



111

EDICIÓN

# Boletín e-Gobierno Red GEALC

MARZO 2016

“Participación y Colaboración en e-Gobierno”



## TABLA DE CONTENIDO

▪ REFLEXIÓN	2
▪ ENFOQUES Y TENDENCIAS	4
▪ NOVEDADES	10
▪ CALENDARIO	13
▪ REFERENCIAS	15

### CRÉDITOS

#### **Comité Editorial**

**María Fernanda Trigo, Directora del Departamento para la Gestión Pública Efectiva, OEA**

**Mike Mora, OEA**

**Miguel A. Porrúa, Especialista Líder en e-Gobierno, BID**

**Roberto López, Gerente Red GEALC**

#### **Coordinador del Boletín**

**José Luis Tesoro**

#### **Publicación**

**Marcela Petrovic**

**REFLEXIÓN**

Dado que el e-Gobierno apunta a mejorar la interacción con los destinatarios de servicios gubernamentales (ciudadanos, organizaciones y empresas), los procesos de diseño, desarrollo, implementación y evaluación de sus aplicaciones son particularmente propicios para la participación y la colaboración, tanto la pública-pública, como la pública-privada y pública-sociedad.

Tal potencial se magnifica en relación al paradigma del Gobierno Abierto, al cual se están enrolando la mayor parte de los países de América Latina, que promueve la participación y la colaboración de diversos actores sociales en el abordaje, tratamiento y resolución de cuestiones del ámbito público.

La modalidad de colaboración más difundida en materia de e-Gobierno es, hasta hoy, la pública-pública, la cual es practicada entre organismos, jurisdicciones y poderes estatales dentro de cada país; por ejemplo, a través de la cesión, desarrollo o uso compartido de software, infraestructura o servicios, de plataformas de “ventanilla única”, o de sistemas de contratación electrónica. Dicha modalidad se extiende también al ámbito regional; por ejemplo la Red GEALC provee un amplio espacio para que los gobiernos de América Latina y del Caribe concierten políticas y compartan experiencias, recursos y soluciones en materia de e-Gobierno.

También se halla relativamente consolidada la colaboración pública-privada, por ejemplo en la difusión y el acceso a servicios gubernamentales por medio de redes sociales como Facebook o Youtube.

La modalidad de colaboración más rezagada parece ser la pública-sociedad, basada en la participación y colaboración de ciudadanos, organizaciones, academia y empresas. Si bien hoy se manifiestan expectativas asociadas a eventuales propuestas resultantes de la apertura de datos públicos y de hackatones, dicha modalidad incluye un amplio rango de procesos que van desde la escucha, asimilación y gestión activa de consultas, demandas, propuestas, sugerencias y reclamos de dichos actores referidos a aplicaciones de e-Gobierno; la consulta acerca de aplicaciones proyectadas, en prueba o en régimen; el involucramiento de tales actores en fases de prueba piloto, así como su colaboración en el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de aplicaciones de e-Gobierno. Sin perjuicio del notorio potencial de esta modalidad, son aún escasas las iniciativas documentadas.

Este número del Boletín, referido a “Participación y colaboración en e-Gobierno” tiene el propósito de resaltar las evidencias y aprendizajes emergentes de ese tipo de iniciativas. Contamos con el testimonio de Alejandro Barros, quien –con base en su vasta experiencia como consultor internacional- nos proporciona un claro panorama de los desafíos implicados en los proyectos de participación y colaboración en materia de e-Gobierno en nuestra región. Asimismo proporcionamos diversas referencias documentales pertinentes.

Nuestro Boletín se refirió, en anteriores ediciones, a cuestiones estrechamente vinculadas con la temática de este número. Tal es el caso de N° 2 Abril 2005 “e-Gobierno y Sector Privado”, N° 11 Febrero 2006 “Participación Ciudadana y e-Gobierno”, N° 24 Mayo 2007 “e-Gobierno y Diversidad Cultural”, N° 59 Noviembre 2010 “e-Gobierno y Alianzas Público-Privadas”, N° 62 Abril 2011 “Investigación y Políticas en e-Gobierno”, y N° 68 Octubre 2011 “e-Gobierno y Crowdsourcing”.

### **Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe (Red GEALC)**

**Organización de los Estados Americanos (OEA), Banco Interamericano de Desarrollo (BID), Centro de Investigación para el Desarrollo Internacional (IDRC)**

**ENFOQUES Y TENDENCIAS****“Participación y Colaboración en e-Gobierno”**

**Entrevista con Alejandro Barros, Consultor internacional en materia de modernización del Estado e innovación pública, Académico asociado del Centro de Sistemas Públicos – Universidad de Chile**



**Por José Luis Tesoro**

**Resumen**

En esta entrevista Alejandro Barros se refiere a diversas cuestiones relativas a la participación y colaboración de distintos actores (ciudadanos, organizaciones, empresas y academia) en materia de e-Gobierno. En primer lugar vincula dichas cuestiones con la evolución del e-Gobierno a través de sucesivas “generaciones”, señalado que tales tendencias hacia la participación y colaboración surgen primordialmente durante la generación actual, y –al menos en nuestra región- no precisamente por iniciativa espontánea de los gobiernos, sino más bien por la presión ejercida por los ciudadanos y por paradigmas globales como Gobierno Abierto y Sociedad del Conocimiento. Posteriormente se refiere a los desafíos que implica para el Estado la participación y la colaboración -en materia de e-Gobierno- de actores de la sociedad, expresando que las experiencias en nuestra región son aún escasas, acotadas, incipientes, con alcance local y sectorial, y más impulsadas por liderazgos personales que por políticas explícitas. Finalmente enuncia los cambios de fondo que deberían darse en la perspectiva del Estado para una adecuada respuesta a las presiones de los ciudadanos para la mejora en la calidad y cobertura de los servicios. Destaca aquí una necesaria evolución hacia servicios “ciudadano-céntricos” pensados, diseñados e implementados desde las perspectivas de las personas –segmentando su diversidad- y sus necesidades. Concluye enunciado cuatro ejes básicos de dichos servicios “ciudadano-céntricos”: meta-trámite, multicanalidad, accesibilidad y usabilidad, provisión múltiple (co-producción).

