataset#DataCatalogID=11319/11048> (consultado el 7 de enero de 2023).

Un segundo elemento considerado al explorar el contexto político y administrativo en ALC es el nivel de adhesión a los principios y procesos democráticos en la región. El enfoque de la OCDE sobre el gobierno digital incorpora valores democráticos como la participación, la inclusión y la apertura como elementos centrales del proceso de gobernanza. Al examinar las mediciones del "rendimiento democrático" y la "participación de la sociedad civil" elaboradas por IDEA Internacional, puede observarse que la mayoría de los países de ALC se sitúan en el nivel medio de los Índices del Estado Global de la Democracia (GSoD, por sus siglas en inglés), al tiempo que obtienen una puntuación de la participación de la sociedad civil superior al promedio mundial (consulte la Figura 1.2). Sin embargo, los resultados son modestos si se comparan con las cifras de la OCDE, donde la mayoría de los países son "democracias de alto rendimiento" y tienen una medición promedio de la participación de la sociedad civil superior al 65% de los países de ALC analizados. Desde una perspectiva regional, estos resultados sugieren la necesidad de fortalecer las condiciones propicias para fomentar una mayor participación en el diseño de políticas y servicios de gobierno digital. Es aconsejable que los países pongan mayor énfasis en la creación de mecanismos que faciliten y fomenten la participación de la sociedad civil en la configuración de los esfuerzos del gobierno digital.

**Figura 1.2. Rendimiento democrático y participación de la sociedad civil en ALC**



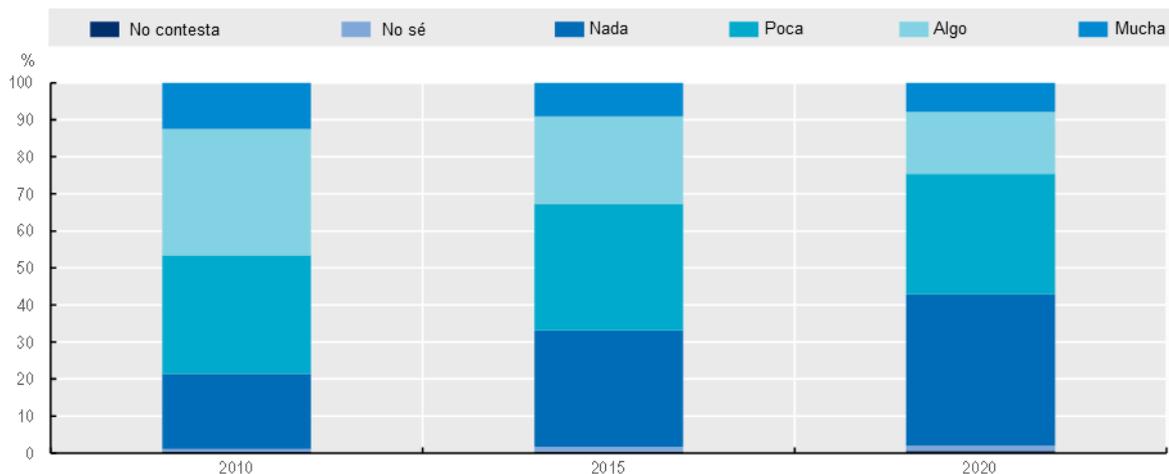
Nota: Consulte las definiciones de IDEA Internacional sobre Rendimiento democrático<sup>1</sup> y Participación de la sociedad civil.<sup>2</sup>

Fuente: Elaboración propia con datos de IDEA Internacional (2022<sup>[5]</sup>), *Data Set and Resources*, <https://www.idea.int/gsd-indices/dataset-resources> (consultado el 17 de enero de 2023).

Un tercer elemento clave a tener en cuenta al examinar los factores contextuales que influyen en el gobierno digital es el nivel de confianza en el gobierno. La confianza determina los procesos de gobernanza, ya que indica la forma en que los ciudadanos perciben la calidad de las instituciones gubernamentales y cómo se relacionan con ellas en los países democráticos (OECD, 2022<sup>[6]</sup>). La reciente *Encuesta sobre Confianza de la OCDE* descubrió que los habitantes de dos países de ALC (Colombia y México) tenían mediciones de confianza por debajo del promedio de la OCDE en diferentes dimensiones. Por ejemplo, al confiar en que su gobierno utilizará sus datos personales con fines legítimos, al esperar que su solicitud de una prestación o servicio público sea tratada con equidad o al confiar en que los organismos públicos adopten ideas innovadoras. Estos resultados coinciden con los de *Latinobarómetro*, otro instrumento de medición presente en más países de ALC, que constató que la confianza en los gobiernos de ALC se ha deteriorado en los últimos diez años (Figura 1.2). Estos resultados subrayan que los gobiernos de la región podrían necesitar desarrollar acciones más concretas para fomentar la confianza de los ciudadanos mientras desarrollan e implementan iniciativas de gobierno digital. Esto podría incluir la consideración de la confianza ciudadana como un objetivo estratégico dentro de las estrategias de gobierno digital.

### Figura 1.3. Confianza en el gobierno en algunos países de ALC

Pregunta de la encuesta: Observe esta tarjeta y dígame, para cada uno de los grupos, instituciones o personas de la lista, ¿qué grado de confianza tiene en ellos? - "Gobierno".

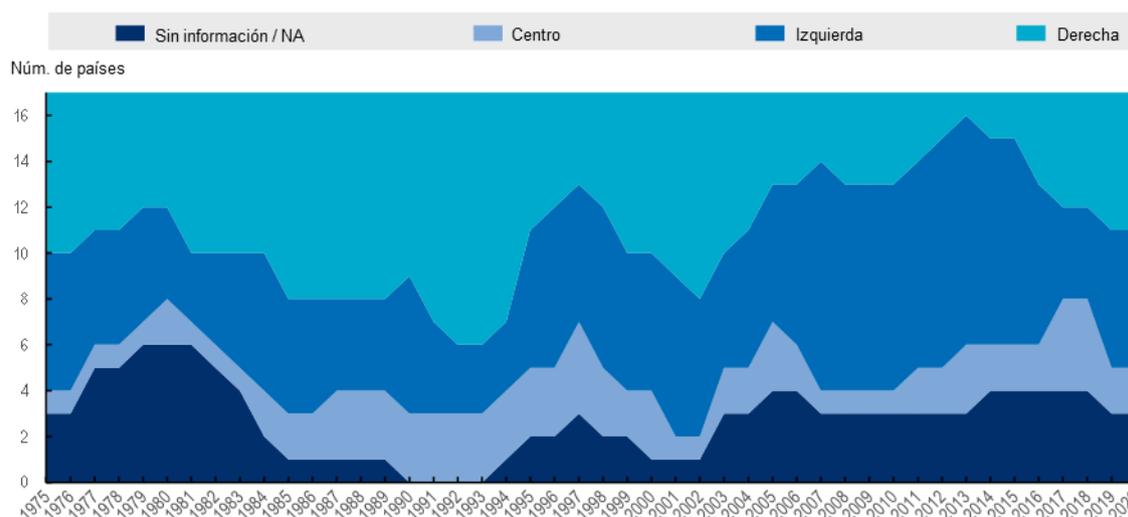


Nota: La figura incluye datos de Argentina, Bolivia, Brasil, Chile, Colombia, Costa Rica, República Dominicana, Ecuador, México, Panamá, Paraguay, Perú, Uruguay y Venezuela. No incluye Barbados, Jamaica ni Trinidad y Tobago.

Fuente: Con base en datos de Corporación Latinobarómetro (2021<sup>[7]</sup>), *Latinobarómetro*, <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp> (consultado el 22 de enero de 2023).

Un cuarto elemento es la estabilidad política, especialmente importante para la continuidad de las políticas nacionales y la cooperación transfronteriza. Un gobierno que experimenta continuidad y estabilidad política está en mejores condiciones para desarrollar e implementar políticas de gobierno digital con una perspectiva sostenible a largo plazo (OECD, 2021<sup>[3]</sup>). Un indicador indirecto para medir este fenómeno son las orientaciones del partido gobernante con respecto a la política económica (consulte la Figura 1.4). Desde una perspectiva regional, es especialmente importante tener en cuenta los ciclos experimentados por los países de ALC a lo largo de las cinco décadas anteriores (es decir, una mayoría de países con tendencia a la derecha que alcanzaron su punto máximo a principios de la década de 1990 y una mayoría de países con tendencia a la izquierda que lo hicieron a mediados de la década de 2010).<sup>3</sup> Los momentos de mayor coincidencia en la orientación de la política económica entre los partidos gobernantes pueden actuar como ventanas de oportunidad para el desarrollo de programas regionales comunes y el fortalecimiento de los lazos de cooperación digital entre los gobiernos. En 2020 (últimos datos disponibles), la situación regional era mixta, con 6 países clasificados como de izquierda, 6 como de derecha, 2 como de centro y 3 sin información.

**Figura 1.4. Orientación de los partidos gobernantes con respecto a la política económica en ALC**



Nota: La orientación de los partidos respecto a la política económica se basa en la descripción que hace el propio partido. "Derecha" corresponde a los partidos que se definen como conservadores, demócratas cristianos o de derechas. "Izquierda" a los partidos que se definen como comunistas, socialistas, socialdemócratas o de izquierdas. "Centro" a los partidos que se definen como centralistas, cuando la posición de un partido puede describirse mejor como centralista, o si no se describe como centralista, cuando las facciones que compiten "promedian" hacia una posición centralista. "Sin info. / NA" se aplica a los partidos cuya descripción no encaja en las categorías anteriores, no hay información o cuando no hay un poder ejecutivo (IADB, 2021<sup>[4]</sup>).

Fuente: Con base en datos del BID (2021<sup>[4]</sup>), *The Database of Political Institutions 2020 (DPI2020)*, <https://data.iadb.org/DataCatalog/Dataset#DataCatalogID=11319/11048> (consultado el 7 de enero de 2023).

Por último, los países de ALC han avanzado significativamente en la integración regional, un elemento relevante para la cooperación digital regional. La región cuenta con diversas instituciones comunes para reforzar las relaciones transfronterizas internacionales. Se trata de instituciones de integración política,<sup>4</sup> instituciones de integración económica regional,<sup>5</sup> bancos de desarrollo,<sup>6</sup> y organizaciones internacionales y bloques económicos<sup>7</sup> que también desempeñan un papel clave en la integración regional y la coherencia política. Como se verá en las siguientes secciones, algunas de estas instituciones también están desempeñando un papel importante en el establecimiento de agendas digitales más amplias, así como de instrumentos estratégicos de gobierno digital más específicos en toda la región. Por ejemplo, las redes regionales de gobierno digital se han visto muy dinamizadas por las organizaciones regionales e internacionales, como es el caso de la Red de Líderes de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe (Red GEALC) apoyada por la Organización de los Estados Americanos (OEA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) (consulte el Recuadro 1.1) o la Red de la OCDE sobre Gobierno Abierto e Innovador en América Latina y el Caribe (NOIG LAC, por sus siglas en inglés)<sup>8</sup>. De cara al futuro, los países de ALC tienen un importante potencial para aprovechar estas capacidades y redes institucionales internacionales con el fin de fomentar la cooperación en materia de gobierno digital. Más concretamente, se trata de mejorar la alineación estratégica de las estrategias nacionales de gobierno digital y los instrumentos estratégicos regionales de gobierno digital, tanto entre sí como con prioridades digitales clave como el intercambio de datos, los servicios, la privacidad y la seguridad, así como la identidad digital transfronteriza.

### Recuadro 1.1. Red GEALC

Desde 2003, la Red de Líderes de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe (Red GEALC) reúne a las autoridades de los organismos de gobierno digital de la región de ALC. Su composición lo convierte en un importante instrumento para promover la cooperación horizontal, el desarrollo de políticas participativas de gobierno electrónico, la capacitación de funcionarios públicos y el intercambio de soluciones y expertos entre los países de la región. La Red también permite a los países miembros compartir conocimientos clave sobre la construcción de estrategias nacionales de gobierno digital. El objetivo general de la Red GEALC es apoyar políticas de gobierno digital que sitúen a los ciudadanos en el centro, haciendo hincapié en las poblaciones más vulnerables. La secretaría técnica de la Red está dirigida por la Organización de los Estados Americanos (OEA) y cuenta con el apoyo del Banco Interamericano de Desarrollo (BID).

Fuente: Red GEALC (n.d.<sup>[8]</sup>), *Página de inicio*, [www.redgealc.org](http://www.redgealc.org).

### Contexto socioeconómico

Las políticas de gobierno digital están muy influidas por los factores sociales y económicos que determinan el alcance del progreso digital en la región. Esta sección presenta una descripción general de los avances digitales observados en los países de ALC, explorando variables fundamentales como el acceso y uso de Internet, el capital humano, la infraestructura de telecomunicaciones y el desarrollo de agendas digitales.

En el espectro más amplio del desarrollo digital, la correlación positiva entre el nivel de ingreso per cápita y el acceso y uso de Internet en ALC (consulte la Figura 1.5) sugiere su estrecho vínculo con el desarrollo económico. Los países de ALC muestran progresos desiguales en cuanto al acceso y el uso de Internet, siendo el *uso* menos desigual en la región que el *acceso*. De los 5 países latinoamericanos cuyo acceso a Internet es medido por la OCDE, Brasil, Colombia, Costa Rica y México se mantienen entre los de más bajo desempeño (oscilan entre 60.5% y 81.5% de todos los hogares con acceso a Internet en 2021), mientras que Chile es un caso atípico con 87.5% en 2017 (OECD, 2023<sup>[9]</sup>).

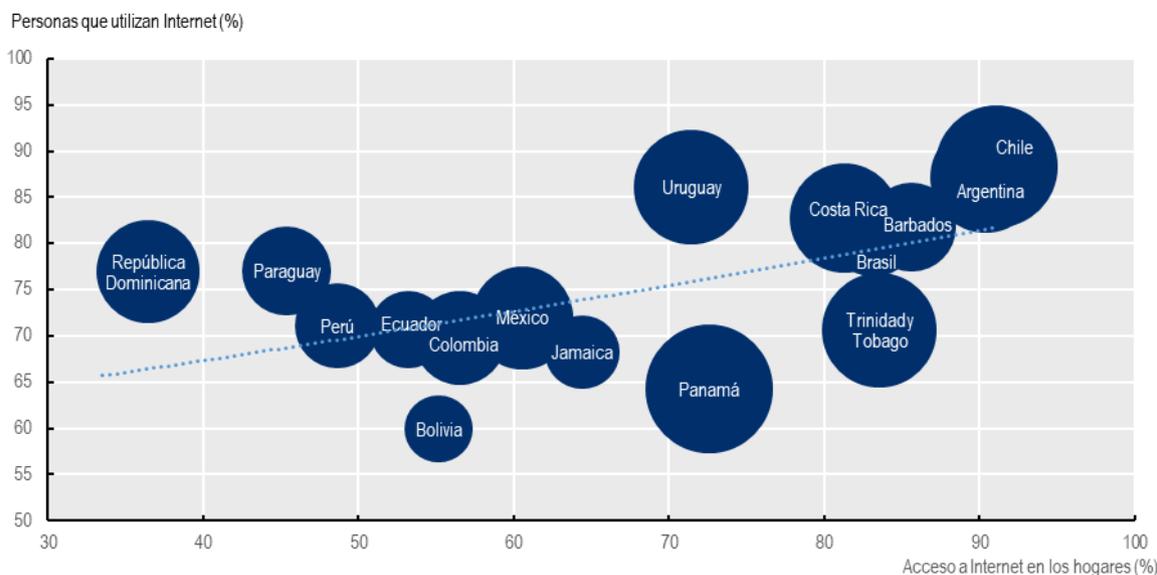
Los países latinoamericanos obtienen un desempeño inferior cuando se miden las suscripciones a la banda ancha fija (OECD, 2023<sup>[10]</sup>) y móvil (OECD, 2023<sup>[11]</sup>). En el conjunto de la región, la proporción de hogares con acceso a Internet en casa (a través de una red fija o móvil) se mantiene en torno al promedio mundial del 66% en 2021 (ITU, 2022<sup>[12]</sup>). Sin embargo, existe una dispersión sustancial en este indicador entre los países, ya que los resultados más bajos oscilan entre el 35 y el 45% y los más altos superan el 90% (consulte la Figura 1.5). Esta situación contrasta con los indicadores que miden el número de individuos que hacen uso de Internet, donde los países de ALC han hecho mayores progresos. La mayoría de los países de la región están por encima del promedio mundial del 66% en 2022 (ITU, 2022<sup>[12]</sup>) (consulte la Figura 1.5) y casi duplican sus métricas de uso desde 2010, pero siguen por detrás del promedio de la OCDE del 84%.

Si bien abordar la brecha digital sigue siendo un desafío crucial, la región de ALC ha avanzado en lograr una distribución más equitativa del acceso y uso de Internet en comparación con otros servicios como la educación secundaria, las pensiones y los ingresos, aunque todavía está por detrás de la distribución más equitativa observada en alcantarillado y electricidad (OECD et al., 2020<sup>[13]</sup>). Las iniciativas para abordar esta dimensión de la brecha digital van desde redes comunitarias y mejores servicios e infraestructuras de TIC en el lado de la oferta (es decir, mayor competencia, estrategias efectivas de expansión de la banda ancha, asignación eficiente del espectro y modelos de uso compartido de infraestructura), hasta subsidios directos exclusivamente para Internet en el lado de la demanda (OECD et al., 2020, p. 126<sup>[13]</sup>).

Con base en estas cifras, el informe *Perspectivas económicas de América Latina 2020 de la OCDE* concluyó que eran necesarias una serie de medidas políticas para mejorar la transformación digital de las sociedades y

economías de ALC, entre ellas: la integración regional y la coordinación de los esfuerzos de desarrollo digital; cerrar la heterogeneidad en la transformación digital entre regiones y dentro de los países para impulsar la productividad, la competitividad y la inclusión; y mitigar la brecha digital proporcionando la infraestructura necesaria para ampliar el acceso, apoyando las habilidades digitales y permitiendo el acceso a los grupos tradicionalmente excluidos (OECD et al., 2020<sup>[14]</sup>). Como se desarrolla más adelante, alinear la agenda regional de gobierno digital con las agendas de desarrollo digital y cooperación permite aprovechar mejor los recursos y crear mayores sinergias entre los países.

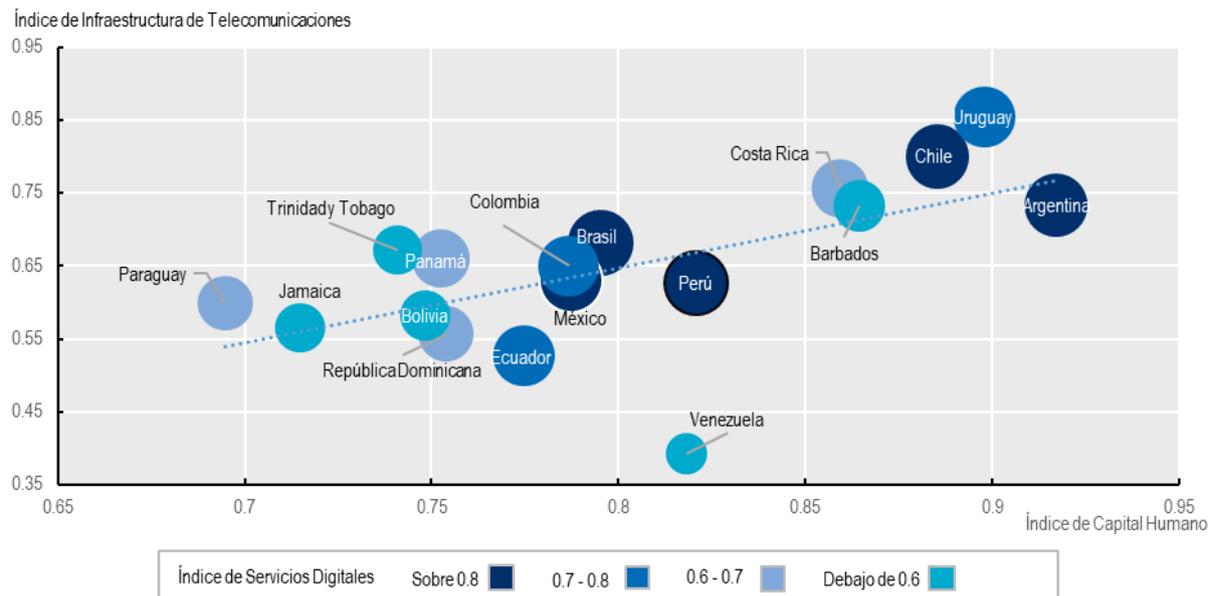
**Figura 1.5. Acceso y uso de Internet frente a nivel de ingresos en ALC**



Fuente: Con base en datos de la UIT (2022<sup>[12]</sup>), *Households with Internet Access at Home*, <https://datahub.itu.int/data/?i=12047> (consultado el 8 de enero de 2023) y Banco Mundial (2022<sup>[15]</sup>) *World Development Indicators*, <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators/preview/on> (consultado el 21 de enero de 2023).

Los datos de la Encuesta de Gobierno Electrónico de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) ofrecen otra perspectiva y dimensión del desarrollo digital en los distintos países. El Índice de Desarrollo de Gobierno Electrónico (EGDI, por sus siglas en inglés) se basa en tres indicadores básicos: el Índice de Infraestructura en Telecomunicaciones (TII, por sus siglas en inglés), el Índice de Capital Humano (HCI, por sus siglas en inglés) y el Índice de Servicios en Línea (OSI, por sus siglas en inglés). Las puntuaciones de la Encuesta de Gobierno Electrónico de la ONU también se normalizan y estandarizan, lo que significa que una puntuación de 0.5 se sitúa en el centro de la dispersión de valores de los países en ese índice.<sup>9</sup> La Figura 1.6 presenta las mediciones de ALC 2022 para los tres índices. La comparación entre el TII y el HCI indica que los países han logrado mayores avances en términos de capital humano,<sup>10</sup> pero siguen rezagados en el desarrollo de infraestructuras. Al igual que ocurre con el acceso y el uso de Internet, los países con mayores índices de renta per cápita tienden a obtener mejores resultados en ambos índices, aunque no es el caso de Panamá y Trinidad y Tobago, que se sitúan en niveles inferiores en el TII y el ICH frente a sus homólogos, a pesar de tener niveles de renta relativamente altos.

**Figura 1.6. Capital humano, infraestructura de telecomunicaciones y servicios en línea en ALC (2022)**



Nota: El tamaño y los colores de las esferas se refieren al Índice de Servicios Digitales.

Fuente: Con base en datos de UN DESA (2022<sup>[16]</sup>), *E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*, <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>.

El OSI ofrece valiosas perspectivas relacionadas con el gobierno digital. Abarca cinco dimensiones: el marco institucional, la entrega de servicios, la provisión de contenidos, la tecnología y la participación electrónica. Su relación con los principales facilitadores digitales, como el capital humano y la infraestructura de telecomunicaciones, permite identificar tres grupos de países principales:

- Un primer grupo, que incluye a Argentina, Barbados, Chile, Costa Rica y Uruguay, con mayores avances en telecomunicaciones y capital humano, aunque con avances desiguales en servicios en línea entre los países del sur del continente y los de la región del Caribe.
- Un segundo grupo, que incluye a México, Colombia, Ecuador, Perú y Brasil, con una capacidad promedio de servicios en línea más fuerte, pero con un menor desarrollo de las telecomunicaciones y del capital humano.
- Y un tercer grupo, que incluye países con resultados más bajos en los tres índices, como Bolivia, República Dominicana, Jamaica, Panamá, Paraguay, Trinidad y Tobago y Venezuela.

Este enfoque de agrupación facilita el desarrollo de acciones específicas para mejorar la cooperación internacional, la transferencia de capacidades y el establecimiento de objetivos compartidos. Los países que comparten situaciones similares en términos de capital humano e infraestructura de telecomunicaciones tienen condiciones más propicias para trabajar juntos, ya sea porque pueden compartir objetivos comunes (trabajar juntos para avanzar en uno o varios indicadores) o porque pueden colaborar entre sí para igualar capacidades (como nivelar la entrega de servicios públicos digitales). El apoyo al tercer grupo puede dirigirse sobre todo a aumentar la transferencia de conocimientos y capacidades de los países más avanzados a los menos, en particular del segundo grupo, que comparte características comunes en términos de conectividad digital y capital humano y ha desarrollado mayores niveles de experiencia y capacidades en términos de servicios públicos en línea.

Por último, el desarrollo de agendas de transformación digital más amplias, tanto a nivel nacional como regional, está reconfigurando las prioridades estratégicas y los enfoques políticos para mejorar el alcance y la calidad de

la digitalización en todas las sociedades, economías y sectores públicos. La mayoría de las estrategias recientes de gobierno digital se están viendo muy influidas por el desarrollo de estas agendas, ya que la mayoría de ellas consideran el uso de las tecnologías digitales en el sector público como uno de sus diversos pilares estratégicos. A nivel nacional, estas agendas son generalmente coordinadas por posiciones de liderazgo de alto nivel, como la responsabilidad centralizada por encima del nivel ministerial (Chile y Perú), ministerios líderes (Brasil, Colombia, Costa Rica, Ecuador y Paraguay) u organismos especiales bajo el control de la Presidencia de la República (Bolivia, Panamá y Uruguay) (OECD et al., 2020<sup>[14]</sup>). Entre sus prioridades estratégicas suelen figurar "cuestiones relacionadas con las infraestructuras y el acceso, el gobierno electrónico, las competencias digitales y la ciberseguridad" (ECLAC, 2022, p. 79<sup>[17]</sup>).

Además de las agendas digitales nacionales, la región también ha experimentado el desarrollo de agendas digitales regionales, como el Plan de acción para el Mercado Digital Regional de la Alianza del Pacífico, el Plan de acción de la Agenda Digital del MERCOSUR, la Agenda Digital Andina de la Comunidad Andina y la Agenda digital e-LAC 2024 de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). Los temas más comunes en estas agendas regionales incluyen el despliegue de redes, la innovación y el espíritu empresarial, la digitalización de las PYME, las tecnologías emergentes y los flujos transfronterizos de comercio y datos (ECLAC, 2022<sup>[17]</sup>). La última sección de este capítulo ofrece un análisis más detallado de los objetivos del gobierno digital y las líneas de acción esbozadas en estas agendas regionales.

## Estructura institucional para impulsar la agenda del gobierno digital

La Recomendación sobre Estrategias de Gobierno Digital de la OCDE subraya la importancia de "establecer marcos organizativos y de gobernanza eficaces para coordinar la implementación de la estrategia digital dentro y entre los distintos niveles de gobierno", tal como "determinar responsabilidades claras para garantizar la coordinación general de la implementación de la estrategia de gobierno digital" (OECD, 2014<sup>[11]</sup>). Siguiendo la Recomendación y el *Manual de los Líderes Digitales de la OCDE (E-Leaders) para la Gobernanza del Gobierno Digital*, esta sección presenta una revisión de los modelos institucionales adoptados por los países de ALC para dar forma e impulsar sus agendas de gobierno digital. La evidencia se analiza en dos categorías principales.

- En primer lugar, la organización encargada y su rol como principal responsable de dirigir el desarrollo de las políticas de gobierno digital y su implementación.
- En segundo lugar, los organismos de coordinación de alto nivel encargados de la coordinación institucional en los niveles más altos, que reúnen a ministros y organismos administrativos de máximo rango para colaborar ampliamente y alinearse en el diseño y la implementación de estrategias y planes de datos gubernamentales digitales. Este tipo de organismos suelen adoptar la forma de comités directivos y grupos de trabajo (OECD, 2021, p. 67<sup>[3]</sup>).

### Liderar la agenda de gobierno digital

El éxito de las políticas de gobierno digital depende en gran medida de un liderazgo claro y legítimo. Por ello, el papel de la *organización encargada del gobierno digital* es primordial para avanzar en el grado de madurez de los países. No existe un único modelo institucional que se adapte a todas las circunstancias y que, por lo tanto, pueda considerarse el adecuado, pero "lo más esencial es contar con una organización encargada del gobierno digital con funciones, responsabilidades y mecanismos de rendición de cuentas claramente definidos, así como sólidas relaciones con otras organizaciones del sector público" (OECD, 2021, p. 56<sup>[3]</sup>).

De hecho, la OCDE ha documentado distintos tipos de estructuras institucionales, que varían principalmente entre distintos tipos de instituciones (por ejemplo, una agencia del sector público, una unidad, una oficina, una dirección o un ministerio) y distintas ubicaciones en la estructura del sector público, como organizaciones dependientes de la presidencia o de la oficina del primer ministro en el centro del gobierno, dependientes de un ministerio coordinador (por ejemplo, finanzas, administración pública) o a través de un ministerio pertinente

(por ejemplo, digitalización, ciencia, tecnología). El *Manual de los Líderes Digitales de la OCDE (E-Leaders) para la Gobernanza del Gobierno Digital* identifica tres enfoques principales que los países suelen adoptar en función de sus propios factores contextuales (consulte el Recuadro 1.2). En general, los factores clave de madurez de la organización encargada residen en su grado de liderazgo, influencia política y estabilidad organizativa (OECD, 2021<sup>[3]</sup>).

## Recuadro 1.2. Enfoques institucionales del gobierno digital en los países de la OCDE

### El enfoque de la agencia de transformación digital

Contempla la creación de una organización del sector público encargada de supervisar la transformación digital de la administración pública y sus servicios. Su objetivo es obtener beneficios rápidos para mejorar la calidad del servicio, pero podría enfrentarse a una resistencia organizativa, económica y cultural a largo plazo debido a su naturaleza externa.

### El enfoque de coordinación central

El enfoque de coordinación central abarca la creación de una potente administración a nivel gubernamental con una organización central coordinadora líder del sector público para implementar las medidas. Su objetivo son los cambios amplios, pero puede ser menos ágil a la hora de poner en marcha iniciativas piloto o probar nuevos métodos.

### El enfoque de coordinación descentralizada

El enfoque de coordinación descentralizada engloba una organización coordinadora del sector público con menos exigencias obligatorias y altos cargos unificadores. Su objetivo es ofrecer más libertad a las organizaciones más pequeñas del sector público para innovar y experimentar, pero se corre el riesgo de que se produzcan desajustes y falta de cohesión en todo el sector público.

Fuente: OCDE (2021<sup>[3]</sup>), *The E-Leaders Handbook on the Governance of Digital Government*, <https://doi.org/10.1787/ac7f2531-en>, p. 58.

Los países de ALC muestran avances significativos en el establecimiento y fortalecimiento de organizaciones encargadas del gobierno digital a nivel central o federal (Tabla 1.2). La OCDE pudo confirmar la presencia de este tipo de instituciones en 16 de los 17 países analizados para este informe. En una ligera mayoría de países, esta función tiene fuertes conexiones institucionales con el más alto nivel de poder en el poder ejecutivo, ya sea a través de instituciones directamente dependientes del centro de gobierno (CdG)<sup>11</sup> (Argentina, México y Perú) o a través de organismos con un mayor grado de autonomía administrativa (Bolivia, República Dominicana, Panamá y Uruguay), pero cuyo gobierno está normalmente conectado con la oficina del presidente.

Por ejemplo, en Bolivia, la Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de la Información y Comunicación (AGETIC) es una agencia independiente, pero sigue bajo la tutela del Ministerio de la Presidencia. En Panamá, la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG) depende del Consejo Nacional para la Innovación Gubernamental, que incluye entre sus miembros al presidente de la República, quien también dirige el Consejo. En Uruguay, la Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC) es una unidad ejecutora con autonomía técnica dependiente de la presidencia de Uruguay. En el caso de la República Dominicana, la Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación (OGTIC) pasó recientemente de depender del CdG a convertirse en una unidad descentralizada del Ministerio de Administración Pública (MAP).

**Tabla 1.2. Organizaciones encargadas del gobierno digital en ALC**

País	Nombre (español)	Estructura institucional	Nivel del director de la institución
Bolivia	Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de la Información y Comunicación (AGETIC)	Organismo	Director D1
República Dominicana	Oficina Gubernamental de Tecnologías de la Información y Comunicación (OGTIC)	Organismo	Director D1
Panamá	Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG)	Organismo	Director D1
Uruguay	Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento (AGESIC)	Organismo	Director D1
Argentina	Secretaría de Innovación Tecnológica del Sector Público, Jefatura de Gabinete de Ministros	Centro de Gobierno	Director D2
México	Coordinación de Estrategia Digital Nacional, Oficina de la Presidencia de la República	Centro de Gobierno	Director D1
Perú	Secretaría de Gobierno y Transformación Digital, Presidencia del Consejo de Ministros	Centro de Gobierno	Director D2
Brasil	Secretaría de Gobierno Digital del Ministerio de Gestión e Innovación de los Servicios Públicos	Ministerio Coordinador	Director D1
Chile	División de Gobierno Digital, Ministerio de la Secretaría General de la Presidencia	Ministerio Coordinador	Director D3
Barbados	Ministerio de Industria, Innovación, Ciencia y Tecnología	Ministerio pertinente	Director D1
Colombia	Dirección de Gobierno Digital, Viceministerio de Transformación Digital, Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones	Ministerio pertinente	Director D2
Costa Rica	Dirección de Gobernanza Digital, Ministerio de Ciencia, Innovación, Tecnología y Telecomunicaciones	Ministerio pertinente	Director D2
Ecuador	Subsecretaría de Gobierno Electrónico y Registro Civil, Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información	Ministerio pertinente	Director D2
Jamaica	División de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Ministerio de Ciencia, Energía y Tecnología	Ministerio pertinente	Director D1
Paraguay	Dirección General de Gobierno Electrónico, Viceministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), Ministerio de Tecnologías de la Información y la Comunicación	Ministerio pertinente	Director D2
Trinidad y Tobago	Ministerio de Transformación Digital	Ministerio pertinente	Director D1

Nota: El análisis no incluye a Venezuela. El nivel del director de la institución se denota mediante la clasificación y definición de ocupaciones utilizadas por la Dirección de Gobernabilidad Pública de la OCDE. D1 designa el nivel directivo más alto por debajo del ministro / secretario de Estado (que son designados por el Presidente / Primer Ministro) y nombrados por el ministro o, a veces, designados por el Presidente / Primer Ministro. Los directores D2 están justo por debajo de los D1. Los directores D3 están justo por debajo de los D2 (OECD, 2019<sup>[18]</sup>).

Fuente: Encuesta de la OCDE- CAF Gobierno Digital en ALC (2021) e investigación documental.

En los países en los que las organizaciones encargadas están directamente en el CdG, suelen tener funciones y mandatos adicionales. En Argentina, las funciones de gobierno digital están repartidas entre varias Subsecretarías de la Secretaría de Innovación Pública del Sector Público, que también se encarga de la conectividad digital y las telecomunicaciones. En México y Perú, las instituciones líderes también están a cargo de las agendas digitales más amplias de los países.

En el resto de los países, la responsabilidad de dirigir la transformación digital del gobierno recae en los ministerios pertinentes y coordinadores. Colombia, Ecuador, Paraguay y Trinidad y Tobago tienen ministerios sectoriales encargados de la agenda digital, con instituciones especializadas dedicadas por completo al gobierno digital. Es el caso de la Dirección de Gobierno Digital de Colombia, la Subsecretaría de Gobierno Electrónico y Registro Civil de Ecuador y la Dirección General de Gobierno Electrónico de Paraguay. El Ministerio de Transformación Digital de Trinidad y Tobago tiene un mandato exhaustivo que abarca políticas gubernamentales digitales, así como políticas más amplias relacionadas con la sociedad y la economía

digitales. En algunos países, los ministerios encargados de las agendas de ciencia, tecnología e innovación son los responsables del gobierno digital, como la Dirección de Gobernanza Digital de Costa Rica y la División de TIC de Jamaica. Brasil y Chile son los únicos casos de la región en los que la responsabilidad del gobierno digital recae en un ministerio coordinador. En el caso de Brasil, este cargo corresponde a la Secretaría de Gobierno Digital del recién creado Ministerio de Gestión e Innovación de los Servicios Públicos, mientras que en Chile a la División de Gobierno Digital (DGD) del Ministerio Secretaría General de la Presidencia (SEGPRES).

Otro aspecto fundamental en el análisis de las organizaciones encargadas del gobierno digital consiste en comprender cómo se comparan sus *responsabilidades clave de toma de decisiones y asesoramiento* (Tabla 1.3). Las responsabilidades de toma de decisiones "incluyen los poderes y deberes para tomar decisiones importantes con una obligación de rendir cuentas considerable en todo el gobierno" (OECD, 2021, p. 60<sup>[3]</sup>), lo que permite a la organización encargada dirigir la implementación de las políticas y proyectos del gobierno digital de forma coherente y consistente. Las responsabilidades de asesoramiento apoyan a otras instituciones gubernamentales en la implementación de las políticas del gobierno digital. Los hallazgos de las organizaciones encargadas del gobierno digital examinadas sugieren que sus mandatos se centran más en las responsabilidades de asesoramiento, mientras que las responsabilidades de toma de decisiones son menos prominentes en todas las organizaciones. Esto sugiere que en ALC, la mayoría de las instituciones de gobierno central poseen un mayor grado de autonomía en la toma de decisiones de gobierno digital, en lugar de estar bajo el alcance de la institución líder de gobierno digital.