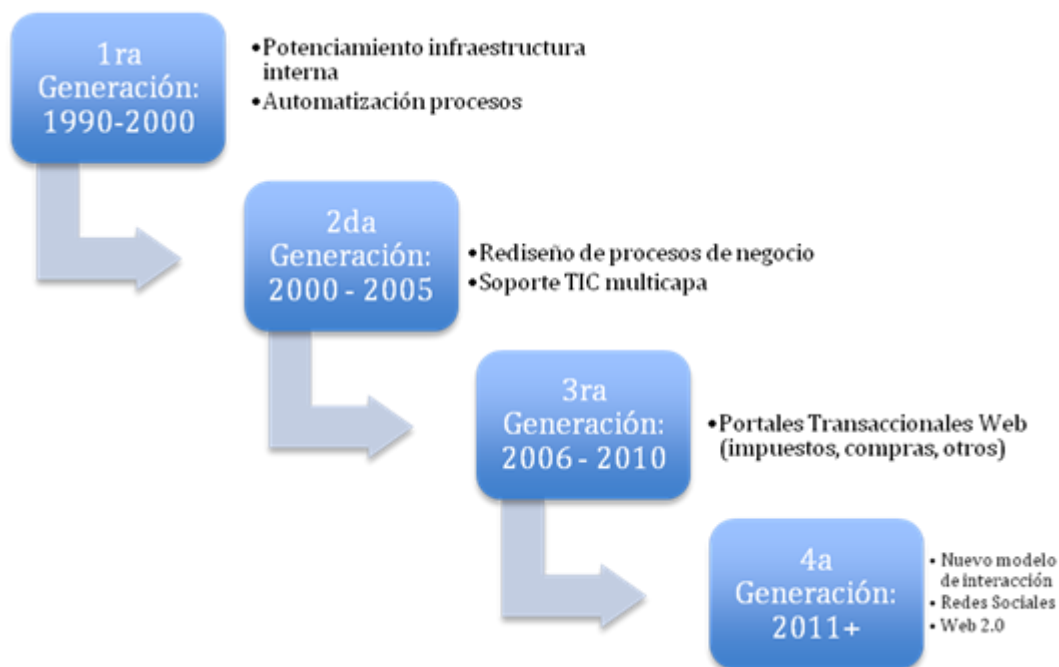
## Contenido de la entrevista

### 1.- ¿Cómo percibe usted la cuestión de la participación y la colaboración en e-Gobierno en el contexto del estado del arte de esta disciplina?

Para referirnos a la participación y colaboración en e-Gobierno es conveniente, ante todo, ponernos de acuerdo en que el concepto de e-Gobierno no es estático y sobre cómo ha evolucionado a través de los años, ya que esa evolución condiciona los procesos de participación y colaboración.

La pregunta que se hacían inicialmente muchos gerentes públicos era: *¿Cómo usar las tecnologías de información para hacer más eficiente un determinado proceso?*

Como puede apreciarse en la gráfica siguiente<sup>1</sup>, existen a la fecha básicamente cuatro generaciones de e-Gobierno cuyas características se reseñan a continuación.



*Fuente: polisDigital, Alejandro Barros, 2012*

<sup>1</sup> Definición de generaciones de Gobierno electrónico basada en polisDigital, Alejandro Barros, 2012 – [www.polisDigital.info](http://www.polisDigital.info)

**Primera generación (1990-2000<sup>2</sup>):** Básicamente tuvo como objetivo potenciar la infraestructura tecnológica interna de las instituciones, dado que la mayoría de las entidades públicas tenían un nivel bastante pobre de equipamiento. Como consecuencia, se centró en la adquisición de infraestructura y equipamiento tecnológico. Las entidades concentraron sus esfuerzos en adquirir nuevos equipos, tanto para plataformas centrales como para computación personal, con el propósito de aumentar la relación funcionario-pc<sup>3</sup> y dotar a las entidades de más y mejor infraestructura tecnológica. Durante esta fase, el objetivo central de los proyectos de e-Gobierno fue automatizar lo existente.

**Segunda Generación (2000-2005):** En este período se abordaron iniciativas de rediseño de procesos de negocios, focalizándose en el uso intensivo de las TI, estableciendo modelos multicapa con un fuerte enfoque hacia soluciones web como plataforma para interactuar con los ciudadanos. Por otra parte existió un esfuerzo importante para dotar a las instituciones de personal técnico para realizar las diversas tareas, en particular con fuertes competencias en el mundo web.

**Tercera Generación (2006-2010):** Desde un punto de vista del uso de tecnologías, el Estado se movió hacia una fase en la cual el concepto de red aparece fuertemente relacionado con utilizar las sinergias resultantes de su estructura evolucionada hacia lo que se denomina un modelo de servicios compartidos. En esta etapa de madurez se planteó como objetivo el desarrollo de una infraestructura compartida, que prestara servicios a varias instituciones simultáneamente, desplegándose portales de trámites accesibles por los ciudadanos.

**Cuarta Generación (2011-...):** Esta generación afronta el desafío de forjar un nuevo paradigma en la relación Estado-ciudadano. Los ciudadanos, a través de las múltiples herramientas de la web (por ejemplo: redes sociales), podrán generar ideas que se transformen en futuras políticas públicas. Se plantea aquí la duda acerca de hasta qué punto corresponde a los usuarios “gatillar” la generación de políticas públicas<sup>4</sup>.

Como puede apreciarse, los conceptos de participación y colaboración en e-Gobierno aparecen recién en las últimas generaciones, y su incursión se ha debido más a paradigmas globales (como “Gobierno Abierto”) y a la presión de los usuarios que a la iniciativa espontánea del propio Estado, al menos en esta parte del mundo.

---

<sup>2</sup> Los años corresponden a fechas referenciales y no deben tomarse como en términos absolutos

<sup>3</sup> Métrica utilizada para identificar el nivel de digitalización y modernidad de un servicio público (cantidad de funcionarios por computador personal)

<sup>4</sup> <http://www.alejandrobarrros.com/content/view/120682/Servicios-Compartidos-Share-Services-la-reforma-faltante.html#content-top>

## 2.- ¿Qué desafíos implica para el Estado la participación y la colaboración de actores de la sociedad en materia de e-Gobierno?