**Tabla 1.3. Responsabilidades en la toma de decisiones y de asesoramiento de las organizaciones encargadas del gobierno digital en ALC**

	Argentina	Barbados	Bolivia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	República Dominicana	Ecuador	Jamaica	México	Panamá	Paraguay	Perú	Uruguay
<b>Principales responsabilidades en la toma de decisiones</b>															
i. Priorizar los proyectos de inversión digital/TIC en el gobierno central/federal	✓		✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	✓		✓
ii. Administrar el proceso de propuesta de valor de proyectos digitales/TIC en el gobierno central/federal		✓	✓	✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	✓
iii. Aprobar proyectos digitales/TIC en todo el gobierno central/federal	✓			✓	✓	✓		✓			✓	✓	✓	✓	
iv. Exigir revisiones externas de los proyectos digitales/TIC en el gobierno central/federal		✓				✓		✓			✓	✓	✓	✓	
v. Prestar apoyo financiero para el desarrollo y la implementación de proyectos digitales/TIC				✓		✓						✓	✓	✓	✓
<b>Principales responsabilidades de asesoramiento</b>															
vi. Desarrollar la ENGD	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓
vii. Asegurar la coordinación horizontal de las instituciones del sector público a nivel central/federal implicadas en la implementación de la ENGD	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
viii. Apoyar el desarrollo e implementación de estrategias institucionales de gobierno digital	✓	✓		✓		✓		✓		✓	✓	✓	✓	✓	✓
ix. Desarrollar y supervisar la adopción de normas técnicas comunes para el desarrollo de infraestructuras digitales/TIC y facilitadores comunes en todo el gobierno central/federal	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓
x. Asesorar a instituciones del sector público a nivel central/federal en la implementación de proyectos digitales/TIC	✓	✓	✓	✓	✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓	✓
xi. Supervisar el desarrollo de proyectos digitales/TIC en los niveles nacional y/o subnacional de gobierno	✓	✓	✓	✓		✓	✓	✓		✓	✓	✓	✓	✓	
xii. Coordinar con los gobiernos subnacionales el desarrollo de proyectos digitales/TIC	✓			✓		✓		✓			✓	✓	✓	✓	

Nota: No incluye Trinidad y Tobago ni Venezuela.

Fuente: Encuesta de la OCDE- CAF Gobierno Digital en ALC (2021) e investigación documental.

Las responsabilidades más comunes en la toma de decisiones entre las organizaciones encargadas del gobierno digital incluyen la (i) priorización de proyectos de inversión digital/TIC (73%), la (ii) administración del proceso de propuesta de valor de proyectos digitales/TIC (73%), y la (iii) aprobación de proyectos digitales/TIC (60%) en todo el gobierno central/federal. Sin embargo, solo menos de la mitad de ellos tienen capacidad para (iv) encargar revisiones externas y (v) proporcionar apoyo financiero para el desarrollo y la implementación de proyectos digitales/TIC en todo el gobierno central/federal.

En cuanto a las responsabilidades de asesoramiento, el 90% de las organizaciones analizadas se encarga de (vii) garantizar la coordinación horizontal de las instituciones del sector público central/federal implicadas en la implementación de la Estrategia Nacional de Gobierno Digital (ENGD), mientras que el 87% (ix) desarrolla y supervisa la adopción de normas técnicas comunes para el desarrollo de infraestructuras digitales/TIC y facilitadores comunes en todo el gobierno central/federal y (x) asesora a las instituciones del sector público a nivel central/federal en la implementación de proyectos digitales/TIC. En menor medida, el 80% de las organizaciones analizadas (vi) apoyan el desarrollo de las ENGD y (xi) supervisan el desarrollo de proyectos digitales/TIC en todos los niveles nacionales y/o subnacionales de gobierno. Solo el 40% de las organizaciones encargadas (xii) coordina con los gobiernos subnacionales el desarrollo de sus estrategias y proyectos digitales/TIC. Esto se observa principalmente en países grandes y descentralizados como Brasil,<sup>12</sup> Colombia, México y Argentina, así como en algunos países más pequeños y centralizados como República Dominicana y Paraguay.

Una organización sólida encargada del gobierno digital, cercana al centro del gobierno, tendrá normalmente un conjunto de responsabilidades sólido y adaptado al contexto que le permita impulsar eficazmente la agenda del gobierno digital según las necesidades y condiciones del país. El conjunto de responsabilidades y funciones enumeradas en la Tabla 1.3 son las que la OCDE considera fundamentales para equipar mejor a estas instituciones para este papel. Es importante señalar que este indicador se limita a evaluar los mandatos formales de las entidades. Las organizaciones encargadas de Brasil, Colombia, República Dominicana, México, Panamá y Paraguay son las que tienen un mayor alcance de funciones formales, mientras que las de Costa Rica, Ecuador y Jamaica son las más débiles.

### ***Dirección estratégica y coordinación de la agenda de gobierno digital***

Impulsar y dirigir la agenda de gobierno digital en todo el gobierno también requiere reforzar la coordinación entre las instituciones del sector público. Con base en las mejores prácticas de la OCDE, el *Manual de los Líderes Digitales de la OCDE (E-Leaders) para la Gobernanza del Gobierno Digital* identifica las funciones de coordinación y cooperación a alto nivel de gobierno, pero también a nivel organizativo y técnico, para asegurar la coherencia y sostenibilidad de la transformación digital del sector público. La coordinación a alto nivel reúne a ministros y altos cargos de funcionarios administrativos para colaborar y alinearse en el desarrollo y la implementación de estrategias y planes de gobierno digital. La cooperación organizativa y técnica aborda los procesos sistémicos subyacentes a los niveles táctico y operativo durante las fases de implementación (OECD, 2021<sup>[3]</sup>). Esta sección explora el diseño institucional y las responsabilidades de dichos organismos y mecanismos de coordinación en ALC.

En comparación con la madurez mostrada en el establecimiento de organizaciones encargadas de la agenda de gobierno digital en el centro del gobierno, los países de ALC muestran un menor progreso cuando se trata del establecimiento de organismos (es decir, entidades) o mecanismos (es decir, consejos, comités) de coordinación de gobierno digital. Como se presenta en la Tabla 1.4, más de la mitad de los países analizados cuentan con una estructura institucional de este tipo (71%, es decir, 12 de 17). Otros países de la región no disponen de este mecanismo o no está en operación en la actualidad. Por ejemplo, en el caso de Jamaica, aunque el gobierno creó un Consejo de las TIC,<sup>13</sup> actualmente no funciona.

Los organismos/mecanismos de coordinación analizados en el contexto de este informe se clasifican en función de la institución que los preside, su composición (sobre todo si incluyen instituciones gubernamentales

subnacionales) y el alcance de su mandato. De las 12 estructuras analizadas, 7 están coordinadas por la organización encargada del gobierno digital. En cinco países es otra institución la que dirige estos organismos. En Colombia, el Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional está coordinado por el Departamento Administrativo del Servicio Civil; en República Dominicana, el Gabinete de Transformación Digital está presidido por el Presidente de la República, de forma similar al Consejo Nacional para la Innovación Gubernamental de Panamá; en Argentina, el Consejo Federal de la Función Pública (CoFeFuP) está presidido por el Secretario de Gestión y Empleo Público de la Nación; y en Uruguay, el Consejo Asesor Honorario para la Sociedad de la Información no tiene una presidencia formal.

Esta característica también está relacionada con el alcance de sus mandatos: en cuatro de estos países y en Perú, que suman el 42% de los países analizados, los organismos de coordinación también supervisan otras agendas digitales distintas del gobierno digital. Es el caso de la República Dominicana, Perú y Uruguay, donde el gobierno digital se aborda como un subconjunto de su agenda amplia de transformación digital. En el caso de Argentina y Colombia, estos organismos de coordinación son responsables de la administración y el desempeño del servicio civil y las instituciones públicas, abordando la agenda de gobierno digital, por ejemplo, a través de comisiones temáticas especiales como en el caso de la Comisión de Modernización Administrativa, la Comisión de Gobierno Abierto e Innovación y la Comisión de Infraestructura Tecnológica y Ciberseguridad de CoFeFup de Argentina.

**Tabla 1.4. Organismos/mecanismos de coordinación del gobierno digital en ALC**

País	Nombre (español)	¿Está coordinado por la unidad/organismo líder del gobierno digital?	Coordinación entre los distintos niveles de gobierno, incluidos los gobiernos subnacionales/locales	Alcance del mandato
Argentina	Consejo Federal de la Función Pública (CoFeFuP)	No	Sí	Más amplio del gob. digital
Bolivia	Consejo para las Tecnologías de Información y Comunicación del Estado Plurinacional de Bolivia (CTIC-EPB)	Sí	Sí	Específico al gob. digital
Brasil	Sistema de Administración de Recursos Informáticos (SISP)	Sí	Sí	Específico al gob. digital
Chile	Red de Coordinadores de Transformación Digital y Comité de CIO	Sí	Sí	Específico al gob. digital
Colombia	Consejo para la Gestión y el Desempeño Institucional	No	Sí	Más amplio del gob. digital
Costa Rica	Comisión de Alto Nivel de Gobierno Digital del Bicentenario	Sí	No	Específico al gob. digital
República Dominicana	Gabinete de Transformación Digital	No	Sí	Más amplio del gob. digital
México	Comisión Intersecretarial de Tecnologías de la Información y Comunicación, y de la Seguridad de la Información (CITICSI)	Sí	Sí	Específico al gob. digital
Panamá	Consejo Nacional para la Innovación Gubernamental	No	No	Específico al gob. digital
Paraguay	Comité de Coordinación e Interoperabilidad para el Gobierno Electrónico	Sí	Sí	Específico al gob. digital
Perú	Comité de Alto Nivel por un Perú Digital, Innovador y Competitivo	Sí	Sí	Más amplio del gob. digital
Uruguay	Consejo Consultivo Honorario para la Sociedad de la Información	No	No	Más amplio del gob. digital

Nota: No hay información disponible o no existen organismos de coordinación para Barbados, Brasil, Ecuador, Jamaica, Panamá, Uruguay, Trinidad y Tobago, y Venezuela.

Fuente: Encuesta de la OCDE- CAF Gobierno Digital en ALC (2021) e investigación documental.

Por último, el *Manual de los Líderes Digitales de la OCDE (E-Leaders) para la Gobernanza del Gobierno Digital* sugiere la inclusión de un nivel más amplio de participación, incluidos los actores no gubernamentales pertinentes, para construir agendas de transformación digital más inclusivas, sostenibles y equitativas en el sector público. En los países de ALC, 8 de los 12 organismos de coordinación examinados incluyen entre sus miembros a distintos niveles de gobierno, como gobiernos subnacionales y locales. Este hallazgo refleja la importancia que se da a la integración de los gobiernos subnacionales al tiempo que se construye una estructura más inclusiva y diversa para coordinar las políticas de gobierno digital en todos los niveles de gobierno.

Solo en el caso de la Comisión de Alto Nivel de Gobierno Digital del Bicentenario de Costa Rica<sup>14</sup> y el Consejo Nacional para la Innovación Gubernamental de Panamá los participantes pertenecen exclusivamente al nivel central de gobierno. En Paraguay, el Comité de Coordinación e Interoperabilidad para el Gobierno Electrónico incluye entre sus miembros a participantes de los poderes legislativo y judicial, ampliando el espectro de instituciones del sector público interesadas. Sin embargo, entre sus miembros no había una participación

sustancial de los gobiernos subnacionales.<sup>15</sup> Uruguay es un caso particular, ya que su Consejo Consultivo Honorario para la Sociedad de la Información cuenta con la participación de actores no gubernamentales, como la academia y el sector privado, pero solo incluye representantes del nivel central de gobierno entre sus participantes del sector público.

Resumiendo los tres criterios evaluados, el Consejo para las Tecnologías de Información y Comunicación del Estado Plurinacional de Bolivia (CTIC-EPB), el Sistema de Administración de Recursos Informáticos (SISP) de Brasil, la Red de Coordinadores de Transformación Digital y Comité de CIO de Chile, y la Comisión Intersecretarial de Tecnologías de la Información y Comunicación y de la Seguridad de la Información (CITICSI) de México se erigen como los únicos organismos de coordinación en ALC encabezadas por el organismo encargado del gobierno digital, dedicadas exclusivamente a la transformación digital del sector público, y que incluyen entre sus miembros a diferentes niveles de gobierno.

Los organismos/mecanismos de coordinación existentes en los países de ALC tienen diferentes características y posiciones dentro de los gobiernos y no existe un modelo único que deba considerarse la mejor práctica, ya que deben adaptarse al contexto institucional de cada país. Además, para obtener una imagen completa de la eficacia de estos organismos a la hora de influir en el desarrollo y la implementación de estrategias de gobierno digital, es fundamental tener en cuenta sus responsabilidades de *toma de decisiones* y *de asesoramiento*. Con base en las funciones y mandatos formales definidos para cada organismo, la Tabla 1.5 recopila las responsabilidades que la OCDE pudo evaluar para los organismos existentes en diferentes ámbitos, como el establecimiento de la agenda, la coordinación, el control y la implementación de proyectos.

**Tabla 1.5. Toma de decisiones y asesoramiento sobre las responsabilidades de los organismos/mecanismos de coordinación en ALC**

	Argentina	Bolivia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	Rep. Dom.	México	Panamá	Paraguay	Perú	Uruguay
<b>Responsabilidades en la toma de decisiones</b>												
(i) Priorizar la inversión en proyectos digitales/TIC en el gobierno central/federal		✓	✓			✓	✓	✓	✓			
(ii) Administrar el proceso de propuesta de valor (es decir, casos empresariales) de proyectos digitales/TIC en el gobierno central/federal						✓		✓				
(iii) Aprobar proyectos digitales/TIC en todo el gobierno central/federal								✓	✓			
(iv) Exigir revisiones externas (por ejemplo, evaluaciones de rendimiento) de los proyectos digitales/TIC en el gobierno central/federal						✓						
(v) Prestar apoyo financiero para el desarrollo y la implementación de proyectos digitales/TIC									✓			
<b>Responsabilidades de asesoramiento</b>												
(vi) Asesorar sobre el desarrollo de las ENGD centrales/federales		✓			✓	✓	✓	✓	✓	✓		✓
(vii) Asegurar la coordinación horizontal de las instituciones del sector público a nivel central/federal implicadas en la implementación de la estrategia nacional de gobierno digital	✓	✓	✓	✓	✓		✓	✓		✓	✓	
(viii) Supervisar la implementación de la ENGD				✓	✓	✓	✓	✓				✓
(ix) Asesorar el desarrollo y la implementación de estrategias digitales institucionales (por ejemplo, organismos, ministerios)	✓		✓					✓		✓		
(x) Desarrollar y supervisar la adopción de normas técnicas comunes para el desarrollo de infraestructuras digitales/TIC en todo el gobierno central/federal (por ejemplo, interoperabilidad)	✓	✓		✓	✓					✓		
(xi) Asesorar a instituciones del sector público a nivel central/federal en la implementación de proyectos digitales/TIC (incluida la contratación pública)	✓		✓		✓	✓		✓		✓		
(xii) Supervisar el desarrollo de proyectos digitales/TIC en los niveles nacionales y/o subnacionales de gobierno y alinearlos con los objetivos de la ENGD	✓				✓	✓	✓					
(xiii) Coordinar con los gobiernos subnacionales el desarrollo de proyectos digitales/TIC alineados con los objetivos de la ENGD	✓	✓	✓		✓						✓	

Nota: No hay información disponible o no existen organismos de coordinación para Barbados, Ecuador, Jamaica, Trinidad y Tobago, y Venezuela.

Fuente: Encuesta de la OCDE- CAF Gobierno Digital en ALC (2021) e investigación documental.

Solo una minoría de los organismos tiene autoridad de toma de decisiones, mientras que la mayoría tiene principalmente responsabilidades de asesoramiento. En cuanto a la autoridad de toma de decisiones, el 50% de los organismos tienen responsabilidades de toma de decisiones sobre (i) la priorización de los proyectos de inversión digital/TIC en todo el gobierno central/federal. La Comisión de Alto Nivel de Gobierno Digital del Bicentenario de Costa Rica, el CITICSI de México y el Consejo Nacional para la Innovación Gubernamental de Panamá son las únicas instituciones que proporcionan responsabilidades adicionales en la toma de decisiones,

tales como (ii) definir y evaluar el proceso de propuesta de valor de los proyectos digitales/TIC (17% de los organismos/mecanismos revisados), (iii) aprobar proyectos digitales/TIC (17%), (iv) ordenar revisiones externas (p. ej., evaluaciones de rendimiento) de dichos proyectos (8%), y (v) proporcionar apoyo financiero para la implementación de dichos proyectos (p. ej., fondos de inversión digital) (8%).

En cuanto a las responsabilidades de asesoramiento, la mayoría de los organismos analizados (9 de 12, es decir, el 75%) son responsables de (vii) garantizar la coordinación horizontal de las instituciones del sector público a nivel central/federal implicadas en la implementación de la estrategia digital. Este es el caso del SISP de Brasil, que sirve como organismo de coordinación a nivel técnico para promover la alineación entre las organizaciones a nivel federal sobre políticas y prácticas de gobierno digital. Algunos organismos también tienen responsabilidades más específicas en relación con el desarrollo y la implementación de las ENGD: el 67% de los organismos analizados (vi) asesoran su desarrollo y el 50% (viii) supervisan su implementación. Otro 50% (xi) asesora a las instituciones del sector público en la implementación de proyectos digitales/TIC, mientras que el 60% de los organismos examinados también (xiii) coordina con los gobiernos subnacionales el desarrollo de proyectos digitales/TIC alineados con la ENGD. En el extremo inferior del espectro, solo 42% (o 5 de 12) de los organismos examinados (x) desarrollan y supervisan la adopción de normas técnicas comunes para la infraestructura digital/TIC, el 33% (o 4 de 12) (ix) asesoran sobre el desarrollo y la implementación de estrategias digitales institucionales, y (xii) supervisan el desarrollo de proyectos digitales/TIC en todos los niveles nacionales y/o subnacionales de gobierno.

De cara al futuro, los países de ALC deberían considerar un mayor fortalecimiento de sus estructuras institucionales para coordinar y supervisar el desarrollo y la implementación de políticas e iniciativas de gobierno digital. Si no se dedican plenamente al gobierno digital, estas estructuras podrían tener funciones de coordinación adecuadas sobre el desarrollo y la implementación de estrategias de gobierno digital. Sería aconsejable que los organismos de coordinación ampliaran también el alcance para incluir a otros actores e instituciones, considerando, por ejemplo, la participación de actores estratégicos no gubernamentales.

## Aprovechar la agenda del gobierno digital en ALC

La ejecución e implementación de políticas de gobierno digital también requiere disponer de los instrumentos necesarios para apoyar a las entidades del sector público en su transformación digital. Este paso de la determinación de objetivos estratégicos a la implementación de las políticas y la entrega de servicios se logra a través de instrumentos de políticas como la estrategia y el plan, las normas regulatorias y los estándares, así como las herramientas de administración de proyectos y los mecanismos de gestión financiera. Los instrumentos de políticas permiten a los gobiernos aumentar su eficacia y eficiencia, ya que permiten crear valor público de forma coherente y sistémica (OECD, 2021<sup>[3]</sup>). Esta sección se centra en la evaluación de dos tipos de instrumentos de políticas en ALC: (i) estrategias nacionales y regionales de gobierno digital y (ii) normas regulatorias y estándares, mientras que el Capítulo 2 trata de los procesos de inversión pública, las herramientas de gestión de proyectos y los mecanismos financieros.

### **Estrategia Nacional de Gobierno Digital (ENGD)**

Las estrategias nacionales de gobierno digital son una herramienta política fundamental para la coordinación y ejecución coherentes y sostenibles de acciones e iniciativas clave. Desde la *Recomendación sobre Estrategias de Gobierno Digital* del Consejo en 2014 (OECD, 2014<sup>[1]</sup>), la OCDE ha promovido la adopción de enfoques estratégicos en el uso de tecnologías y datos digitales para lograr gobiernos abiertos, participativos e innovadores. Esta sección revisa las principales características y prioridades establecidas por los países de ALC en sus ENGD, así como en las estrategias regionales o multilaterales. El análisis entiende por estrategia un mecanismo que normalmente adopta la forma de un documento (por ejemplo, documento político, libro blanco) en el que se definen la visión, los objetivos, las metas, los principales actores, las principales acciones y el sistema de control (indicadores) de un tema o ámbito político concreto.<sup>16</sup>

Aunque no es indispensable, contar con una ENGD específica es una opción que los países pueden tomar para mejorar la administración y la obligación de rendir cuentas sobre su agenda de gobierno digital. Los países de ALC han realizado importantes avances en la adopción de estrategias de gobierno digital. La OCDE pudo confirmar la existencia de una ENGD en 16 de los 17 países examinados (es decir, el 94%) (consulte la Tabla 1.6). De ellos, el 63% han desarrollado ENGD específicas, mientras que el 37% de los países desarrollan sus objetivos estratégicos y líneas de acción sobre gobierno digital como parte de agendas o estrategias de transformación digital más amplias (Figura 1.7).

**Tabla 1.6. Estrategias Nacionales de Gobierno Digital (ENGD) en ALC (2022)**

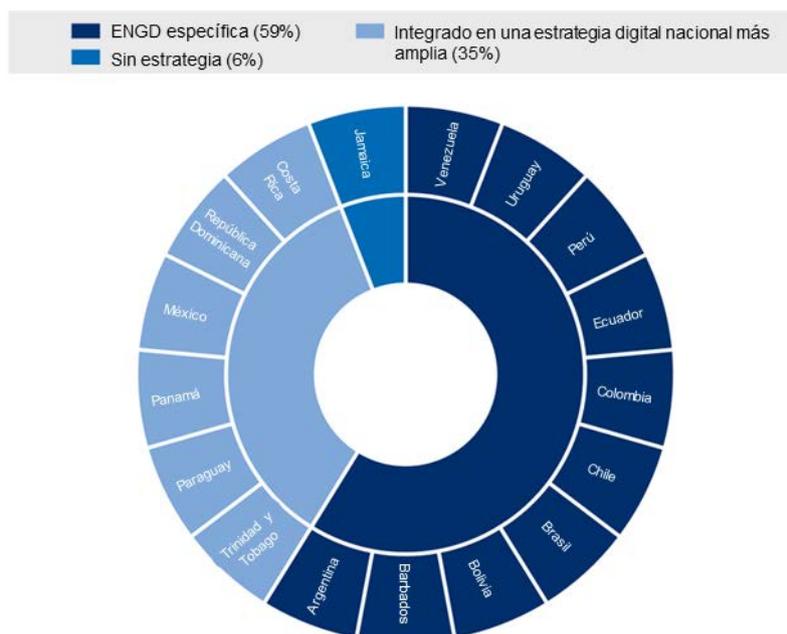
País	Nombre de la estrategia (español)	Año	Tipo de estrategia	KPI o instrumento de control
Argentina	Estrategia aplicada al Programa Federal de Transformación Pública Digital	2022	ENGD específica	Sí
Barbados	Programa de Modernización del Sector Público	2019	ENGD específica	Sí
Bolivia	Plan de implementación de gobierno electrónico 2017 - 2025	2017	ENGD específica	Sí
Brasil	Estrategia de Gobierno Digital / Estrategia de Gobierno Digital - 2020 a 2023*	2020	ENGD específica	Sí
Chile	Estrategia de Transformación Digital del Estado	2019	ENGD específica	No
Colombia	Política de Gobierno Digital (2022)	2022	ENGD específica	Sí
Costa Rica	Estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario 4.0	2018	Integrado en una estrategia digital nacional más amplia	No
República Dominicana	Agenda Digital 2030 - Eje de Gobierno Digital	2022	Integrado en una estrategia digital nacional más amplia	Sí
Ecuador	Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2018-2021	2018	ENGD específica	Sí
México	Estrategia Digital Nacional 2021-2024 - Línea de acción: Política Digital en la Administración Pública Federal	2021	Integrado en una estrategia digital nacional más amplia	Sí
Panamá	Agenda Digital Nacional 2022 - Facilitadores Transversales del Gobierno Digital	2022	Integrado en una estrategia digital nacional más amplia	No
Paraguay	Agenda Digital - Componente: Gobierno Digital	2019	Integrado en una estrategia digital nacional más amplia	Sí
Perú	1. Política General del Gobierno 2021-2026 - Eje 8: Gobierno y transformación digital con equidad. 2. Reglamento de la Ley de Gobierno Digital	2018 y 2021	ENGD específica	Sí
Trinidad y Tobago	Plan Estratégico de las TIC 2018 - 2022 - Estrategias de Gobierno Digital	2018	Integrado en una estrategia digital nacional más amplia	No
Uruguay	Plan de Gobierno Digital 2025	2021	ENGD específica	No
Venezuela	Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2014-2019	2014	ENGD específica	Sí

\* Previamente diseñada para el periodo 2020-22, el Decreto núm. 11.260, del 22 de noviembre de 2022, amplió la validez de la Estrategia de Gobierno Digital de Brasil hasta 2023.

Nota: Las estrategias enumeradas abarcan aquellas que estén completamente adoptadas para diciembre de 2022.

Fuente: Encuesta de la OCDE- CAF Gobierno Digital en ALC (2021) e investigación documental.

Figura 1.7. Tipo de ENGD en ALC



Fuente: Encuesta de la OCDE- CAF Gobierno Digital en ALC (2021) e investigación documental.

Los pocos países de ALC que no cuentan con una ENGD específica, o que carecen totalmente de ella, son principalmente países con sectores públicos pequeños en relación con el tamaño de sus economías.<sup>17</sup> Esto parece sugerir una tendencia a dedicar un enfoque estratégico más específico al gobierno digital cuando el sector público tiene un mayor peso relativo en la economía. También se observa una tendencia similar desde el punto de vista geográfico, ya que la mayoría de los países sudamericanos y Barbados cuentan con una ENGD específica, mientras que los países de la región del Caribe, Centroamérica y Paraguay no lo tienen o lo tienen como parte de una estrategia de transformación digital más amplia.

En cuanto a la tipología de estrategias, es significativo el caso de Colombia y Perú que han adoptado documentos legales que enmarcan el enfoque y los objetivos institucionales hacia el gobierno digital. Colombia cuenta con una política de gobierno digital adoptada a través de un decreto gubernamental en 2022,<sup>18</sup> mientras que Perú ha definido sus objetivos estratégicos a través de la Política General del Gobierno de 2018, la Ley de Gobierno Digital de 2018,<sup>19</sup> y el Reglamento de la Ley de Gobierno Digital a través de un decreto presidencial en 2021.<sup>20</sup>

Las ENGD de ALC comparten objetivos y líneas de acción comunes. Por lo general, los países persiguen objetivos sociales más amplios, como mejorar el bienestar de los ciudadanos, aumentar la eficiencia del sector público, simplificar y mejorar el acceso a los servicios públicos o mejorar la colaboración y participación de los ciudadanos. A un nivel más operativo, se identificaron 10 temas comunes entre las líneas de acción de las estrategias, entre ellos: gobernanza, servicios, datos, innovación y capacitación, así como desarrollo y actualización de las infraestructuras y capacidades del gobierno digital. A través de un análisis temático específico, estos elementos se exploran con más detalle en una subsección siguiente y en Anexo 1.A.

Además, el 69% de las ENGD en ALC cuentan con indicadores clave de rendimiento (KPI, por sus siglas en inglés) o instrumentos de control, mientras que 33% carecen de ellos. Se trata de un resultado positivo pero modesto, ya que el control es un elemento clave para la implementación de estrategias pertinentes y responsables. Entre los distintos tipos de estrategias, la mayoría de las ENGD específicas cuentan con estos instrumentos de control, mientras que las estrategias integradas en estrategias de transformación más amplias tienden a no contar con tales instrumentos de control. Esta distinción se traduce en un mayor nivel de

administración y obligación de rendir cuentas para los países que cuentan con estrategias específicas para impulsar su agenda de gobierno digital.

Los resultados también indican que muchas estrategias de gobierno digital en ALC carecen de contemporaneidad, ya que el 45% de las ENGD analizadas son de 2020 o anteriores, el 19% de 2021 y el 36% de 2022.<sup>21</sup> Esto sugiere un reto importante en la región a la hora de hacer que los enfoques estratégicos sean pertinentes y estén actualizados y adaptados al cambiante panorama tecnológico, económico y político, especialmente tras la aceleración de la transformación digital a raíz de la pandemia COVID 19.

Por último, a medida que los países de ALC han avanzado en el desarrollo de agendas digitales más amplias, los países que tienen ENGD específicas también están alineando sus objetivos de gobierno digital con agendas, generalmente a través de un capítulo o sección de transformación digital del gobierno.

Por ejemplo, Brasil publicó recientemente la Estrategia Brasileña de Transformación Digital (E-Digital) para el ciclo 2022-2026,<sup>22</sup> que incluye un eje de "Transformación Digital: ciudadanía y gobierno" que busca "hacer el gobierno federal más accesible a la población y más eficiente en la entrega de servicios a los ciudadanos, en línea con la Estrategia de Gobierno Digital". También incluye objetivos específicos sobre cuestiones relevantes para el gobierno digital, como los datos abiertos, la gobernanza de datos, la interoperabilidad y las políticas basadas en pruebas, la identidad digital, la nube, los equipos digitalmente competentes y la optimización de infraestructuras.

Colombia también cuenta con una estrategia digital que incluye una línea de acción en gobierno digital. El Plan TIC 2018-2022, "El Futuro Digital es de Todos",<sup>23</sup> incluye proyectos en áreas como datos abiertos, software de código abierto, seguridad digital, diseño y entrega de servicios (incluyendo identidad digital, interoperabilidad y plataforma central de entrega de servicios), contratación, arquitectura digital común, mejora de directrices y ciudades inteligentes. También consideró un componente novedoso sobre el desarrollo, uso y aplicación de la ciencia, la tecnología y la investigación, asociado a la creación de un ecosistema de información pública. Este componente contempla el aumento del uso, la apropiación y la colaboración en torno a los servicios digitales, así como el desarrollo de nuevas soluciones digitales para el sector público basadas en la tecnología, la ciencia y la innovación.

En Ecuador, la estrategia de economía digital del país, Ecuador Digital (2019), también incorpora acciones relacionadas con el gobierno digital, como servicios digitales, ciberseguridad, identificación digital y datos abiertos. Otros países también están incluyendo el gobierno digital como parte de otras agendas nacionales. Por ejemplo, en República Dominicana, la Estrategia Nacional de Desarrollo de República Dominicana 2030 considera el gobierno digital en dos de sus cuatro ejes, promoviendo la interoperabilidad en su línea de gobernanza y promoviendo la alfabetización y educación digital, la producción de contenidos y software libre enfocado al gobierno digital en la línea de economía (Enriquez, 2022<sup>[19]</sup>).

### ***Integración digital regional: Estrategias y agendas comunes para el gobierno digital***

Los enfoques estratégicos para el gobierno digital en toda la región no se limitan a las estrategias nacionales. De hecho, los países de ALC están promoviendo una mayor integración regional de los gobiernos digitales a través de acuerdos e instituciones multilaterales ya establecidos. Tabla 1.7 recopila los actuales instrumentos estratégicos digitales regionales que incluyen prioridades o acciones sobre gobierno digital. La estrategia referenciada del MERCOSUR no es un documento formal, sino una agenda de trabajo definida periódicamente por el Grupo de Agenda Digital (GAD). La Estrategia Digital Regional del Sistema para la Integración Centroamericana (SICA), adoptada en 2022, no se centra explícitamente en el gobierno digital, sino en la transformación digital más amplia de la región, aunque contiene elementos que apoyan la transformación digital del sector público. En el caso de la Red GEALC (consulte el Recuadro 1.1), se aprobó un Plan de Acción regional durante la VII Reunión Ministerial (2022) y sus objetivos están en consonancia con las áreas prioritarias de la red. Por último, la Agenda Digital 2024 de la CEPAL (e-LAC 2024) fue aprobada durante la Octava Conferencia Ministerial sobre la Sociedad de la Información de América Latina y el Caribe, celebrada en

Montevideo en noviembre de 2022, en la que los países se comprometieron a reforzar las actividades de cooperación regional en materia digital.<sup>24</sup>

**Tabla 1.7. Instrumentos o agendas estratégicas regionales de gobierno digital, incluido el gobierno digital (2022)**

Organización/organismo líder	Nombre de la estrategia (español)	Año	Tipo de estrategia	KPI o instrumento de control
Comunidad Andina (CAN)	Agenda Digital Andina - Gobierno Digital y Eje de Transformación Digital	2022	Integrado en un instrumento digital regional más amplio	No
CEPAL	Agenda Digital 2024 - Innovación pública y transformación digital del Estado	2022	Integrado en un instrumento digital regional más amplio	Sí
Alianza del Pacífico	Hoja de ruta para el Mercado Digital Regional (Pilar 2)	2020	Integrado en un instrumento digital regional más amplio	No
MERCOSUR	Agenda Digital (Eje de Gobierno Digital)	2021	Integrado en un instrumento digital regional más amplio	No
Red GEALC (OEA y BID)	Plan de Acción 2023	2022	Específico en gob. digital	No
Sistema de la Integración Centroamericana (SICA)	Estrategia Regional Digital del SICA (ERDI)	2022	Integrado en un instrumento digital regional más amplio	Sí
Comunidad del Caribe (CARICOM)	Agenda Digital		En desarrollo	

Fuente: Elaboración del autor

De todas las estrategias analizadas, solo el Plan de Acción de la Red GEALC para 2023 está dedicado íntegramente al gobierno digital, al tratarse de una red regional dedicada en exclusiva al tema (Recuadro 1.1). El resto de estrategias regionales incluyen el gobierno digital como apartado. Solo el 33% de las estrategias examinadas incluyen KPI o un instrumento de control. De reciente adopción (la más temprana data de 2020), estas iniciativas comparten objetivos comunes, generalmente en torno al desarrollo económico y la sincronización del avance de la transformación digital en la región. Si se observan las líneas de acción que proponen, se centran sobre todo en la puesta en común de datos (principalmente a través de planes de interoperabilidad y datos abiertos) y de infraestructuras digitales (identificación digital, firmas o software público), así como servicios digitales transfronterizos. Entre las iniciativas de las estrategias destacan la Agenda Digital de la CEPAL centrada en el gobierno digital subnacional y los servicios centrados en el ciudadano, proactivos y omnicanal; el enfoque del MERCOSUR en las tecnologías emergentes; el objetivo de la Comunidad Andina de emitir políticas para promover la ciberseguridad y la seguridad de la información mediante la adopción de estándares internacionales, o las acciones de la Red GEALC en torno a la innovación pública. En la siguiente subsección se realiza un análisis comparativo de estas líneas de acción.

### **Prioridades comunes del gobierno digital**

El desarrollo de estrategias de gobierno digital en los países e instituciones multilaterales de ALC ha dado lugar a una multiplicidad de prioridades. Trabajar hacia un enfoque regional para el funcionamiento conjunto del gobierno digital, el desbloqueo de sinergias y la mejor concentración de los esfuerzos requiere comprender sus puntos comunes y divergentes. Esta sección ofrece una evaluación temática de todas las estrategias nacionales y las analiza en el marco de los factores contextuales clave examinados en la primera sección. En el Anexo 1.A se muestra una explicación metodológica a detalle del procedimiento y las limitaciones de este análisis.

Tabla 1.8 muestra cómo las líneas de acción de las estrategias nacionales y regionales en ALC coinciden con 10 temas comunes identificados mediante un ejercicio de agrupación. Los temas (filas) situados en la parte superior agrupan un mayor número de líneas de acción a través de las ENGD y los instrumentos estratégicos regionales. Aunque un mayor número de líneas de acción agrupadas bajo un tema sugiere una mayor prioridad en toda la región, una mayor cantidad de líneas de acción por país u organización no indica necesariamente una mayor calidad o esfuerzo relativo de las estrategias. La elección de las líneas de actuación realizada por cada país y organización está vinculada a sus prioridades estratégicas, factores contextuales y recursos disponibles.

**Tabla 1.8. Temas comunes en las prioridades establecidas por las ENGD y los instrumentos estratégicos regionales de gobierno digital en ALC**

	Argentina	Barbados	Bolivia	Brasil	Chile	Colombia	Costa Rica	República Dominicana	Ecuador	México	Panamá	Paraguay	Perú	Trinidad y Tobago	Uruguay	Venezuela	Comunidad Andina	CEPAL	Mercosur	Alianza del Pacífico	Red GEALC	SICA
Gobernanza	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Servicios	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Innovación pública	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Privacidad y seguridad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Infraestructura	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Datos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Identificación digital	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Interoperabilidad	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Datos abiertos	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Capacitación para el servicio público	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

Nota: Las líneas de acción se entienden como las declaraciones orientadas a la acción de más alto nivel en una estrategia. La intensidad del color indica la cantidad de líneas de acción dedicadas a cada uno de los temas, en una escala de 0 a 4. El orden de los temas se proporciona por la cantidad de líneas de acción (es decir, los temas más populares están arriba). Consulte el Anexo 1.A para una explicación detallada de la metodología utilizada para este análisis. Jamaica no está incluida en esta tabla, ya que no dispone de una ENGD.

Fuente: Elaboración del autor.

Los resultados muestran que la mayoría de las líneas de acción de las estrategias analizadas en ALC se concentran en tres temas: gobernanza, servicios e innovación. El menor número de líneas de acción en las estrategias de ALC se dedica a la capacitación de los servidores públicos, los datos abiertos y la interoperabilidad. Este orden de prioridades es el mismo cuando nos centramos únicamente en las estrategias nacionales. Sin embargo, al examinar exclusivamente las estrategias regionales, los tres temas principales que aparecen en sus líneas de acción son los servicios públicos, la innovación pública y los datos abiertos, seguidos de la gobernanza, la privacidad y la seguridad, la interoperabilidad y las infraestructuras. A nivel regional, no hay líneas de acción dedicadas a la capacitación para los servidores públicos y solo unas pocas consideran los datos y la identidad digital.