Nuestras administraciones públicas deberán incentivar procesos de participación y colaboración en e-Gobierno para no incurrir nuevamente en un error bastante frecuente como la digitalización de la burocracia<sup>5</sup>. Basta ver los esfuerzos que muchas instituciones ponen para digitalizar ciertos servicios, sin siquiera preguntarse, o más bien preguntarle a los usuarios, si el servicio tiene sentido. Un claro ejemplo de ello está dado por los desarrollos para emitir, vía web, certificados de todo tipo, sin evaluar el efectivo valor público de los mismos<sup>6</sup>.

Otro cambio que se ha dado y que cada vez se profundiza más, es la evolución de los servicios desde una mirada primordialmente transaccional<sup>7</sup> del e-Gobierno hacia una lógica de servicios menos estructurada y más conversacional. El Estado no sólo se relaciona con los ciudadanos a través de transacciones, sino mediante diversas modalidades de interacción, las cuales exigen mayores niveles de participación.

Al referirnos concretamente a la participación y la colaboración de actores de la sociedad (empresas, organizaciones, academia, ciudadanos) en las iniciativas de e-Gobierno en nuestra región, se pone en evidencia que se trata de una cuestión muy incipiente, la escuchamos por parte de autoridades, pero los esfuerzos se han orientado más al acceso a la información pública, con una lógica más de transparencia que de participación y colaboración.

Estamos lejos aún de los procesos de co-creación de servicios públicos que podemos ver en algunos países desarrollados. Si bien se habla bastante al respecto, incluso se han emulado iniciativas de laboratorios de gobierno en varios países de la región, este proceso se encuentra en etapas embrionarias, desarrollándose algunos pilotos bastante acotados.

## 3.- ¿Cuáles son las características de los casos que conoce de participación y colaboración en e-Gobierno y qué desafíos surgen concretamente de la consideración de esos casos?

En mi experiencia en la materia, sólo he tenido noticia de algunos casos acotados y centrados en servicios sectoriales de nivel regional o municipal, tales como la atención de servicios de salud o educación en ámbitos locales, un buen ejemplo de esto fue el proyecto de investigación<sup>8</sup> elaborado por el Centro de Sistemas Públicos en sectores de salud primaria y gestión municipal<sup>9</sup>. Tales casos han respondido más al tipo de liderazgo de algunas autoridades, que a políticas públicas explícitas.

---

<sup>5</sup> Digitalizando la Burocracia - <http://www.alejandrobarrros.com/registro-civil-digitalizando-la-burocracia>

<sup>6</sup> Eliminando los certificados - <http://www.alejandrobarrros.com/y-como-eliminamos-los-certificados-en-el-estado>

<sup>7</sup> Servicios Transaccionales y otros - <http://www.alejandrobarrros.com/servicios-transaccionales-y-los-no-tanto-en-el-estado>

<sup>8</sup> Proceso de Aprendizaje en Innovación Pública - <http://www.alejandrobarrros.com/innovacion-publica-mi-proceso-de-aprendizaje>

<sup>9</sup> Descripción del proyecto de Investigación de Innovación Pública - <http://es.slideshare.net/labarrosc/colaboracion-publica>



La posible ampliación y profundización de este proceso muestra algunos desafíos relevantes:

- Nuestros Estados han definido y diseñado, históricamente, sus servicios desde la oferta, con una lógica de “clientes cautivos”. Para verificarlo, basta ver cómo han sido desarrollados los procesos de modernización tributaria y de compras públicas, principales ejemplos de e-Gobierno. Recién hoy estamos viendo algunos esfuerzos por incorporar a los usuarios en el mejoramiento de esos servicios.
- Tal como señalamos anteriormente, se han invertido considerables recursos para digitalizar procesos y servicios que, en la actualidad, carecen prácticamente de sentido. Se han constituido múltiples ventanillas virtuales para solicitar servicios que no aportan valor a las personas.
- Dada la poca estabilidad de los gerentes públicos en sus cargos y la carencia de una visión común de futuro, existe el riesgo de comprometer la participación y colaboración de actores de la sociedad en iniciativas que podrían ser desechadas por nuevos funcionarios que pretendan recomenzar todo desde cero o que incluso induzcan una involución en las perspectivas, iniciativas y procesos<sup>10</sup>. Esto va vinculado a la pertinencia de alinear tiempos técnicos con tiempos políticos, o al menos de abordar tales eventualidades al momento del diseño de los proyectos, para prevenir eventuales frustraciones.

#### 4.- ¿Qué cambios de fondo deberían darse en la perspectiva del Estado para una adecuada respuesta a las presiones de los ciudadanos para la mejora en la calidad y cobertura de los servicios?

La presión que van a ejercer los ciudadanos, a través de diferentes mecanismos, va a ser cada vez más fuerte. A futuro debería darse una evolución hacia servicios “ciudadano-céntricos” pensados, diseñados e implementados desde las perspectivas de las personas –segmentando su diversidad- y sus necesidades. Tales servicios se sustentan en cuatro (4) ejes básicos<sup>11</sup>:

- **Meta-trámite:** El concepto de meta-trámite tiene en cuenta una mirada diferente de la relación entre el Estado y los destinatarios de las prestaciones y servicios. Para un ciudadano, la cadena de valor en la interacción con el Estado termina transformándose en sucesivas interacciones unitarias que el Estado denomina “trámite”, pero que a las personas no les agregan valor por sí mismas; su único valor reside en agregar información para lograr el requerimiento central, lo que el ciudadano realmente necesita. El Estado debe mirar las interacciones con una mirada más holística y no sólo pensando en las conveniencias y limitaciones de las organizaciones públicas prestadoras de los servicios.