Al contabilizar el número de países y organizaciones que tienen *al menos una línea de acción* correspondiente a un tema específico, el 86% tiene líneas de acción para servicios, el 82% para gobernanza y el 77% para privacidad y seguridad, lo que sugiere un interés estratégico compartido en las estrategias de gobierno digital de ALC en torno a estos temas. Otros temas comunes en la mayoría de las estrategias analizadas son las infraestructuras (73%), la innovación pública (59%), los datos (50%) y la interoperabilidad (50%). Una minoría

de las estrategias incluye la identidad digital (45%), los datos abiertos (45%) y la capacitación en el servicio público (23%). Un grado similar de prioridades estratégicas compartidas se observa al examinar exclusivamente las estrategias nacionales. Sin embargo, las prioridades comunes entre los instrumentos estratégicos regionales cambian considerablemente, siendo los datos abiertos el tema más compartido por el 83% de las estrategias analizadas, seguido de los servicios (67%), y la privacidad y seguridad (67%). La mitad de los instrumentos estratégicos regionales contienen al menos una línea de acción tanto sobre innovación pública como sobre gobernanza, y una minoría lo hace para infraestructuras (33%), identidad digital (33%), datos (17%) y capacitación de los servidores públicos (0%).

El análisis temático comparativo entre las ENGD y los instrumentos estratégicos regionales muestra prioridades compartidas entre gobernanza, servicios, privacidad y seguridad, innovación e infraestructura. A nivel regional, los datos abiertos destacan como otra prioridad común. Además, una inspección más detallada de cada tema revela información más profunda sobre los enfoques comunes y diferentes adoptados por las estrategias.<sup>25</sup> El tema de la *gobernanza* agrupa diversas líneas de acción relacionadas con los acuerdos institucionales o estratégicos necesarios para llevar a cabo las políticas de gobierno digital. Varios países tratan de trabajar a nivel de la estructura institucional y del marco regulatorio. Otro subgrupo de líneas de acción está relacionado con las inversiones digitales, la administración de proyectos, la contratación pública o la supervisión del rendimiento. Algunos países incluyen líneas de actuación sobre la participación de los ciudadanos y actores externos. Por último, algunos países también se centran en la coordinación de la agenda del gobierno digital con los gobiernos subnacionales.

Casi el 90% de las estrategias examinadas incluyen alguna línea de acción perteneciente al grupo de *servicios*. La mayoría de las líneas de acción están dedicadas a los servicios en línea y digitales, con algunos esfuerzos adicionales en simplificación y mejora de la calidad. En consonancia con el análisis desarrollado en el Capítulo 4, la mayoría de las estrategias de ALC siguen centrándose en el desarrollo de componentes básicos y en la simplificación administrativa con una mentalidad centrada en el gobierno, a diferencia de la mayoría de los países de la OCDE, donde la tendencia en la digitalización de los servicios públicos es dar un papel más destacado a la investigación del usuario y al diseño centrado en el usuario. Entre las líneas de acción más específicas de algunos países figuran los enfoques omnicanal, la experiencia del usuario y los servicios ágiles. Ninguna línea de acción en los países de ALC está incorporando explícitamente el enfoque digital por diseño de la OCDE<sup>26</sup> en su concepción del diseño y la entrega de servicios. Además, algunos países incluyen líneas de acción sectoriales específicas, como el desarrollo de servicios para la educación, la salud, el catastro territorial o los gobiernos subnacionales. Por último, las estrategias regionales se centran sobre todo en los servicios digitales transfronterizos.

El grupo de *innovación pública* contempla líneas de acción que abarcan la innovación, la colaboración, la participación y la capacitación de los ciudadanos con herramientas digitales, el uso de tecnologías emergentes y la promoción de enfoques de gobierno abierto. Un ejemplo práctico de este grupo se refleja en la creación de laboratorios públicos de innovación digital creados en varios países de ALC, como se documenta en el Capítulo 5. A diferencia de otros grupos populares, el de *privacidad y seguridad* incluye un conjunto más homogéneo de líneas de acción dedicadas a aumentar las capacidades de seguridad digital de los gobiernos y las garantías para la protección de la privacidad y los datos personales de los ciudadanos. El grupo de *infraestructuras* se centra en la mejora de la infraestructura digital básica para la aplicación de políticas de gobierno digital, incluida la nube, el software público, la arquitectura digital o la conectividad.

Entre los grupos menos cubiertos, los *datos abiertos* destacan por su prevalencia entre las estrategias regionales. Las líneas de acción se centran generalmente en la publicación de conjuntos de datos abiertos y el fomento de su reutilización. En el caso de Costa Rica, el país tiene un enfoque sectorial especial en la promoción de los datos abiertos de movilidad. El grupo de *datos* incluye líneas de acción sobre políticas y toma de decisiones impulsadas por datos, gestión y gobernanza de datos, así como análisis de datos. El grupo de *interoperabilidad* contiene líneas de acción dedicadas en general a la integración de los sistemas de información, con especial atención por parte de Ecuador a la interoperabilidad a nivel subnacional, en Chile con la reducción de filas a través del intercambio proactivo de información entre instituciones públicas y de la Alianza

del Pacífico a la interoperabilidad para el comercio exterior. Por último, los grupos de *identidad digital* y *capacitación para el servicio público* abarcan un conjunto de líneas de acción homogéneas que promueven los sistemas de identidad digital y el desarrollo de competencias digitales en los funcionarios públicos, respectivamente.

Aunque los países comparten temas comunes, existen importantes matices y diferencias en la forma en que las estrategias desarrollan sus prioridades. Por ejemplo, México y Uruguay tienen un objetivo específico sobre inclusión digital y la estrategia de Perú incluye I+D en gobierno digital, dos prioridades únicas en la región. En Panamá, las medidas de gobierno digital se conciben como facilitadores horizontales a través de su Agenda Digital Nacional para "establecer las bases de la digitalización del país de manera transversal". En este sentido, sus seis áreas de enfoque de gobierno digital están concebidas para apoyar las prioridades más sectoriales de la agenda digital, como las líneas de acción de reactivación económica (que incluyen acciones en áreas sociales, de emprendimiento, innovación y sostenibilidad), así como los sectores de impacto (que incluyen logística, salud, justicia, finanzas y educación). La estrategia de Costa Rica también define prioridades sectoriales para el gobierno digital, como la salud y la movilidad. En el contexto de la infraestructura gubernamental digital, México destaca la importancia de la autonomía tecnológica. En Paraguay, el componente 4 de la Agenda Digital hace hincapié en la gobernanza a través del fortalecimiento del marco institucional y la capacidad gubernamental para el desarrollo de la Agenda Digital, centrándose específicamente en el Ministerio de Tecnologías de la Información y Comunicación (MITIC). En menor medida, algunos países también destacan la importancia de reajustar su estructura institucional de gobernanza del gobierno digital y la colaboración con los gobiernos subnacionales. Chile tiene una sólida prioridad hacia la simplificación y digitalización, basada en la ley núm. 21,180 de la Transformación Digital del Estado que ha entrado plenamente en vigor a partir de diciembre de 2021, y que establece la obligación formal de que todos los procedimientos administrativos se manifiesten a través de los medios electrónicos que establezca la ley, salvo excepciones legales.

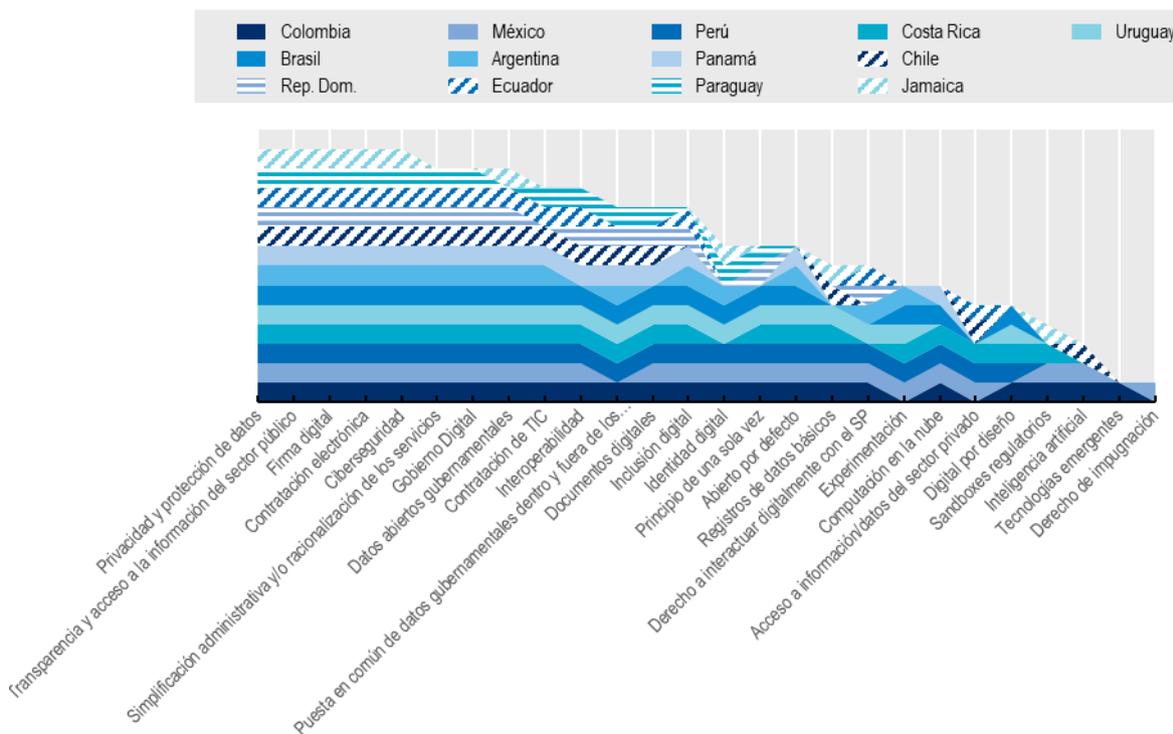
Por último, algunos países también tienen algunas acciones y tareas específicas que contienen temas que podrían no ser evidentes en las líneas de acción principales analizadas en esta subsección. Por ejemplo, la estrategia de Panamá contiene bajo sus líneas prioritarias generales un amplio conjunto de tareas y compromisos específicos que tocan elementos de servicios digitales, identidad digital, interoperabilidad, datos abiertos y capacitación para el servicio público. En Brasil, la ENGD incluyó el objetivo de migrar servicios de un mínimo de treinta agencias a la nube, tarea que se cumplió con éxito en 2022. A través de otras estrategias, algunos países también han desarrollado líneas de acción en temas que no son visibles en la Tabla 1.8. Por ejemplo, Uruguay pretende generalizar el uso de sistemas nacionales integrados de identidad digital en el país, una línea de acción desarrollada en su agenda digital y no en su ENGD.<sup>27</sup> En el caso de México, la interoperabilidad y los datos abiertos se desarrollan principalmente a través de la Política de Transparencia, Gobierno Abierto y Datos Abiertos de la Administración Pública Federal 2021 – 2024,<sup>28</sup> y la capacitación de los servidores públicos se considera en el Acuerdo que fija las disposiciones técnicas para la implementación de las TIC en la Administración Pública Federal.<sup>29</sup>

### ***Alinear los marcos normativos y regulatorios hacia el gobierno digital***

Los gobiernos de ALC también pueden aprovechar las normas regulatorias y legislaciones para avanzar en la implementación de la agenda de gobierno digital. Pueden ser un conjunto diverso de instrumentos mediante los cuales los gobiernos establecen requisitos para las empresas y los ciudadanos, incluidas leyes, decretos, órdenes formales, normas regulatorias subordinadas, actos administrativos y normas regulatorias emitidas por organismos no gubernamentales o regulatorios en los que los gobiernos han delegado poderes regulatorios.<sup>30</sup> Sin embargo, establecer un marco normativo para el gobierno digital no significa una implementación efectiva en la práctica. Si bien no se aborda en este capítulo, los países deben reconocer la "evaluación de los resultados reales de las regulaciones en comparación con sus fundamentos y objetivos" (OECD, 2020, p. 10<sub>[20]</sub>), como lo recomiendan los *Principios de Mejores Prácticas para la Política Regulatoria de la OCDE*.

Las evidencias en la región muestran que la mayoría de los países han obtenido avances cubriendo en sus legislaciones temas como privacidad y protección de datos, transparencia y acceso a la información, firma digital, contratación electrónica, ciberseguridad, la simplificación y racionalización administrativas, gobierno digital y datos abiertos gubernamentales (Figura 1.8). Alrededor del 75% de los países analizados han tratado temas como la contratación de TIC, la puesta en común de datos gubernamentales, los documentos digitales, la interoperabilidad y la inclusión digital. En el otro lado del espectro, los temas menos comunes en ALC (cubiertos por menos del 40% de los países analizados) incluyen el acceso a la información y los datos del sector privado, la digitalización desde el diseño, los *sandbox* regulatorios, la inteligencia artificial, las tecnologías emergentes, o el derecho de impugnación (es decir, la posibilidad de solicitar exenciones de las normas vigentes o de pedir que se reconsideren).

**Figura 1.8. Instrumentos jurídicos en materia de gobierno digital**



Nota: No incluye Barbados, Bolivia, Trinidad y Tobago ni Venezuela.  
 Fuente: Encuesta de la OCDE- CAF Gobierno Digital en ALC (2021) e investigación documental.

Los temas relacionados con las capacidades digitales avanzadas y los enfoques proactivos y anticipatorios están presentes sobre todo entre los países más maduros digitalmente de ALC. Entre ellos figuran cuestiones como la inclusión digital, la identidad digital, el principio de una sola vez, la apertura por defecto, los registros de datos de base, el derecho digital a interactuar digitalmente con el sector público y la experimentación. México, Colombia, Perú, Costa Rica, Uruguay y Brasil son los países que abarcan un mayor número de temas en sus legislaciones. Con menos cobertura política en sus legislaciones, Argentina, República Dominicana, Chile, Paraguay, Ecuador, Panamá y Jamaica aún tienen margen de mejora.

De cara al futuro, el desarrollo de un gobierno digital confiable requiere cada vez más el establecimiento de las garantías necesarias para el uso ético de la tecnología y los datos por parte de los funcionarios públicos y los responsables de la toma de decisiones. Los países de ALC están mostrando avances prometedores en la adopción de marcos normativos para los derechos digitales. Por ejemplo, según lo documentado por la OCDE y CAF, Colombia, Chile, México y Uruguay resultaron ser los países más maduros de la región al comparar la

legislación y los marcos éticos relacionados con el uso de la IA en el sector público. Sin embargo, más de la mitad de los países analizados cuentan sólo con algunas capacidades iniciales o requieren un esfuerzo y un apoyo considerables en la materia (OECD/CAF, 2022<sup>[21]</sup>; CAF, 2021<sup>[22]</sup>). Otro ejemplo relevante es el reconocimiento de nuevos derechos o de derechos existentes aplicados al espacio digital. La Carta Peruana de Derechos Digitales es la primera iniciativa oficial de la región que cubre un conjunto de derechos para orientar el desarrollo de la transformación digital del país. Del mismo modo, la Carta Iberoamericana de Principios y Derechos en Entornos Digitales sienta las bases para un entendimiento común de los principios y valores que guían el desarrollo de la legislación y las políticas públicas en el ámbito de los entornos digitales (Recuadro 1.3).

### Recuadro 1.3. Derechos digitales en ALC

Las tecnologías digitales han abierto nuevas oportunidades para que las personas ejerzan y experimenten sus derechos, al tiempo que han introducido nuevas vías para su vulneración (OECD, 2022<sup>[23]</sup>). En consecuencia, los gobiernos de todo el mundo se ocupan cada vez más de la gobernanza de los derechos en la era digital, así como de los derechos derivados del uso de los sistemas digitales. Este ámbito político en expansión, comúnmente denominado derechos digitales, también ha captado la atención de los países de ALC. Las iniciativas que se documentan a continuación muestran este creciente interés por dirigir de forma proactiva el progreso del desarrollo digital en el gobierno y la sociedad en general.

#### Carta Peruana de Derechos Digitales

A mediados de 2022, el Gobierno de Perú publicó una Carta con 25 derechos designados para recabar la opinión del público. Si bien no es vinculante, este documento presenta una visión y un marco desde el Estado peruano para delinear la implementación de los derechos humanos en el ámbito digital y orientar el desarrollo de políticas públicas de transformación digital. El proceso participativo en curso pretende fomentar el debate sobre el significado y el contenido de estos derechos.

**Tabla 1.9. Lista de derechos digitales reconocidos por la Carta Peruana de Derechos Digitales**

<p><b>Derechos relacionados con la protección de la persona en entornos digitales</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identidad digital</li> <li>2. No discriminación</li> <li>3. Protección de datos personales</li> <li>4. Privacidad</li> <li>5. Disfrute de un entorno digital equilibrado y adecuado</li> </ol>	<p><b>Derechos que se ejercen en entornos o medios digitales</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Libertad de expresión y libertad de información</li> <li>7. Acceso a la información pública</li> <li>8. Acceso a la cultura y el conocimiento</li> <li>9. Participación política</li> <li>10. Reunión pacífica</li> <li>11. Libre asociación</li> </ol>
<p><b>Facilitadores</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>12. Acceso gratuito, abierto y seguro a Internet</li> <li>13. Neutralidad de la red</li> <li>14. Anonimato</li> <li>15. Tecnologías emergentes</li> </ol>	<p><b>Derechos específicos para niñas, niños y adolescentes</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>16. Educación digital</li> <li>17. Disfrute de un entorno digital equilibrado y adecuado</li> <li>18. Protección de datos personales</li> <li>19. Privacidad</li> </ol>
<p><b>Derechos relacionados con la Administración Pública</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>20. Salud digital</li> <li>21. Educación digital</li> <li>22. Justicia digital</li> <li>23. Interactuar a través de canales digitales y utilizando medios electrónicos con las entidades de la administración pública</li> </ol>	<p><b>Derechos específicos para el entorno laboral</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>24. Desconexión digital</li> <li>25. Teletrabajo</li> </ol>

Fuente: Gob.pe (2022<sup>[24]</sup>), *Carta Peruana de Derechos Digitales*, <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/3302991-carta-peruana-de-derechos-digitales>.

#### Carta Iberoamericana de Principios y Derechos en Entornos Digitales

Aprobada en la XXVIII Cumbre Iberoamericana de Jefes y Jefas de Estado y de Gobierno, la Carta Iberoamericana de Principios y Derechos en Entornos Digitales es una Carta declarativa y no vinculante que pretende establecer principios comunes para todos los Estados a la hora de promulgar o adaptar la legislación nacional e implementar políticas públicas en el ámbito de los entornos digitales. Su principal objetivo es impulsar el progreso hacia una sociedad de la información más justa, inclusiva, equitativa y segura, situando a las personas en la vanguardia de la transformación digital. Además, la Carta amplía su ámbito de aplicación para incluir a las empresas privadas, la sociedad civil y el mundo académico, haciendo

hincapié en su papel en el desarrollo y la aplicación de tecnologías que den prioridad a los intereses de las personas.