---

<sup>10</sup> Gobierno electrónico y su involución - <http://www.alejandrobarrros.com/gobierno-electronico-tambien-se-puede-involucionar>

<sup>11</sup> ¿Qué significan servicios ciudadano céntricos? – Banco Interamericano de Desarrollo (Gobernarte), 2014 - <http://blogs.iadb.org/gobernarte/2014/12/23/que-significan-servicios-ciudadano-centricos/>

- **Multicanalidad:** Otro de los desafíos que tiene el Estado para evolucionar hacia una perspectiva “ciudadano céntrica”, es profundizar en modelos de atención multicanal, lo cual conlleva desde la institucionalización del modelo, hasta nuevos esquemas operacionales que den cuenta de la multicanalidad.
- **Accesibilidad y Usabilidad:** En este ámbito se plantean importantes desafíos de “ponerse en los zapatos” de los usuarios. En el sector privado se habla de “clientes”, pero en el sector público ese concepto tiene una connotación peyorativa, y probablemente eso sea parte del problema. El hecho de no poder pensar en términos de “cliente” (como persona a la que debe satisfacerse efectivamente día a día para mantener su lealtad) interfiere en la redefinición de los circuitos (workflows) necesarios para cerrar una interacción, en la adecuación del lenguaje, desde el sesgo legal del lenguaje utilizado para instruir y suministrar “ayudas” a las personas para resolver sus problemas, y contribuye a la permanencia de una actitud displicente respecto de las barreras de accesibilidad que padecen ciertos grupos de la sociedad (personas mayores, pueblos originarios, personas en situación de discapacidad). Las ventanillas reales y virtuales de las administraciones públicas suelen pensarse y diseñarse para personas con estereotipos que están lejos de los promedios nacionales, o que sencillamente no dan cuenta de elementos básicos de accesibilidad.
- **Provisión múltiple (co-producción de servicios):** en muchas áreas se están dando pasos promisorios en la provisión múltiple de servicios, esto es, que Estado y privados o sociedad civil organizada se potencian para aumentar el valor de los servicios que tradicionalmente entrega el Estado en forma independiente. Este proceso, denominado “co-producción de servicios públicos”, se ha desarrollado con bastante fuerza en algunos países nórdicos. Creo que estos modelos permitirán aumentar y mejorar la cobertura y la calidad de los servicios en diversas áreas.

### Alejandro Barros

Es consultor internacional de empresas e instituciones públicas. Fue Secretario Ejecutivo de Estrategia Digital de Chile entre 2007 y 2008. Se ha especializado en planificación estratégica tecnológica, políticas tecnológicas, gobierno electrónico, compras públicas e introducción de tecnologías en procesos de negocios. Es consultor del Banco Mundial y del Banco Interamericano de Desarrollo. Ha desarrollado su labor de consultor en temáticas de políticas públicas de Desarrollo Digital en Argentina, Brasil, Colombia, Costa Rica, El Salvador, Ecuador, México, Panamá, Perú, Uruguay, Nicaragua, Kenya y Togo entre otros. Es Perito Judicial en temas informáticos para el Poder Judicial chileno. Ha sido docente en varias universidades y expositor en seminarios nacionales e internacionales. En la actualidad integra el Centro de Sistemas Públicos de la Universidad de Chile. Es autor del libro polisDigital dedicado a políticas públicas de desarrollo digital ([www.polisDigital.info](http://www.polisDigital.info)). Alcanzó la titulación académica de Magíster en Ciencias mención Computación, Universidad de Chile.

**NOVEDADES**

El portal de la Red GEALC ([www.redgealc.net](http://www.redgealc.net)) es el más amplio repositorio de documentos y noticias de la región, con actualización diaria, en materia de e-Gobierno. Entre sus noticias de este mes destacamos:

**En el ámbito regional****Red GEALC: La Reunión Ministerial será el 1 y 2 de diciembre**

La IV Reunión Ministerial de gobierno electrónico de América Latina y el Caribe, y X Reunión anual de la Red GEALC, ya tienen fecha. Se realizarán de manera simultánea el 1 y 2 de diciembre en Santiago de Chile. Los países de la región analizarán y compartirán tendencias y prácticas de gobierno digital, aprobarán su plan de acción 2017 y elegirán nuevas autoridades.

---

**Argentina: difundió Plan de Modernización**

El Presidente de la República Argentina, Ing. Mauricio Macri, y el titular del Ministerio de Modernización, Andrés Ibarra, junto al Jefe de Gabinete, Marcos Peña, presentaron -el 22 de febrero- el Plan de Modernización del Estado. Dicho Plan está integrado por los siguientes componentes: Desarrollo de los Recursos Humanos, Estrategia País Digital, Tecnología y Gobierno Digital, Gobierno Abierto e Innovación Pública, Gestión por Resultados y Compromisos Públicos.

**Leer más:** <http://www.argentina.gob.ar/2016/02/22/el-gobierno-presento-hoy-el-plan-de-modernizacion-para-el-pais.html>

---

**Bolivia: presentó AGETIC y primeros resultados de simplificación de trámites**

El Vicepresidente de Bolivia, Álvaro García Linera, presentó el 19 de febrero la Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación (AGETIC), así como los primeros resultados de simplificación de trámites y los sistemas informáticos desarrollados con este fin por la AGETIC, que usan -entre otros mecanismos- la firma digital.

**Leer más:** <http://redgealc.org/presentaron-agetit-y-primeros-resultados-de-simplificacion-de-tramites/contenido/6534/es/>

---

**Panamá: 82% de entidades tienen iniciativas de gobierno digital**

Durante la primera reunión del año con los CIOs del Estado, el ingeniero Irvin Halman, autoridad máxima de la Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental (AIG), destacó que el 82% de las entidades gubernamentales panameñas presentaron sus Agendas Digitales institucionales con un total de 385 iniciativas.

**Leer más:** <http://redgealc.org/82-de-entidades-tienen-iniciativas-de-gobierno-digital/contenido/6535/es/>

**Paraguay: impulsa una Internet segura**

El 9 de febrero se celebró en todo el mundo el "Safer Internet Day" (Día de la Internet Segura), iniciativa adoptada por organizaciones internacionales y países que se adhieren a la celebración mediante acciones que promueven el uso más seguro y responsable de la tecnología y los teléfonos móviles. La Senatics de Paraguay aprovechó esa oportunidad para concientizar acerca de los peligros en Internet, principalmente para niños y jóvenes y fomentar el uso seguro de la tecnología y de Internet.

**Leer más:** <http://redgealc.org/d-a-mundial-del-internet-seguro/contenido/6533/es/>

---

**Uruguay: expone como caso de referencia en gobierno digital**

Uruguay, el país que ejerce actualmente la presidencia de Red GEALC, participó el 11 y 12 de febrero del evento "Gobierno Electrónico 2016: Oferta de Servicios Digitales de la Administración Pública", realizado en la ciudad de Berlín, Alemania. Lo hizo en la persona del Director Ejecutivo de la Agencia de gobierno electrónico y sociedad de la información (Agesic), José Clastornik. Uruguay está considerado, junto con naciones como Estonia, Bélgica, Noruega y otros países europeos, como caso de referencia en materia de gobierno digital. Clastornik, con la conferencia "Uruguay Digital: cómo un país de América Latina se convirtió en vanguardia en digitalización de servicios públicos", fue el único orador por parte de la región.

**Leer más:** <http://redgealc.org/gobierno-electronico-2016-oferta-de-servicios-digitales-de-la-administracion-publica/contenido/6532/es/>

---

## En el ámbito extra-regional

### Comisión Europea: Hacia un nuevo plan de acción de e-Gobierno

Fuente: European Commission: Digital Agenda for Europe - A Europe 2010 Initiative: eGovernment Action Plan 2016-2020, Questions and answers on the public consultation on the eGovernment Action Plan 2016-2020

<https://ec.europa.eu/digital-agenda/en/news/egovernment-action-plan-2016-2020-public-consultation-faq>

A través del Plan de Acción de e-Gobierno 2016-2020, necesario para completar los componentes del Mercado Único Digital (Digital Single Market, DSM), la Comisión Europea procura identificar nuevas iniciativas para modernizar las administraciones públicas, lograr la interoperabilidad transfronteriza y facilitar la interacción con los ciudadanos.

La revisión de mediano término del anterior plan de acción de e-Gobierno (2010 – 2015) recomendó focalizar en áreas prioritarias como apertura de datos, servicios colaborativos, interoperabilidad y reutilización de la información del sector público. También recomendó superar el enfoque estático de cinco años para adoptar una perspectiva más dinámica, flexible e iterativa. El nuevo plan de acción tomará esas recomendaciones y contará con una plataforma en línea para que los ciudadanos y las empresas contribuyan con ideas, sugerencias e iniciativas.

Se prevé que el nuevo Plan de Acción de e-Gobierno será adoptado en la primavera de 2016 a través de una Comunicación de la Comisión. Posteriormente la Comisión velará por la aplicación de las iniciativas con los Estados miembros.

**CALENDARIO****OEA: CURSOS DEL CAMPUS VIRTUAL****Cursos CATASTRO**

**Curso:** Programa de Catastro - **Edición:** 2

**Período Inscripción:** hasta viernes 4 Marzo 2016

**Período Impartición:** desde martes 8 Marzo 2016 hasta viernes 19 Agosto 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-CAT04.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-CAT04.pdf)

---

**Curso:** Uso de la Tecnología SIG en el Catastro - **Edición:** 19

**Período Inscripción:** hasta viernes 25 Marzo 2016

**Período Impartición:** desde martes 29 Marzo 2016 hasta viernes 13 Mayo 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-CAT03.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-CAT03.pdf)

---

**Curso:** Introducción a la Gestión Catastral - **Edición:** 12

**Período Inscripción:** hasta viernes 8 Abril 2016

**Período Impartición:** desde martes 12 Abril 2016 hasta viernes 27 Mayo 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-CAT01.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-CAT01.pdf)

---

**Cursos GOBIERNO ABIERTO**

**Curso:** Estrategias para el Gobierno Abierto en las Américas - **Edición:** 9

**Período Inscripción:** hasta viernes 26 Febrero 2016

**Período Impartición:** desde martes 1 Marzo 2016 hasta viernes 22 Abril 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GA01.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GA01.pdf)

**Curso:** El Gobierno en la Era de las Redes Sociales - **Edición:** 9

**Período Inscripción:** hasta viernes 26 Febrero 2016

**Período Impartición:** desde martes 1 Marzo 2016 hasta viernes, 22 Abril 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GA03.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GA03.pdf)

---

**Curso:** Gobierno Abierto Municipal - **Edición:** 1

**Período Inscripción:** hasta viernes 1 Abril 2016

**Período Impartición:** desde martes 5 Abril 2016 hasta viernes 27 Mayo 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GA02.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GA02.pdf)

---

### Cursos GESTIÓN PÚBLICA

**Curso:** Compras Sostenibles (ESP) - **Edición:** 1

**Período Inscripción:** hasta viernes 25 Marzo 2016

**Período Impartición:** desde martes 29 Marzo 2016 hasta viernes 13 Mayo 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GP01.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GP01.pdf)

---

**Curso:** El derecho a la Identidad, registro civil y estadísticas vitales - **Edición:** 4

**Período Inscripción:** hasta viernes 8 Abril 2016

**Período Impartición:** desde martes 12 Abril 2016 hasta viernes 20 Mayo 2016

**Más información e inscripción:**

[http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI\\_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GP03.pdf](http://portal.oas.org/Portals/7/SEDI_oficina/Convocatorias%20Campus%20Virtual/OEA-GP03.pdf)

## REFERENCIAS

**1.- Producción colaborativa en e-Gobierno**

**Tech4i2 (2010); Study on collaborative production in e-government, Smart 2010-0075, Final report, Part. 2 Policy recommendations. Authors: David Osimo, Katarzyna Szkuta, Roberto Pizzicannella, Laia Pujol (Tech4i2), Ton Zijstra, prof. Ines Mergel, Craig Thomas (Experts), Patrick Wauters (Deloitte), UK.**

<http://biblioteca.uc3m.es>

<http://bookshop.europa.eu/en/study-on-collaborative-production-in-e-government-pbKK0213831/>

La primera parte de este informe mostró que los ciudadanos tienen competencias únicas que pueden tener un impacto real en la mejora y la innovación de los servicios públicos, así como que muchos ciudadanos están dispuestos a prestar su colaboración.

Los gobiernos, especialmente en tiempos de recortes presupuestarios, se ven prácticamente forzados a recurrir a esa enorme reserva de recursos. Para ello, deben estimular la innovación de abajo hacia arriba desde el exterior, así como experimentar de forma proactiva y sistemática la posible contribución de los ciudadanos.

Con el fin de comprender mejor los objetivos de la política de participación ciudadana en e-Gobierno, debemos entender en primer lugar, el modelo de negocio / proceso común utilizado por este tipo de servicios. Por ejemplo, la idea original viene de fuera del sector público para satisfacer las necesidades no cubiertas actualmente por los servicios públicos. En esta fase inicial el trabajo es principalmente de base voluntaria, y tiene el objetivo de proporcionar evidencia del interés y el "mercado" para el servicio específico.