Compuesta por diagnósticos, declaraciones y compromisos de alto nivel, la Carta aborda diez áreas clave. Estos incluyen (1) la centralidad de los individuos, sus deberes y derechos en los entornos digitales; (2) la inclusión digital y la conectividad; (3) la privacidad, la confianza, la seguridad de los datos y la ciberseguridad; (4) garantizar el pleno acceso a la educación, la cultura y la salud en entornos digitales inclusivos y seguros; (5) prestar especial atención a los derechos de los niños y adolescentes; (6) promover la participación social, económica y política en entornos digitales justos y sostenibles; (7) mejorar la administración pública en el ámbito digital; (8) fomentar una economía digital justa, inclusiva y segura; (9) adoptar un enfoque de las tecnologías emergentes que defienda la centralidad de las personas, y (10) fomentar la asistencia y la cooperación iberoamericana para la transformación digital.

Fuente: SEGIB (2023<sup>[25]</sup>), *Carta Iberoamericana de Principios y Derechos en Entornos Digitales*, <https://www.segib.org/?document=carta-iberoamericana-de-principios-y-derechos-en-entornos-digitales>; SEGIB (2023<sup>[26]</sup>), "Culmina la XXVIII Cumbre Iberoamericana con acuerdos en medioambiente, seguridad alimentaria, derechos digitales y financiamiento internacional", <https://www.segib.org/culmina-la-xxviii-cumbre-iberoamericana-con-acuerdos-en-medioambiente-seguridad-alimentaria-derechos-digitales-y-financiamiento-internacional/>.

## Anexo 1.A. Metodología de análisis temático

El análisis temático de las líneas de acción presentado en la subsección Prioridades comunes del gobierno digital se desarrolló mediante el siguiente procedimiento.

1. Se identificaron líneas de acción en todas las estrategias. Se entienden como las declaraciones orientadas a la acción de más alto nivel contenidas en cada estrategia, lo que significa que son las prioridades accionables de cada país (por ejemplo, aumentar el uso de la nube y la red gubernamental).
2. Las líneas de acción se sintetizaron utilizando códigos cualitativos (Tabla del anexo 1.A.1).
3. A continuación, los códigos se agruparon en función de su similitud, dando lugar a diez temas generales (Tabla del anexo 1.A.2).
4. La Tabla del anexo 1.A.3 se creó clasificando todos los códigos de país en su categoría correspondiente.
5. Para obtener el mapa de calor presentado en la Tabla 1.8, se asignó un valor de 1 a cada código separado por comas. La suma de todos los códigos de cada celda determinaba la intensidad del color. Las celdas con los valores más altos obtuvieron una puntuación de 4, mientras que las de los valores más bajos obtuvieron una puntuación de 0. Los valores también se utilizaron para determinar el orden de las filas (temas). Los temas con mayor número de códigos se sitúan arriba.

Es importante señalar que, dado que este análisis pretende comparar las prioridades de acción de los países, una limitación resultante se deriva de las diferentes estructuras de todas las estrategias. A efectos comparativos, puede proporcionar un examen más exhaustivo de aquellas estrategias con líneas de acción claras y específicas, pasando por alto potencialmente toda la riqueza de contenido que también pueden contener las estrategias con líneas de acción más genéricas. Para sortear esta limitación, también se incluyen como ejemplos referencias adicionales al contenido relevante de algunas estrategias.

**Tabla del anexo 1.A.1. Principales objetivos, líneas de acción y códigos cualitativos de las estrategias nacionales y regionales de gobierno digital en ALC**

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
Argentina	Estrategia aplicada al Programa Federal de Transformación Pública Digital	Gobernar y aprovechar la implementación de las tecnologías digitales para repensar y rediseñar los procesos públicos, simplificar los trámites y crear nuevos canales de comunicación y participación para sus ciudadanos.	<p><b>Principios rectores:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Democratización del acceso público digital</li> <li>• Cooperación pública digital</li> <li>• Transparencia</li> <li>• Horizontalidad</li> <li>• Armonización</li> <li>• Innovación</li> <li>• Legalidad tecnológica</li> <li>• Resiliencia tecnológica</li> <li>• Sostenibilidad</li> <li>• Trazabilidad</li> <li>• Usabilidad</li> <li>• Solo una vez</li> <li>• Internet del comportamiento</li> </ul> <p><b>Elementos estratégicos:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernanza</li> <li>• Estructura funcional</li> <li>• Privacidad de la información</li> <li>• Integralidad de los recursos humanos</li> <li>• Innovación pública digital</li> <li>• Estado abierto</li> </ul> <p><b>Módulos base de la estrategia:</b> Sistema de Gestión Documental Electrónica (GDE); Firma Digital; Trámites a Distancia (TAD); Auténticar; Plataforma de Beneficios - Interoperar</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principales objetivos:</b> gobernar las tecnologías, rediseñar los procesos públicos, simplificar los trámites, crear nuevos canales de comunicación y participación para los ciudadanos.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> gobernanza, privacidad, competencias digitales en el servicio público, innovación digital pública, Estado abierto, integración de sistemas, firma digital, gestión de documentos, datos, coordinación con entidades subnacionales, servicios digitales, identidad digital.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
			<p><b>Acciones:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura para iniciativas de innovación relacionadas con soluciones de gestión administrativa e integración de sistemas, e implementación de la Firma Digital de la República Argentina.</li> <li>2. Sistemas de gestión documental electrónica para los trámites administrativos del Sector Público Nacional.</li> <li>3. Iniciativas de innovación y adaptación relacionadas con la gestión administrativa y soluciones para la integración de sistemas y el uso de datos del Sector Público Nacional.</li> <li>4. Coordinación de acciones, en el ámbito de su competencia, con las provincias y la CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES.</li> <li>5. Incorporación de iniciativas y sistemas de gestión que faciliten la tramitación a distancia para personas físicas y jurídicas.</li> <li>6. Integración de iniciativas transversales de innovación con impacto en todo el Sector Público Nacional en materia de sistemas de identificación electrónica de personas.</li> </ol>	
Barbados	Programa de Modernización del Sector Público	(i) aumentar la adopción del canal digital para acceder a los servicios públicos por parte de personas físicas y empresas; y (ii) mejorar la eficiencia en el servicio civil y reforzar las competencias en el sector público para tener una economía digital.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño y aplicación de una estrategia digital nacional actualizada: incluye el diseño de una estructura de gobernanza digital y la creación de un equipo digital multidisciplinario.</li> <li>• Implementación de servicios en línea para empresas y personas físicas.</li> <li>• Infraestructura digital básica para la entrega de servicios en línea.</li> <li>• Competencias para un servicio público de alto rendimiento: incluye "la mejora de las competencias de los empleados del sector público, incluida la capacitación en tecnologías disruptivas en la administración pública" (p. 12, <a href="https://www.iadb.org/projects/document/EZSHARE-794889102-114?project=BA-L1046">https://www.iadb.org/projects/document/EZSHARE-794889102-114?project=BA-L1046</a>)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> mayor adopción de canales digitales, eficiencia y competencias en el sector público.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> estructura de gobernanza, equipo digital, servicios en línea, infraestructura digital básica, competencias de servicio público.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
Bolivia	Plan de implementación de gobierno electrónico 2017 - 2025	<p>I) Modernizar y transparentar la gestión pública, prestando servicios y atención de calidad a los ciudadanos, garantizando el derecho a la información, así como contribuir a la eficiencia y eficacia de la actividad administrativa en los procesos internos de gobierno, mediante el uso de las tecnologías de la información y la comunicación y otras herramientas.</p> <p>II) Generar y establecer mecanismos tecnológicos de participación y control social, a través del uso de las TIC por parte de la ciudadanía, organizaciones sociales, y pueblos y naciones indígenas nativos y campesinos.</p>	<p><b>Gobierno soberano</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Infraestructura y conectividad: Red estatal de datos Centros de datos interconectados que prestan servicios soberanos de computación en nube</li> <li>2. Investigación, innovación y desarrollo tecnológico</li> <li>3. Interoperabilidad: Plataforma técnica de interoperabilidad en funcionamiento</li> <li>4. Ciudadanía digital: Una plataforma digital de ciudadanía (ventanilla única) que interopera con diferentes servicios electrónicos del Estado</li> <li>5. Seguridad informática y de la información</li> </ol> <p><b>Gobierno eficiente</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>6. Simplificación de los procedimientos</li> <li>7. Gestión pública: Sistemas integrados de planificación y gestión del Estado</li> <li>8. Asesoramiento técnico y capacitación: Realización de programas de capacitación para funcionarios públicos</li> <li>9. Registros públicos</li> <li>10. Servicios de desarrollo económico</li> <li>11. Calidad de los servicios públicos</li> <li>12. Entidades territoriales autónomas</li> </ol> <p><b>Gobierno abierto y participativo</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>13. Transparencia y datos abiertos: Una plataforma de datos abiertos en funcionamiento</li> <li>14. Participación y control social</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principales objetivos:</b> modernización, transparencia, eficiencia del sector público, mejora de la participación, inclusión de todos los grupos sociales</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> infraestructuras, conectividad, innovación, interoperabilidad, ciberseguridad, simplificación, capacitación de los servicios públicos, economía, gobierno abierto, participación, datos abiertos, transparencia</li> </ul>
Brasil	Estrategia de Gobierno Digital / Estratégia de Governo Digital - 2020 a 2022	<p>1) ofrecer servicios públicos digitales sencillos e intuitivos, consolidados en una única plataforma; 2) conceder un amplio acceso a la información y a los datos abiertos gubernamentales; 3) promover políticas públicas basadas en datos y pruebas y en servicios predictivos y personalizados, utilizando tecnologías emergentes.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Centrado en el ciudadano:</b> responder a las expectativas de los ciudadanos mediante servicios de alta calidad (sencillos, ágiles y personalizados) y experiencia.</li> <li>• <b>Fiable:</b> respeto de la libertad y privacidad de los ciudadanos y garantía de una respuesta adecuada a los riesgos, amenazas y desafíos que se derivan del uso de las tecnologías digitales en el Estado, reforzado por la identidad digital.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principales objetivos:</b> servicios públicos sencillos e intuitivos, acceso a la información, políticas impulsadas por datos y proactividad.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> servicios de alta calidad centrados en el ciudadano, privacidad, libertad, gestión de riesgos, identificación digital, integración e interoperabilidad, transparencia y datos abiertos, participación, políticas impulsadas por datos, proactividad y</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
		<p>La ENGD busca construir "un gobierno inteligente, que implemente políticas eficaces basadas en datos y pruebas, así como que anticipe y resuelva proactivamente las necesidades de los ciudadanos y las organizaciones, además de promover un entorno de inversión competitivo y atractivo".</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Integrado:</b> experiencia de servicio coherente para el ciudadano e integración de datos y servicios del Estado federal, con reducción de costes, mayor oferta de servicios digitales y reducción de la carga para el ciudadano.</li> <li>• <b>Transparente y abierto:</b> suministro proactivo de datos e información y posibilitar el seguimiento y la participación de la sociedad en las distintas fases de los servicios y las políticas públicas.</li> <li>• <b>Inteligente:</b> políticas eficaces basadas en datos y pruebas, anticipación y resolución proactivas de las necesidades de los ciudadanos y las organizaciones, y fomento de un entorno empresarial competitivo y atractivo para las inversiones.</li> <li>• <b>Eficiente:</b> capacitación de profesionales, utilización racional de la fuerza laboral, aplicación intensa de plataformas tecnológicas y servicios compartidos en las actividades operativas, y optimización de los contratos de infraestructura y tecnología.</li> </ul>	<p>tecnologías emergentes en el sector público, competitividad, capacitación de los servicios públicos, mejora de la eficiencia y optimización.</p>
Chile	Estrategia de Transformación Digital del Estado	<p><b>Objetivos clave:</b> mejores servicios, uso intensivo de datos, más transparencia y participación.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificación digital: autenticación única, gestión de datos personales, firma digital.</li> <li>2. Estado de cero filas</li> <li>3. Estado de cero papel.</li> <li>4. Estado impulsado por datos: <ul style="list-style-type: none"> <li>• definir una estrategia nacional de datos y de IA (consulte la columna C)</li> <li>• fomentar el uso de datos</li> <li>• fomentar un ecosistema colaborativo y abierto: innovación, datos abiertos, investigación, reutilización de datos por empresas de Govtech</li> </ul> </li> <li>5. Ciberseguridad</li> <li>6. Estado de previsión: "El objetivo de esta línea de acción es generar instancias de colaboración público-privada para explorar nuevas tecnologías aplicadas al sector público, promoviendo así iniciativas innovadoras mediante</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principales objetivos:</b> mejores servicios, uso intensivo de datos, más transparencia y participación.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> identificación digital, simplificación, uso de datos, innovación, govtech, ciberseguridad, colaboración, tecnologías emergentes en el sector público, gobernanza del gobierno digital, infraestructura básica, interoperabilidad.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
			<p>el uso de tecnologías emergentes". (p. 22)</p> <p><b>Otras medidas pertinentes:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernanza: la estrategia asegura el apoyo al más alto nivel y crea diversos organismos consultivos: Consejo de Transformación Digital, Consejo de Servicios, Consejo Regulatorio, Consejo de Gobiernos Locales y Consejo Consultivo Público-Privado.</li> <li>• Promoción de facilitadores clave: nube, interoperabilidad (normas y plataforma), desarrollo interno de software, política de adquisiciones.</li> </ul>	
Colombia	Política de Gobierno Digital (2022)	Impactar positivamente la calidad de vida de los ciudadanos y, en general, de los habitantes del territorio nacional y la competitividad del país, promoviendo la generación de valor público a través de la transformación digital del Estado, de manera proactiva, confiable, articulada y colaborativa entre los Grupos de Interés, así como permitir el ejercicio de los derechos de los usuarios del ciberespacio.	<p><b>Ejes transversales:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobernanza: relaciones entre el orden nacional y el territorial, el nivel central y el descentralizado, y la participación de los grupos de interés.</li> <li>• Innovación pública digital: soluciones innovadoras y creativas que hacen uso de las TIC y de metodologías de innovación para resolver problemas públicos desde una perspectiva centrada en el ciudadano.</li> </ul> <p><b>Facilitadores:</b> capacidades para permitir la implementación de las líneas de acción de la Política de Gobierno Digital.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquitectura</li> <li>• Cultura y apropiación</li> <li>• Seguridad y privacidad de la información</li> <li>• Servicios digitales al ciudadano</li> </ul> <p><b>Líneas de acción:</b> establecer las principales características que deben materializar las iniciativas dinamizadoras.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Servicios y procesos inteligentes</li> <li>• Decisiones impulsadas por datos</li> <li>• Estado abierto</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> mejorar la calidad de vida, la competitividad, permitir el ejercicio de los derechos digitales.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> gobernanza, innovación digital, capacidades del sector público, arquitectura, apropiación de tecnología, privacidad, seguridad, servicios digitales, decisiones impulsadas por datos, estado abierto, proyectos, ciudades y territorios inteligentes.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
			<p><b>Iniciativas dinamizadoras:</b> materializar las líneas de acción y permitir cumplir el objetivo de la Política.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Proyectos de transformación digital</li> <li>• Estrategias para ciudades y territorios inteligentes</li> </ul>	
Costa Rica	Estrategia de Transformación Digital hacia la Costa Rica del Bicentenario 4.0	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Prestar servicios públicos digitales, integrados, seguros y de alta calidad para mejorar el bienestar de los habitantes.</li> <li>2. Transformar las instituciones públicas para un realizar trabajo colaborativo y eficiente, aplicando las nuevas tecnologías para una toma de decisiones inteligente.</li> </ol>	<p><b>1. Vida digital (relacionada con el gobierno digital)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Expediente Digital Único en Salud (EDUS)</li> <li>• Hospitales y escuelas digitales</li> <li>• Inteligencia de datos abiertos del transporte público para mejorar la experiencia del usuario</li> <li>• Interoperabilidad de los atributos: punto único de información pública del ciudadano</li> <li>• Interoperabilidad de los servicios en los gobiernos locales (ciudades y regiones)</li> <li>• Herramientas de big data para las decisiones municipales (ciudades y regiones)</li> <li>• Información territorial digital (ciudades y regiones)</li> <li>• Integración de los servicios municipales digitales (ciudades y regiones)</li> </ul> <p><b>2. Costa Rica inteligente (relacionado con el gobierno digital)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Esquema nacional de interoperabilidad</li> <li>• Normalización de los servicios</li> <li>• Experiencia del usuario</li> <li>• Documento de identidad digital del ciudadano</li> <li>• Identificación con mecanismos biométricos</li> <li>• Autenticación con firma digital certificada</li> <li>• Integración de dispositivos de identidad</li> <li>• Adquisición eficiente de licencias de software</li> <li>• Uso eficiente de los centros de datos del Estado</li> <li>• Integrar la operación e intercambio de datos en sistemas sociales y de salud como el Expediente Digital Único en Salud (EDUS) y el Sistema Nacional</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> servicios de calidad para mejorar el bienestar, transformar las instituciones públicas mediante la colaboración y la eficiencia.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> salud y educación digitales, datos abiertos de movilidad, interoperabilidad, gobiernos y servicios digitales subnacionales, experiencia de usuario, identificación digital, contratación digital, eficiencia de infraestructuras, ciberseguridad.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
			<p>de Información y Registro Único de Beneficiarios del Estado (SINIRUBE).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Desarrollo de la Estrategia Nacional de Ciberseguridad (línea de acción, incluye varias actividades).</li> </ul>	
Ecuador	Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2018-2021	Promover la participación ciudadana, la democratización de los servicios públicos, la simplificación de los trámites y una gestión estatal eficiente, mediante el aprovechamiento de los recursos que actualmente posee el Estado.	<p><b>1. Gobierno abierto</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el uso de datos abiertos</li> <li>Promover la protección de datos personales</li> </ul> <p><b>2. Gobierno más cercano</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar la calidad de los servicios electrónicos</li> </ul> <p><b>3. Gobierno eficaz y eficiente</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Aumentar el uso de la nube y la red gubernamental</li> <li>Promover la reutilización del software estatal</li> <li>Implementar la digitalización de las oficinas públicas</li> <li>Tomar decisiones con datos digitales</li> <li>Aumentar la interoperabilidad con los gobiernos autónomos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Principales objetivos:</b> participación, democratización de los servicios públicos, simplificación, eficacia del Estado.</li> <li><b>Áreas de acción:</b> datos abiertos, protección de datos personales, calidad de los servicios digitales, nube gubernamental, software público, decisiones impulsadas por datos, interoperabilidad a nivel subnacional.</li> </ul>
México	Estrategia Digital Nacional 2021-2024	<p>- Política Digital en la Administración Pública Federal: Transformar la Administración Pública Federal mediante el uso y aprovechamiento de las TIC para mejorar y transparentar los servicios gubernamentales que se brindan a los ciudadanos. [Líneas de acción 1-6]</p> <p>- Política Social Digital: Incrementar la cobertura de Internet en todo el país para combatir la marginación y conectar a las zonas más pobres y alejadas, facilitando así su integración a las actividades productivas [Línea de acción 9].</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Política y directrices del gobierno digital: Mejorar y armonizar el marco regulatorio de la política digital de la APF a través de una articulación integral y simplificada de directrices tecnológicas para el país, que permitan alcanzar la eficiencia técnica y económica.</li> <li>Medidas de austeridad y eficiencia: Estandarizar las compras de TIC a través de acciones transparentes, austeras y eficaces que generen ahorros y maximicen el ejercicio responsable de los recursos públicos.</li> <li>Autonomía e independencia tecnológicas: Promover la autonomía e independencia tecnológica para establecer la rectoría del Estado en la definición de sus Tecnologías de Información y Comunicación.</li> <li>Colaboración tecnológica: Obtener el máximo aprovechamiento de las solicitudes e infraestructuras</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li><b>Principales objetivos:</b> transformación del gobierno federal, mejora y transparencia de los servicios.</li> <li><b>Áreas de acción:</b> armonización del marco regulatorio, contratación, autonomía tecnológica, colaboración, seguridad, intercambio y uso de datos.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
			<p>informáticas mediante el intercambio de información y la colaboración tecnológica.</p> <p>5. Seguridad de la información: Promover una cultura de seguridad de la información que genere certidumbre y confianza a los usuarios de los servicios tecnológicos institucionales y gubernamentales.</p> <p>6. Intercambio y uso de datos: Promover la continuidad y mejora de los proyectos y programas a partir de la integración de la información estructurada disponible en la Institución.</p> <p>9. Mejorar la calidad de los programas sociales a través de soluciones tecnológicas que faciliten y acompañen acciones encaminadas al bienestar de la población.</p>	
Panamá	Agenda Digital Nacional 2022 - Facilitadores Transversales del Gobierno Digital	Establecer las bases transversales de la digitalización del país	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobernanza</li> <li>2. Marco regulatorio</li> <li>3. Infraestructura digital</li> <li>4. Articulación territorial</li> <li>5. Gestión de datos</li> <li>6. Ciberseguridad</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> digitalización del país.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> gobernanza, marco regulatorio, infraestructura digital, articulación territorial, gestión de datos, ciberseguridad.</li> </ul>
Paraguay	Agenda Digital - Componente: Gobierno Digital	Reducir los costes de transacción de acceso a los servicios públicos para ciudadanos y empresas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Propuestas de normas regulatorias en materia de gobierno digital y sectores estratégicos</li> <li>2. Servicios simplificados y digitalizados</li> <li>3. Sistema de Información Sanitaria (SIS)</li> <li>4. Plan de acción para la transformación digital del Servicio Nacional de Catastro (SNC)</li> <li>5. Sistemas de gobierno digital</li> <li>6. Laboratorio de innovación gubernamental para apoyar el desarrollo de proyectos específicos de gobierno digital</li> <li>7. Modelo de servicio multicanal</li> <li>8. Refuerzo del Sistema Nacional de Ciberseguridad</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> reducir los costes de transacción para acceder a los servicios públicos.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> marco regulatorio, simplificación de los servicios digitales, salud digital, catastro digital, infraestructuras básicas, innovación pública, servicios multicanal, ciberseguridad.</li> </ul>
Perú	1. Política General del Gobierno 2021-2026 - Eje 8:	<b>Política General del Gobierno:</b> Acelerar el gobierno y la transformación digital del	<b>Ley de Gobierno Digital y sus Normas Regulatorias</b> Eje de acción:	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principales objetivos:</b> acelerar la transformación digital del gobierno, regular las políticas de gobierno digital, colaborar entre</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
	<p>Gobierno y transformación digital con equidad.</p> <p>2. Reglamento de la Ley de Gobierno Digital</p>	<p>sector público, impulsando el ecosistema tecnológico y fortaleciendo la gobernanza digital en el país.</p> <p><b>Ley de gobierno digital:</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Regular las actividades de gobernanza, gestión y aplicación en el ámbito de las tecnologías digitales, la identidad digital, los servicios digitales, la arquitectura digital, la interoperabilidad, la seguridad digital y los datos.</li> <li>2. Coordinar, integrar y promover la colaboración entre las entidades de la Administración Pública.</li> <li>3. Promover la investigación y el desarrollo en la aplicación de tecnologías digitales, identidad digital, servicios digitales, interoperabilidad, seguridad digital y datos.</li> <li>4. Promover y orientar la educación y la capacitación en materia de gobierno digital y tecnologías digitales en todos los niveles del gobierno.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno digital: objetivos, estructura de gobierno y funciones</li> <li>• Identidad digital</li> <li>• Entrega de servicios digitales</li> <li>• Procedimientos administrativos</li> <li>• Gobernanza de datos</li> <li>• Interoperabilidad</li> <li>• Seguridad digital</li> <li>• Arquitectura digital</li> </ul>	<p>entidades públicas, fomentar la I+D en el gobierno digital, capacitar y brindar educación digital en el sector público.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Áreas de acción:</b> gobernanza, identidad digital, servicios digitales, procedimientos administrativos, gobernanza de datos, interoperabilidad, seguridad, arquitectura digital.</li> </ul>
República Dominicana	Agenda Digital 2030 - Eje de Gobierno Digital	Lograr la eficiencia y transparencia de la Administración Pública mediante el uso y adopción de tecnologías digitales, acercando cada vez más el Estado a la ciudadanía para mejorar su calidad de vida.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Impulsar y promover de manera integral y sostenida la transformación digital del Estado Dominicano, desde las diferentes áreas de gestión.</li> <li>2. Fortalecer el diseño e implementación de políticas públicas sectoriales a través del uso y adopción de tecnologías digitales, dentro de un esquema de inclusión y respeto a los derechos fundamentales.</li> <li>3. Fortalecer los mecanismos de interoperabilidad, identidad digital, firma digital, gestión de datos, sistemas críticos y continuidad de operaciones en el Estado Dominicano.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> mejorar la eficiencia, transparencia y confianza en el sector público para mejorar la calidad de vida.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> adopción sectorial de tecnologías digitales, inclusión y derechos fundamentales, interoperabilidad, identificación digital, gestión de datos, fiabilidad.</li> </ul>
Trinidad y Tobago	Plan Estratégico de las TIC 2018 - 2022 - Estrategias de Gobierno Digital	3. Gobierno digital: garantizar el uso de las TIC para transformar la entrega de bienes y servicios públicos y reforzar la capacidad institucional, dando prioridad a las personas y creando valor público en beneficio de la sociedad	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Ofrecer servicios electrónicos integrales</li> <li>2. Impulsar la adopción por parte de los usuarios</li> <li>3. Aumentar la eficacia del gobierno</li> <li>4. Fomentar el gobierno abierto: participación y consulta electrónicas, análisis de datos</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> transformación de la entrega de servicios, refuerzo de la capacidad institucional, enfoque centrado en el usuario.</li> <li>• <b>Áreas de actuación:</b> servicios digitales integrales, adopción por los usuarios, eficiencia del gobierno, gobierno abierto,</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
Uruguay	Plan de Gobierno Digital 2025	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Alineación con los objetivos del gobierno nacional</li> <li>2. Eficiencia y ahorro</li> <li>3. Calidad de los servicios públicos</li> <li>4. Transparencia de la gestión pública</li> </ol>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Transformación digital de los procesos: rediseñar y simplificar los procesos de gestión en el Estado</li> <li>2. Transformación digital de los servicios: servicios más ágiles</li> <li>3. Fortalecimiento de la Sociedad de la Información: reducir las brechas digitales para que todas las personas puedan aprovechar los beneficios del desarrollo digital, garantizando el acceso a la información, el uso y adopción de los servicios provistos por el Estado, así como el involucramiento, participación y/o colaboración ciudadana en procesos de generación y seguimiento de políticas públicas.</li> <li>4. Innovación, tecnologías emergentes y plataformas: adopción de la ciencia de datos para la toma de decisiones; análisis, prueba y adopción de tecnologías emergentes; promoción de iniciativas de "Gobierno como plataforma" (plataformas escalables y transversales, para la generación de servicios de valor público por parte de organizaciones públicas y privadas).</li> <li>5. Ciberseguridad: reforzar el ecosistema nacional de ciberseguridad.</li> </ol>	<p>participación, consulta, análisis de datos.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principales objetivos:</b> alineación, eficiencia, calidad de los servicios, transparencia.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> simplificación, servicios ágiles, inclusión digital, participación de los ciudadanos mediante herramientas digitales, decisiones impulsadas por datos, tecnologías emergentes, ciberseguridad.</li> </ul>
Venezuela	Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2014-2019	Garantizar a la población venezolana el acceso universal, oportuno y eficiente a los servicios del Estado, a través de las Tecnologías de la Información.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Capacitar al ciudadano: sitios web en el sector público, capacitación de los ciudadanos en el uso de servicios digitales y creación de un espacio virtual para consultas públicas.</li> <li>2. Facilitar la actividad económica: mejorar la oferta de servicios digitales para el sector empresarial y fomentar la publicación de datos abiertos para su reutilización por las empresas.</li> <li>3. Mejorar la eficacia de la Administración Pública. <ul style="list-style-type: none"> <li>• Simplificación de los procedimientos</li> <li>• Pagos en línea</li> <li>• Integrar los procesos y datos de las Oficinas de Atención Ciudadana en una misma plataforma</li> </ul> </li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> acceso universal, oportuno y eficiente a los servicios.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> capacitación ciudadana, servicios digitales y datos abiertos para apoyar la actividad económica, eficiencia de la administración pública, pagos en línea, gestión de proyectos digitales, infraestructuras, seguridad.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
			<p>4. Generar las condiciones de Gobierno Electrónico</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diseño de un modelo de gestión para la entrega de servicios y procedimientos administrativos con el uso de TI</li> <li>• Disponer de un modelo de seguridad que defina las políticas de protección de datos, así como la firma y certificación de los mismos</li> <li>• Garantizar la infraestructura necesaria para la entrega de servicios</li> </ul>	
Comunidad Andina (Bolivia, Colombia, Ecuador y Perú)	Agenda Digital Andina - Gobierno Digital y Eje de Transformación Digital	No definido	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover la digitalización y automatización de los procedimientos</li> <li>• Promover los servicios transfronterizos andinos:</li> <li>• Promover normas abiertas para la entrega de servicios públicos y el desarrollo de infraestructuras para la transformación digital</li> <li>• Reforzar la confianza y la seguridad digital mediante políticas públicas</li> <li>• Promover la apertura y el uso de datos abiertos</li> <li>• Desarrollar la viabilidad de contar con un organismo regulatorio andino compilado en temas de Gobierno Digital</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> no definidos.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> digitalización de procedimientos, servicios transfronterizos, normas abiertas para servicios e infraestructuras, confianza y seguridad, datos abiertos, gobernanza (organismo regulador común).</li> </ul>
CEPAL	Agenda Digital 2024 - Innovación pública y transformación digital del Estado	Transformación digital para el bienestar social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo 23:</b> Desarrollar servicios públicos digitales con un modelo de servicio centrado en el ciudadano, proactivo y omnicanal.</li> <li>• <b>Objetivo 24:</b> Crear capacidades para apoyar la implementación de la firma digital y acelerar el uso de firmas y servicios digitales transfronterizos, reforzando las transacciones digitales para que sean fiables y seguras en un marco de integración regional.</li> <li>• <b>Objetivo 25:</b> Promover estrategias de interoperabilidad y gobernanza de datos para mejorar la toma de decisiones y la gestión pública, con una adecuada gestión de personas, procesos y tecnología.</li> <li>• <b>Objetivo 26:</b> Promover un enfoque de gobierno abierto y estrategias de datos abiertos para fomentar la transparencia, la innovación, la retroalimentación, la</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> transformación digital para el bienestar social.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> servicios centrados en el ciudadano, proactivos y omnicanal, firmas y servicios digitales transfronterizos, interoperabilidad, gobernanza de datos, datos abiertos, contratación electrónica, identificación digital, infraestructura pública digital, gobierno digital subnacional.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
			<p>obligación de rendir cuentas y la participación ciudadana en el intercambio de experiencias y el diálogo regional.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivo 27:</b> Adoptar sistemas digitales para modernizar la contratación pública de bienes, servicios y obras públicas con el fin de garantizar la transparencia, el control, la supervisión ciudadana y la rendición de cuentas efectiva.</li> <li>• <b>Objetivo 28:</b> Promover la adopción de identidades digitales y servicios de computación en la nube en el gobierno para mejorar la infraestructura pública digital, considerando la identidad digital un elemento habilitador de la economía digital y un instrumento para fomentar la inclusión.</li> <li>• <b>Objetivo 29:</b> Promover agendas y estrategias digitales en comunidades, ciudades y gobiernos locales para avanzar en la transformación digital y abordar retos en servicios públicos, transporte, movilidad, gestión de recursos, seguridad y desarrollo productivo, entre otros.</li> </ul>	
Alianza del Pacífico	Hoja de ruta para el Mercado Digital Regional (Pilar 2)	Pilar 2: Crear un entorno propicio para fomentar el intercambio de bienes y servicios digitales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promover el uso y la interoperabilidad de la firma electrónica.</li> <li>• Promover la interoperabilidad de la ventanilla única de comercio exterior (VUCE)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> entorno propicio para el intercambio de bienes y servicios digitales.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> firma digital, interoperabilidad (comercio exterior).</li> </ul>
MERCOSUR	Agenda Digital (Eje de Gobierno Digital)	Eje de Gobierno Digital	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Iniciativas conjuntas sobre gobierno abierto, datos abiertos, entrega de servicios transfronterizos a través de medios digitales y uso de tecnologías emergentes para mejorar los servicios públicos.</li> <li>• Análisis de la conveniencia de desarrollar una red regional con tecnología Blockchain, así como la posibilidad de interconectar redes de este tipo, para la implementación de aplicaciones dentro del MERCOSUR que hagan uso de las características intrínsecas de la tecnología Blockchain.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> no especificados.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> gobierno abierto, datos abiertos, servicios transfronterizos, tecnologías emergentes.</li> </ul>
Red GEALC	Plan de Acción 2023	Objetivo de la Red GEALC: "promover y mantener espacios de reflexión, entendimiento mutuo,	1. Servicios transfronterizos: Crear capacidades y apoyar la implementación de firmas electrónicas	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Objetivos principales:</b> NA.</li> </ul>

País	Nombre de la estrategia (español)	Objetivo(s) principal(es) (texto original traducido)	Líneas de acción (texto original traducido)	Códigos cualitativos para objetivos y líneas de acción
		cooperación técnica horizontal, capacitación e intercambio de experiencias entre las agencias u organismos de gobierno electrónico de la región, con el propósito de contribuir al fortalecimiento de las prácticas de gobierno electrónico, así como a la construcción de vínculos entre los gobiernos y las organizaciones de la sociedad civil y organismos internacionales".	<p>transfronterizas y servicios digitales transfronterizos para acelerar su adopción regional, fortaleciendo las transacciones electrónicas fiables y seguras como impulso a la economía digital y al gobierno digital en un marco de integración.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Datos abiertos: profundizar en los esfuerzos para la generación y consolidación de datos abiertos, así como en las políticas e iniciativas regionales de datos abiertos.</li> <li>3. Ciberseguridad: Contribuir a generar entradas útiles para el desarrollo e implementación de políticas de ciberseguridad en los países de la región.</li> <li>4. Medición del gobierno digital: Convertirse en un apoyo para las investigaciones que se lleven a cabo en el marco de la Red Gealc de acuerdo con sus organizaciones promotoras.</li> <li>5. Innovación en el sector público: Avanzar en el intercambio de buenas prácticas para profundizar en las políticas de innovación en el sector público de la región.</li> <li>6. Tecnologías emergentes: identificación de tecnologías emergentes y avance de su conocimiento para apoyar la transformación digital en la región.</li> <li>7. Software público: Avanzar en la creación conjunta y adaptación de software público basado en el modelo colaborativo definido por los países de la Red GEALC como bien público regional.</li> </ol>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Áreas de acción:</b> servicios transfronterizos, datos abiertos, ciberseguridad, supervisión del gobierno digital, innovación pública, tecnologías emergentes, software público.</li> </ul>
SICA	Estrategia Regional Digital del SICA (ERDI)	Fomento de la transformación digital e implementación de iniciativas regionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seguridad digital</li> <li>• Interoperabilidad</li> <li>• Datos abiertos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Principales objetivos:</b> promover la transformación digital y la implementación de iniciativas regionales.</li> <li>• <b>Áreas de acción:</b> seguridad digital, interoperabilidad, datos abiertos.</li> </ul>

**Tabla del anexo 1.A.2. Principales categorías y códigos cualitativos correspondientes para las estrategias de gobierno nacional y digital en ALC**

Categoría	Códigos cualitativos
Gobernanza	Gobernanza, coordinación con entidades subnacionales, estructura de gobernanza, equipo digital, servicio centrado en el ciudadano, libertad, competitividad, aumento de la eficiencia y optimización, gobernanza del gobierno digital, ciudades y territorios inteligentes, proyectos, contratación digital, armonización del marco regulatorio, contratación, gobernanza, marco regulatorio, articulación territorial, marco regulatorio, inclusión y derechos fundamentales, adopción sectorial de tecnologías digitales, participación, consulta, eficiencia gubernamental, inclusión digital, eficiencia de la administración pública, gestión de proyectos digitales, gobernanza (organismo regulador común), gobierno digital subnacional, contratación electrónica, supervisión del gobierno digital
Servicios	Servicios digitales, servicios en línea, simplificación, servicios de alta calidad, salud y educación digitales, gobiernos y servicios digitales subnacionales, experiencia del usuario, servicios digitales integrales, adopción del usuario, servicios ágiles, servicios digitales y datos abiertos para apoyar la actividad económica, pagos en línea, servicios transfronterizos, normas abiertas para servicios e infraestructuras, digitalización de procedimientos, servicios centrados en el ciudadano, servicios proactivos y omnicanales, firmas y servicios digitales transfronterizos
Datos	Datos, políticas impulsadas por datos, uso de datos, decisiones impulsadas por datos, gobernanza de datos
Privacidad y seguridad	Privacidad, ciberseguridad, gestión de riesgos, seguridad, protección de datos personales
Interoperabilidad	Interoperabilidad, integración de sistemas, interoperabilidad a nivel subnacional, interoperabilidad (comercio exterior), seguridad digital
Identidad digital	Firma digital, gestión de documentos, identidad digital, firma digital
Innovación pública y gobierno abierto	Innovación digital pública, estado abierto, innovación pública, gobierno abierto, proactividad y tecnologías emergentes en el sector público, colaboración, tecnologías emergentes en el sector público, govtech, innovación digital, estado abierto, innovación pública, tecnologías emergentes, participación de los ciudadanos mediante herramientas digitales, tecnologías emergentes, software público
Capacitación para el servicio público	Competencias digitales en el servicio público, competencias en el servicio público, capacitación en el servicio público
Datos abiertos	Datos abiertos, transparencia y datos abiertos, datos abiertos sobre movilidad
Infraestructura	Infraestructura digital básica, conectividad, infraestructura, infraestructura básica, eficiencia de la infraestructura, nube gubernamental, software público, infraestructura digital, fiabilidad, infraestructura gubernamental abierta, infraestructura pública digital

**Tabla del anexo 1.A.3. Códigos cualitativos de las estrategias nacionales y regionales de gobierno digital en ALC distribuidos por categorías y países**