La insuficiente alfabetización digital es una de las barreras resaltadas usualmente por la administración pública para promover la participación de los ciudadanos.

Por otra parte, también es prioritario transformar radicalmente la forma en que trabajan los servidores públicos así como su estilo autoritario y controlador, adoptando formas más propensas a la colaboración. Asimismo debe actuarse para que los funcionarios públicos acepten la pérdida parcial de control sobre ciertos procesos como resultado de la colaboración.

La principal barrera para la colaboración ciudadana en e-Gobierno reside en la resistencia cultural y la aversión al riesgo por parte de los funcionarios públicos: el miedo a perder la autoridad, el control, la jerarquía, la resistencia a compartir el poder decisorio y el temor de cometer errores visibles por todo el mundo.

Pero la mentalidad de los servidores públicos no es la única barrera, existe también insuficiente comprensión acerca de cómo entregar los nuevos servicios. La oposición a los enfoques colaborativos parece originarse en un "malentendido" acerca de por qué diseñar, desarrollar e implementar nuevos servicios con actores externos al sector público. Esto provoca la contraposición entre un "nosotros" (el sector público y sus servidores) vs "ellos" (las organizaciones de la sociedad y los ciudadanos) que podría evitarse fácilmente mediante un oportuno diálogo entre los funcionarios públicos y los ciudadanos con disposición colaborativa.



En conclusión, las recomendaciones se centran en fomentar en el gobierno la idea de que los ciudadanos pueden concretar contribuciones únicas en materia de prestaciones de e-Gobierno. Y que ello permite, particularmente en tiempos de crisis: (a) aprender a prestar los servicios de e-Gobierno de manera más adecuada para los destinatarios, y (b) aumentar la calidad de dichos servicios sin incurrir en inversiones adicionales sustanciales.

### Reseñó JLT

## 2.- Participación ciudadana activa en e-Gobierno

**Manoharan, Aroon; Holzer, Marc (2012): Active citizen participation in e-Government: a global perspective, IGI Global, Hershey, PA 17033, USA**

[https://books.google.com.ar/books?id=jtz969CPzhQC&pg=PA131&lpg=PA131&dq=citizen+collaboration+in+e-Government&source=bl&ots=VeDcvxlxt&sig=FQL3iPq6kweM\\_o1ahZNBuJyAlo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwifvd-KpOnKAhVIfpAKHQ-3AEUQ6AEIODAE#v=onepage&q=citizen%20collaboration%20in%20e-Government&f=false](https://books.google.com.ar/books?id=jtz969CPzhQC&pg=PA131&lpg=PA131&dq=citizen+collaboration+in+e-Government&source=bl&ots=VeDcvxlxt&sig=FQL3iPq6kweM_o1ahZNBuJyAlo&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwifvd-KpOnKAhVIfpAKHQ-3AEUQ6AEIODAE#v=onepage&q=citizen%20collaboration%20in%20e-Government&f=false)

Ante el auge de la participación y la colaboración de la sociedad en la gestión pública, muchos gobiernos se preguntan cómo proceder -desde una perspectiva política, educativa y de comunicación- para fomentar una mayor participación y colaboración ciudadana en materia de e-Gobierno, superando barreras socioeconómicas y educativas.

El interés se concentra particularmente en atraer a los adultos jóvenes, quienes han crecido y están madurando inmersos en las TIC, los cuales podrían interesarse en contribuir a la mejora de aplicaciones de e-Gobierno. Asimismo podrían utilizarse las posibilidades de las TIC para llevar a las aulas vibrantes experiencias cívicas.

Para lograr una mayor participación de los distintos segmentos de jóvenes suelen formularse diversas sugerencias; por ejemplo que los políticos, las organizaciones y los webmasters de páginas web dirigidas a la juventud ofrezcan espacios y canales interactivos neutrales en redes sociales para la información y participación en cuestiones de interés. Asimismo se recomienda a los educadores promover la participación de los jóvenes en relación a sus propias comunidades, empleando medios interactivos de comunicación.

El informe propone tres líneas paralelas de actuación para inducir la participación de los jóvenes en materia de e-Gobierno: (a) promover actividades de aprendizaje-servicio vinculadas al entorno inmediato, (b) fomentar la conciencia ciudadana acerca de las posibilidades de Internet para participar en la gestión pública, (c) promover el uso de los medios de comunicación participativa (blogs, wikis, RSS, redes sociales, intercambio de música, fotos y vídeos, software, datos, enlaces, discusiones, podcasts, narrativa digital, comunidades virtuales, SNS, entornos y videoblogs virtuales).

### Reseñó JLT

### 3.- Indagación de la realidad de los usuarios

**Venugopal, Dinesh: Managing the Digital and Analog Duality, In collaboration with Mphasis, Knowledge@Wharton, University of Pennsylvania. Dec 21, 2015**

<http://knowledge.wharton.upenn.edu/article/venugopal-mphasis/>

Mientras que la mayor parte de las organizaciones –privadas y estatales- entienden la importancia de avanzar hacia lo digital, exhiben variadas interpretaciones de lo que ello significa. Sin embargo, el enfoque en el cliente, usuario o destinatario parece generalizarse paulatinamente.

Todos entienden que el comportamiento de los usuarios está cambiando y que éstos están reclamando recibir una atención análoga a la que obtienen de Google, Facebook o Amazon.

Como el mundo digital está cambiando rápidamente, todos nos vemos tentados a adoptar las últimas novedades, cuando no las venideras. Pero esa tendencia podría desorientarnos y hacernos perder el foco. Por tanto, lo más adecuado es adoptar a los clientes o usuarios como eje de nuestra transformación. Esto significa que vamos pautar nuestra transformación digital con base en nuestra capacidad para hacer que nuestros clientes estén satisfechos.

Esto significa que tenemos que solucionar los problemas reales de nuestros usuarios reales. También significaba que debemos comenzar a co-crear soluciones nuestros usuarios.

En el mundo digital, los problemas deben ser encarados y resueltos [en cooperación] con el cliente. Si no entendemos y vivimos el contexto en el cual nuestros clientes están tratando de resolver el problema, seguramente construiremos una solución que no será útil para un cliente específico.