Países/ organizaciones	Gobernanza	Servicios	Innovación pública	Privacidad y seguridad	Infraestructura	Datos	Identificación digital	Interoperabi- lidad	Datos abiertos	Capacitación para el servicio público
Argentina	Gobernanza, coordinación con las entidades subnacionales	Servicios digitales	Innovación digital pública, Estado abierto	Privacidad		Datos	Firma digital, gestión de documentos, identificación digital	Interoperabilidad, integración de sistemas	Datos abiertos	Competencias digitales en el servicio público
Barbados	Estructura de gobierno, equipo digital	Servicios en línea			Infraestructura digital básica					Habilidades de servicio público
Bolivia	Participación, economía	Simplificación	Innovación pública, gobierno abierto	Ciberseguridad	Conectividad, infraestructura	Datos	Identificación digital	Interoperabilidad	Datos abiertos, transparencia	Capacitación para el servicio público
Brasil	Centrado en el ciudadano, libertad, competitividad, aumento de la eficiencia y optimización	Servicios digitales, servicios de alta calidad	Proactividad y tecnologías emergentes en el sector público	Privacidad, gestión de riesgos		Datos, políticas impulsadas por datos	Identificación digital	Integración e interoperabilidad	Transparencia y datos abiertos	Capacitación para el servicio público
Chile	Gobernanza del Gobierno Digital	Simplificación	Colaboración, tecnologías emergentes en el sector público, Govtech	Ciberseguridad	Infraestructura básica	Uso de datos	Identificación digital	Interoperabilidad		
Colombia	Gobernanza, ciudades y territorios inteligentes, proyectos	Servicios digitales	Innovación digital, estado abierto	Privacidad, seguridad	Arquitectura, capacidades del sector público	Decisiones impulsadas por datos	Identificación digital			Capacitación para el servicio público
Costa Rica	Contratación digital	Salud y Educación Digitales, Gobiernos y Servicios		Ciberseguridad	Eficiencia de las infraestructuras		Identificación digital	Interoperabilidad	Datos abiertos sobre movilidad	

Países/ organizaciones	Gobernanza	Servicios	Innovación pública	Privacidad y seguridad	Infraestructura	Datos	Identificación digital	Interoperabi- lidad	Datos abiertos	Capacitación para el servicio público
		Digitales Subnacionales, experiencia de usuario								
Ecuador		Calidad de los servicios digitales		Protección de datos personales	Nube gubernamental, software público	Decisiones impulsadas por datos		Interoperabilidad a nivel subnacional	Datos abiertos	
México	Armonización del marco regulatorio, contratación	Intercambio y uso de datos	Colaboración	Seguridad	Autonomía tecnológica					
Panamá	Gobernanza, marco regulatorio, articulación territorial			Ciberseguridad	Infraestructura digital	Gestión de datos				
Paraguay	Marco regulatorio	Salud digital, catastro digital, simplificación de los servicios digitales, servicios multicanal	Innovación pública	Ciberseguridad	Infraestructura básica					
Perú	Gobernanza	Servicios digitales, procedimientos administrativos		Seguridad	Arquitectura digital	Gobernanza de datos	Identificación digital	Interoperabilidad		
República Dominicana	Inclusión y derechos fundamentales, adopción sectorial de tecnologías digitales	Gestión de datos			Fiabilidad		Identificación digital	Interoperabilidad		
Trinidad y Tobago	Participación, consulta, eficiencia del gobierno	Servicios digitales integrales, adopción de usuarios	Gobierno abierto			Análisis de datos				

Países/ organizaciones	Gobernanza	Servicios	Innovación pública	Privacidad y seguridad	Infraestructura	Datos	Identificación digital	Interoperabi- lidad	Datos abiertos	Capacitación para el servicio público
Uruguay	Inclusión digital	Simplificación, servicios ágiles	Participación de los ciudadanos mediante herramientas digitales y tecnologías emergentes	Ciberseguridad		Decisiones impulsadas por datos				
Venezuela	Eficiencia de la Administración Pública, gestión de proyectos digitales	Servicios digitales y datos abiertos para apoyar la actividad económica, pagos en línea	Capacitación de los ciudadanos	Seguridad	Infraestructura					
Comunidad Andina	Gobernanza (Organismo Regulador Común)	Servicios transfronterizos, normas abiertas para servicios e infraestructuras, digitalización de procedimientos		Confianza y seguridad					Datos abiertos	
CEPAL	Gobierno digital subnacional, contratación electrónica	Servicios centrados en el ciudadano, proactivos y omnicanal, firmas y servicios digitales transfronterizos	Innovación pública, tecnologías emergentes	Ciberseguridad	Infraestructura pública digital	Gobernanza de datos	Identificación digital	Interoperabilidad	Datos abiertos	
Alianza del Pacífico							Firma digital	Interoperabilidad (comercio exterior)		
Mercosur		Servicios transfronterizos	Tecnologías emergentes, gobierno abierto						Datos abiertos	
Red GEALC	Control	Servicios	Innovación	Ciberseguridad	Software público				Datos abiertos	

Países/ organizaciones	Gobernanza	Servicios	Innovación pública	Privacidad y seguridad	Infraestructura	Datos	Identificación digital	Interoperabi- lidad	Datos abiertos	Capacitación para el servicio público
	gubernamental digital	transfronterizos:	pública, tecnologías emergentes							
SICA				Seguridad digital				Interoperabilidad	Datos abiertos	

## Referencias

- CAF (2021), *Experiencia: Datos e Inteligencia Artificial en el sector público*, Development Bank of Latin America and the Caribbean, <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/1793>. [22]
- Corporación Latinobarómetro (2021), *Latinobarometro*, <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp> (accessed on 22 January 2023). [7]
- ECLAC (2022), *A Digital Path for Sustainable Development in Latin America and the Caribbean*, Economic Commission for Latin America, <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/48461> (accessed on 14 January 2023). [17]
- Enriquez, A. (2022), “Gobierno digital: pieza clave para la consolidación de Estados democráticos en los países del SICA”, *Estudios y Perspectivas* 196, p. 95, <https://www.cepal.org/es/publicaciones/47811-gobierno-digital-pieza-clave-la-consolidacion-estados-democraticos-paises-sica>. [19]
- Gob.pe (2022), *Carta Peruana de Derechos Digitales*, <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/3302991-carta-peruana-de-derechos-digitales>. [24]
- IADB (2021), *The Database of Political Institutions 2020 (DPI2020)*, Inter-American Development Bank, <https://data.iadb.org/DataCatalog/Dataset#DataCatalogID=11319/11048> (accessed on 7 January 2023). [4]
- International IDEA (2022), *Data Set and Resources*, Global State of Democracy (GSoD) Indices, <https://www.idea.int/g sod-indices/dataset-resources> (accessed on 17 January 2023). [5]
- ITU (2022), *Households with Internet Access at Home*, ITU DataHub, International Telecommunication Union, <https://datahub.itu.int/data/?i=12047> (accessed on 8 January 2023). [12]
- OECD (2023), *Fixed broadband subscriptions* (indicator), <https://doi.org/10.1787/902e48ee-en> (accessed on 11 August 2023). [10]
- OECD (2023), *Internet access* (indicator), <https://doi.org/10.1787/69c2b997-en> (accessed on 11 August 2023). [9]
- OECD (2023), *Mobile broadband subscriptions* (indicator), <https://doi.org/10.1787/1277ddc6-en> (accessed on 11 August 2023). [11]
- OECD (2022), *Building Trust to Reinforce Democracy: Main Findings from the 2021 OECD Survey on Drivers of Trust in Public Institutions*, Building Trust in Public Institutions, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/b407f99c-en>. [6]
- OECD (2022), “Rights in the digital age: Challenges and ways forward”, *OECD Digital Economy Papers*, No. 347, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/deb707a8-en>. [23]
- OECD (2021), *The E-Leaders Handbook on the Governance of Digital Government*, OECD Digital Government Studies, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/ac7f2531-en>. [3]
- OECD (2020), *Reviewing the Stock of Regulation*, OECD Best Practice Principles for Regulatory Policy, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/1a8f33bc-en>. [20]

- OECD (2019), "Classification and definition of occupations", in *Government at a Glance 2019*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/52331561-en>. [18]
- OECD (2016), *Panorama de las Administraciones Públicas 2015*, Instituto Nacional de Administración Pública, Madrid, <https://doi.org/10.1787/9789264262072-es>. [28]
- OECD (2014), *Recommendation of the Council on Digital Government Strategies*, OECD/LEGAL/0406, OECD, Paris, <https://legalinstruments.oecd.org/en/instruments/OECD-LEGAL-0406>. [1]
- OECD (2006), *La modernización del estado: El camino a seguir*, <https://doi.org/10.1787/9789264030305-es>. [2]
- OECD/CAF (2022), *Uso estratégico y responsable de la inteligencia artificial en el sector público de América Latina y el Caribe*, Estudios de la OCDE sobre Gobernanza Pública, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5b189cb4-es>. [21]
- OECD et al. (2020), *Latin American Economic Outlook 2020: Digital Transformation for Building Back Better*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/e6e864fb-en>. [13]
- OECD et al. (2020), *Perspectivas económicas de América Latina 2020: Transformación digital para una mejor reconstrucción*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/f2fdced2-es>. [14]
- Red GEALC (n.d.), *Homepage*, Red de gobierno electrónico de América Latina y el Caribe, <https://www.redgealc.org/> (accessed on 15 January 2023). [8]
- SEGIB (2023), *Carta Iberoamericana de Principios y Derechos en Entornos Digitales*, Secretaría General Iberoamericana, <https://www.segib.org/?document=carta-iberoamericana-de-principios-y-derechos-en-entornos-digitales>. [25]
- SEGIB (2023), "Culmina la XXVIII Cumbre Iberoamericana con acuerdos en medioambiente, seguridad alimentaria, derechos digitales y financiamiento internacional", Secretaría General Iberoamericana, <https://www.segib.org/culmina-la-xxviii-cumbre-iberoamericana-con-acuerdos-en-medioambiente-seguridad-alimentaria-derechos-digitales-y-financiamiento-internacional/>. [26]
- UN DESA (2022), *E-Government Survey 2022: The Future of Digital Government*, United Nations Department of Economic and Social Affairs, <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2022>. [16]
- World Bank (2022), *Expense (% of GDP)*, World Bank, Washington, DC, <https://data.worldbank.org/indicator/GC.XPN.TOTL.GD.ZS?view=chart> (accessed on 9 January 2023). [27]
- World Bank (2022), *World Development Indicators*, World Development Indicators (WDI) Database, World Bank, Washington, DC, <https://databank.worldbank.org/source/world-development-indicators/preview/on> (accessed on 21 January 2023). [15]

## Notas

<sup>1</sup> Según el Instituto Internacional para la Democracia y la Asistencia Electoral (IDEA), la democracia débil se refiere a los países que obtienen una puntuación baja en uno o más de sus atributos democráticos (a menos que obtengan una puntuación alta en cuatro de los cinco atributos): Gobierno representativo, derechos fundamentales, control del gobierno, administración imparcial y compromiso participativo. Una democracia de rendimiento medio se refiere a un país con un rendimiento bajo en cualquier atributo (puntuación GSoD <0.4) y no alto en los 5 (puntuación GSoD >0.7). Una democracia de alto rendimiento, que no es el caso de los países analizados, se refiere a un país que tiene un alto rendimiento (puntuación GSoD >0.7) en los 5 atributos democráticos. (Fuente: <https://www.idea.int/gsod-indices/sites/default/files/gsod-methodology-november-2020.pdf>).

<sup>2</sup> "La medición de la participación de la sociedad civil se basa en seis indicadores de V-Dem. Son el resultado de una encuesta realizada por expertos y tienen en cuenta el grado de participación de la población en las actividades de la sociedad civil, incluidas las asociaciones políticas y los sindicatos independientes. Los seis indicadores sobre la participación de la sociedad civil se recogieron claramente en una dimensión común y se agregaron en un índice utilizando BFA" (Fuente: <https://www.idea.int/gsod-indices/sites/default/files/inline-files/global-state-of-democracy-indices-codebook-v6.pdf>).

<sup>3</sup> Cabe destacar que Chile (2014-2020), Colombia (2003-2018) y Venezuela (1994-2020) están clasificados por el BID como sin disposición de información o sin aplicación en las categorías izquierda/centro/derecha.

<sup>4</sup> Como la OEA (Organización de los Estados Americanos), la CELAC (Comunidad de Estados Latinoamericanos y Caribeños) o el SICA (Sistema de la Integración Centroamericana).

<sup>5</sup> Como la Comunidad Andina (CAN), el Mercado Común Centroamericano (MCCA), el Mercado Común del Sur (MERCOSUR) y la Alianza del Pacífico.

<sup>6</sup> Como el BID, CAF o el BCIE (Banco Centroamericano de Integración Económica).

<sup>7</sup> Como la OCDE (que incluye a México, Chile, Colombia y Costa Rica como países miembros, y a Brasil y Perú como países adherentes), el USMCA (tratado de libre comercio entre Estados Unidos, México y Canadá), la APEC (que incluye a México, Perú y Chile como países miembros) o la CARICOM (Comunidad del Caribe).

<sup>8</sup> <https://www.oecd.org/gov/open-government-in-latin-america-and-caribbean.htm>.

<sup>9</sup> Encontrará más información metodológica sobre el índice, los puntos de datos base y su medición en: <https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2016-Survey/Annexes.pdf>.

<sup>10</sup> Cabe mencionar que la medición del ICH no incluye las competencias digitales.

<sup>11</sup> "Centro de Gobierno (CdG) se refiere a la estructura administrativa que sirve al poder ejecutivo (presidente o primer ministro, y el gabinete en conjunto)" (OECD, 2016, p. 94<sup>[28]</sup>).

<sup>12</sup> Aunque las funciones formales del Ministerio de Gestión e Innovación en los Servicios Públicos de Brasil incluyen la coordinación con los gobiernos subnacionales del desarrollo de sus estrategias y proyectos digitales/TIC, en los intercambios de información mantenidos en el ámbito de este informe, se comunicó a la OCDE que todavía no existen mecanismos sólidos para garantizar que todas las instituciones de nivel estatal y municipal sigan las directrices emitidas por el gobierno federal. Sin embargo, se espera que la próxima

Estrategia Nacional de Gobierno Digital, que se lanzará a finales de 2023, implique la coordinación entre todos los niveles de gobierno.

<sup>13</sup> <https://jis.gov.jm/ict-council-established-to-spearhead-re-organisation-of-government-operations/>.

<sup>14</sup> No obstante, cabe señalar que la Comisión de Alto Nivel incluye a tres expertos que podrían proceder de la sociedad civil, el sector privado u otro sector no gubernamental.

<sup>15</sup> <https://www.datos.gov.py/dataset/integrantes-del-comite-de-coordinacion-e-interoperabilidad-para-el-gobierno-electronico-2022>.

<sup>16</sup> Encuesta de la OCDE sobre Gobierno Digital 2.0, Glosario.

<sup>17</sup> Existe una correlación positiva de 0.7 entre la existencia de una ENGD específica y el tamaño del sector público, medido como el gasto público en porcentaje del PIB del país (Fuente: cálculos del autor con datos de (World Bank, 2022<sup>[27]</sup>)).

<sup>18</sup> [https://www.mintic.gov.co/portal/715/articles-210461\\_recurso\\_1.pdf](https://www.mintic.gov.co/portal/715/articles-210461_recurso_1.pdf).

<sup>19</sup> <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/289706-1412>.

<sup>20</sup> <https://www.gob.pe/es/institucion/pcm/normas-legales/1705101-029-2021-pcm>.

<sup>21</sup> Vale la pena señalar que, al cierre de la recopilación de datos para esta sección en diciembre de 2022, ciertos países se encontraban en medio de la actualización de sus estrategias. Por ejemplo, Chile estaba trabajando en una nueva estrategia, la Agenda para la Modernización del Estado 2022-2026.

<sup>22</sup> [https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/arquivosestrategiadigital/e-digital\\_ciclo\\_2022-2026.pdf](https://www.gov.br/mcti/pt-br/acompanhe-o-mcti/transformacaodigital/arquivosestrategiadigital/e-digital_ciclo_2022-2026.pdf).

<sup>23</sup> [https://www.redgealc.org/site/assets/files/10945/plan\\_tic\\_2018\\_2022\\_20200107.pdf](https://www.redgealc.org/site/assets/files/10945/plan_tic_2018_2022_20200107.pdf).

<sup>24</sup> <https://www.cepal.org/en/pressreleases/countries-region-approved-digital-agenda-latin-america-and-caribbean-elac2024>.

<sup>25</sup> Consulte la Tabla del anexo 1.A.1 para observar una lista detallada de las líneas de acción por país y por tema.

<sup>26</sup> El enfoque de digitalización desde el diseño se refiere a una situación en la que las tecnologías digitales y una mentalidad digital están arraigadas en el gobierno. Esto significa que la mentalidad digital y las tecnologías digitales se aplican sistemáticamente para replantear, mejorar y simplificar la formulación de las políticas públicas, el diseño de los servicios públicos y la entrega de esos servicios. Sin embargo, esto no significa que los canales digitales/en línea sean obligatorios para acceder a un servicio público, sino que los canales digitales amplían el abanico de opciones que tienen los ciudadanos para acceder a un servicio público y así interactuar de la manera más eficiente con las autoridades públicas (en función de sus preferencias, es decir, el canal preferido de interacción) (fuente: Glosario de la Encuesta de la OCDE sobre Gobierno Digital 2.0).

<sup>27</sup> <https://www.gub.uy/uruguay-digital/en/comunicacion/publicaciones/uruguay-digital-agenda-2025>.

28

[https://funcionpublica.gob.mx/web/transparencia/Politica de Transparencia Gobierno Abierto y Datos Abiertos de la APF 2021-2024.pdf](https://funcionpublica.gob.mx/web/transparencia/Politica_de_Transparencia_Gobierno_Abierto_y_Datos_Abiertos_de_la_APF_2021-2024.pdf)

<sup>29</sup> [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5628885&fecha=06/09/2021#gsc.tab=0](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5628885&fecha=06/09/2021#gsc.tab=0)

<sup>30</sup> Encuesta de la OCDE sobre Gobierno Digital 2.0, Glosario.



**From:**  
**Digital Government Review of Latin America and the Caribbean**  
Building Inclusive and Responsive Public Services

**Access the complete publication at:**

<https://doi.org/10.1787/29f32e64-en>

**Please cite this chapter as:**

OECD/CAF Development Bank of Latin America (2024), "Gobernanza del gobierno digital", in *Digital Government Review of Latin America and the Caribbean: Building Inclusive and Responsive Public Services*, OECD Publishing, Paris.

DOI: <https://doi.org/10.1787/b719db88-es>

This document, as well as any data and map included herein, are without prejudice to the status of or sovereignty over any territory, to the delimitation of international frontiers and boundaries and to the name of any territory, city or area. Extracts from publications may be subject to additional disclaimers, which are set out in the complete version of the publication, available at the link provided.

The use of this work, whether digital or print, is governed by the Terms and Conditions to be found at <http://www.oecd.org/termsandconditions>.