Dado que los mantras del mundo digital son la velocidad, la agilidad y la innovación, debemos crear un entorno donde la experimentación y la creación de la solución junto al cliente estén perfectamente integrados en la cultura de la organización.

### Reseñó JLT

---

### 4.- Aplicaciones de e-Gobierno como Bienes Públicos

**Silva Ponce de León, Carlos: Aplicaciones de e-Gobierno como Bienes Públicos. U-GeOBe, Tecnología en Gobierno, 13/01/2016**

[http://www.u-gob.com/aplicaciones-de-e-gobierno-como-bienes-publicos/?dm\\_i=2VEG,5WIY,17H4A7,HS9N,1](http://www.u-gob.com/aplicaciones-de-e-gobierno-como-bienes-publicos/?dm_i=2VEG,5WIY,17H4A7,HS9N,1)

El concepto de bien público es un buen punto de partida conceptual para determinar la manera en que el Estado puede diseñar, planear y ejecutar estrategias para ofertar aplicaciones de e-Gobierno.

Las aplicaciones de e-Gobierno reúnen las características de un bien público impuro ya que, dentro de las restricciones de penetración de dispositivos móviles, el costo del servicio de banda ancha móvil para los usuarios y la finitud en la capacidad de los servidores a cargo de agencias gubernamentales, dichas aplicaciones de e-Gobierno exhiben, por un lado, la característica de “no rivalidad” dado que su uso no restringe el consumo de otros ciudadanos; y por el otro, cumple con la “no exclusión”, ya que cualquier persona que cuente con un dispositivo conectado puede tener acceso a las aplicaciones de e-Gobierno y a los servicios que estas proveen.

En fechas recientes, el think tank The Social Intelligence Unit (<http://www.the-siu.net/>) presentó el “Índice de Adopción y Efectividad de las Aplicaciones Gubernamentales” que evalúa la calidad en la gestión de las aplicaciones por parte de las agencias gubernamentales para comunicarlas adecuadamente en medios digitales. Todas las entidades federativas reprobaron la evaluación, promediando 3.8 puntos de 10 posibles.

Una de las variables que determinaron dicho nivel de calificación es el tipo de institución que detenta la titularidad y que puede gestionar la disponibilidad de dichas herramientas en las tiendas virtuales y los metadatos que derivan de ellas. En este sentido, se esperaría que las instituciones públicas mantuvieran la gestión sus aplicaciones móviles ancladas a cuentas de las que ellas mismas sean titulares en las tiendas de descarga. De esta forma se mantendría el control del Estado sobre los bienes públicos que busca ofrecer.

Aunque las aplicaciones, de e-Gobierno cuenten con características de bien público impuro, es posible identificar, a partir de las métricas antes mencionadas, que no son correctamente gestionadas, inhibiendo su uso y adopción por parte de la ciudadanía y los beneficios que ello conlleva.

## Reseño JLT

---

### 5.- Zuckerberg: el acceso a Internet debería ser un derecho universal

**“Mark Zuckerberg quiere que el 60% de la población use Facebook para 2030”, InfoTechnology.com, 05/02/2016; “Para Zuckerberg, el acceso a Internet debería ser un derecho universal”, InfoTechnology.com, 28/12/2015**

Mark Zuckerberg, El CEO y fundador de Facebook aseguró ante USA Today que, a través de la iniciativa Free Basics y en alianza con gobiernos y diferentes compañías de todo el mundo, espera tener 5 mil millones de usuarios en el año 2030. Según calculó The Verge, tal magnitud equivaldría al 60% de la población estimada por Naciones Unidas para ese año.

La iniciativa Free Basics -antes conocida como Internet.org- busca implementar acceso gratuito a servicios de Facebook, WhatsApp o Wikipedia en más de 30 países mediante una app de la empresa. Zuckerberg plantea la similitud entre el derecho a acceder a servicios básicos de Internet con los derechos a acceder a servicios de salud y de educación.

Desde el lanzamiento de la iniciativa, más de 35 compañías de telecomunicaciones se unieron a Facebook para implementarla, alcanzando una audiencia de 15 millones de usuarios.

Sin embargo, el servicio fue rechazado por varias organizaciones y países -entre ellos India- arguyendo que Free Basics sólo provee acceso a contenidos que Facebook considera básicos, lo que resultaría contrario al precepto de neutralidad de la red, el cual prescribe que no debe haber preferencias por ningún servicio. Por ejemplo, la Autoridad Reguladora de las Telecomunicaciones en India (TRAI) instruyó a Reliance Communications, la operadora telefónica local con la que Facebook colaboraba, para que suspendiera Free Basics. Por su parte, Zuckerberg está incitando a la comunidad india a que se sume a los reclamos para que la TRAI levante la suspensión del servicio.

Fuentes:

[http://www.infotechnology.com/internet/Mark-Zuckerberg-quiere-que-el-60-por-ciento-de-la-poblacion-use-Facebook-para-2030-20160205-0003.html?utm\\_source=planisys&utm\\_medium=NewsletterInfotechnology&utm\\_campaign=Infotechnology&utm\\_content=4&#sthash.hqVCHgmi.dpuf](http://www.infotechnology.com/internet/Mark-Zuckerberg-quiere-que-el-60-por-ciento-de-la-poblacion-use-Facebook-para-2030-20160205-0003.html?utm_source=planisys&utm_medium=NewsletterInfotechnology&utm_campaign=Infotechnology&utm_content=4&#sthash.hqVCHgmi.dpuf)

<http://www.infotechnology.com/internet/Para-Mark-Zuckerberg-el-acceso-a-Internet-deberia-ser-un-derecho-universal-20151228-0005.html>

## Reseñó JLT

---

### 6.- Cuestionando la correlación entre desempeño académico y desempeño profesional

**Nisen, Max: A post-GPA world, Why Google doesn't care about hiring top college graduates? Quartz. February 24, 2014**

<http://qz.com/180247/why-google-doesnt-care-about-hiring-top-college-graduates/>

El vicepresidente de Recursos Humanos de Google, Laszlo Bock, afirmó recientemente que *"los antecedentes académicos no son útiles para predecir desempeños laborales"* y que *"las puntuaciones de los candidatos en los test son inútiles como criterio de contratación"*.

Si bien tradicionalmente se asocia el desempeño académico con el empresarial, Bock cuestiona este vínculo debido a *"la desconexión entre lo que se enseña en la universidad y el trabajo que se realiza en la compañía"*. Señala que *"quienes tienen éxito en la universidad son generalmente quienes están entrenados para dar las respuestas específicas que satisfacen a los profesores"*.

Si bien tales afirmaciones resultan cuestionables, es evidente que la educación manifiesta notorias dificultades para actualizar sus valores y adecuar sus metas de enseñanza a los requerimientos del mundo laboral, privilegiándose aún la ingesta e incorporación acrítica de contenidos sin procesar. Y sabemos que aquello que no se discute permanece congelado y prontamente perimido.

A través de varios años analizando qué factores son exitosos en la compañía, Google está dejando de lado los criterios de selección basados en los puntajes de calificación académica, en el prestigio de las instituciones universitarias y en las pruebas psicométricas y de habilidades.

Se señala que los graduados de las mejores escuelas suelen carecer de "humildad intelectual", lo que representa un obstáculo para aceptar errores y aprender de ellos; así como para reconocer que el punto de vista de otros puede ser mejor que el propio.

Dado que el talento puede provenir de múltiples lugares, los selectores que confían en el desempeño académico y en ciertas instituciones universitarias podrían estar usando esos parámetros como una muleta para no reconocer sus limitaciones en el reconocimiento del talento y el potencial de desempeño. Ello implica su incapacidad para encontrar seres humanos excepcionales que, sin haber tenido formación académica, se abren camino en el mundo. Esas personas son las que realmente deberíamos encontrar.

Muchas instituciones universitarias no cumplen lo que prometen, pero generan inmensos ingresos brindando escenarios de "adolescencia ampliada", donde no se aprende lo que es más útil. La universidad suele ser un "entorno artificial" que condiciona el ejercicio del pensamiento.

Para cada puesto de trabajo la característica primordial buscada es la capacidad cognitiva: la capacidad de aprender, de procesar "al vuelo" diversos fragmentos de información dispar. Ello se evalúa a través de entrevistas de comportamiento, y no limitándose a antecedentes académicos ni a coeficientes de IQ.

## Reseñó JLT

---

### 7.- Avances y retos del gobierno digital en México

**Luna Reyes, Luis Felipe; Gil García, José Ramón; Sandoval Almazán, Rodrigo (2015): Avances y retos del Gobierno Digital en México. 1ra. Edición. Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.; Universidad Autónoma del Estado de México, Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, México. Prólogo de Juan Ignacio Criado**

**Texto completo:** <http://rodrigossandoval.mx/download/avances-y-retos-del-gobierno-digital-en-mexico/#>

Aunque el desarrollo de proyectos de Gobierno Digital (GD) se ha incrementado notoriamente en los últimos años, es aún limitada nuestra comprensión de sus características, los factores que determinan su éxito y el impacto de los mismos en la creación de valor público. El propósito de este libro es contribuir a la comprensión del fenómeno de GD, ofreciendo fundamentos teóricos y conceptuales que incrementen la comprensión básica del uso de TIC en el gobierno y clarifiquen aspectos relevantes. A través de la descripción de la práctica de GD en México, los autores procuran contribuir al desarrollo de planes y políticas públicas que utilicen las TIC para promover la transformación y el cambio social y organizacional.

Una de las principales razones de la insuficiente realización del potencial del GD reside en que frecuentemente tenemos demasiadas expectativas y muy poco conocimiento sobre la forma de utilizar las TIC para lograr los beneficios para la transformación deseada. Esto es, las discusiones sobre TIC se centran frecuentemente sólo en la tecnología, con la esperanza de que su adopción generará cambios importantes (y casi mágicamente) en la productividad y la eficiencia de las organizaciones, o incluso que su adopción transformará de manera radical las formas en las que se organiza la sociedad. No obstante, la adopción y uso de las TIC se encuentra influida por el contexto, los marcos institucionales, los procesos y políticas organizacionales, y aspectos relacionados con poder y control, por lo que obtener beneficios a través de la implementación de TIC es una tarea que requiere tomar en consideración todos estos factores, así como la forma en la que se relacionan entre ellos.

En el caso del sector público se requiere diseñar indicadores para dar seguimiento a metas relacionadas con la mejora de la equidad, la transparencia, la rendición de cuentas, la participación ciudadana, el combate a la corrupción o la efectividad de las políticas públicas en un sentido más amplio, a lo que se ha llamado recientemente valor público. Este conjunto de metas gubernamentales pueden competir o entrar en conflicto con las metas asociadas con eficiencia, reducción de costos o mejora de los servicios.

El objetivo de este libro es ofrecer fundamentos teóricos y conceptuales del GD contribuyendo a la comprensión básica del uso de TIC en el gobierno y a la clarificación de aspectos que también tienen un impacto en el diseño e implementación de políticas y programas públicos usando las TIC. Dada la complejidad y dinámica temporal del fenómeno, se han seleccionado una de las aplicaciones de mayor visibilidad para los ciudadanos, los portales de gobierno estatal. Si bien dichos portales constituyen sólo un ejemplo de las aplicaciones de GD, tal vez constituyen una de las aplicaciones más importantes desde el punto de vista de los ciudadanos. Si bien el GD incluye hoy un sinnúmero de tecnologías establecidas y una serie de nuevas tendencias tecnológicas (tales como las redes sociales, el cómputo en la nube o las aplicaciones móviles), la literatura reconoce a los portales de Internet como puntos focales de esfuerzo del GD. Así, aunque instrumentalmente hemos seleccionado a los portales de gobierno como nuestra principal arena de análisis empírico, consideramos que los aprendizajes de este esfuerzo pueden extenderse a otras aplicaciones de GD.

En el libro se reportan experiencias y buenas prácticas de gobierno digital en México, proponiendo un marco de referencia conceptual para entender las características, los factores de éxito y los impactos de proyectos de GD, así como una serie de lecciones y recomendaciones prácticas para servidores públicos e investigadores interesados en el fenómeno, también en otras latitudes.

Los autores despliegan un valioso esfuerzo para concretar una evaluación exhaustiva de los portales web de las entidades gubernamentales, a través del perfeccionamiento de su ya clásico Índice de Gobierno Electrónico.

## Reseñó JLT