

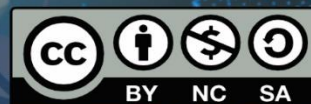
MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL

Un análisis comparativo de su impacto para creación de valor público en países en desarrollo

ISBN: 978-9942-44-678-7



EDVERD NILTON ARIAS VALENZUELA
JOHN FREDY ROJAS BUJAICO
RAFAEL WILFREDO ROJAS BUJAICO
FREDI GUTIÉRREZ MARTÍNEZ
LUIS ENRIQUE PACHECO MOSCOSO



MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL

Un análisis comparativo de su impacto para creación de valor público en países en desarrollo



MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL

Un análisis comparativo de su impacto para creación de valor público en países en desarrollo

AUTORES

**EDVERD NILTON ARIAS VALENZUELA
JOHN FREDY ROJAS BUJAICO
RAFAEL WILFREDO ROJAS BUJAICO
FREDI GUTIÉRREZ MARTÍNEZ
LUIS ENRIQUE PACHECO MOSCOSO**

MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL

Un análisis comparativo de su impacto para creación de valor público en países en desarrollo

ISBN: 978-9942-44-678-7



Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional. Ver: <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

ISBN: 978-9942-44-678-7 (Electrónico) [Buscar ISBN](#)

Nro. 1. Primera Edición

Guayaquil, República del Ecuador; 2023

Autores(as):

EDVERD NILTON ARIAS VALENZUELA (Universidad Nacional de Huancavelica)

JOHN FREDY ROJAS BUJAICO (Universidad Nacional de Huancavelica)

RAFAEL WILFREDO ROJAS BUJAICO (Universidad Nacional de Huancavelica)

FREDI GUTIÉRREZ MARTÍNEZ (Universidad Peruana Los Andes)

LUIS ENRIQUE PACHECO MOSCOSO (Universidad Nacional de Huancavelica)

Comité de Arbitraje Externo:



Red Internacional de Investigadores Calificados

Registro SENESCYT Nro. REG-RED-22-0167

https://www.admin.redgia.org/grupos_de_investigacion



ACVENISPROH®
Ediciones

<https://www.acvec.net/site/>

Coordinación Técnica editorial: Celia Cruz Betancourt Fajardo

Corrección de estilo: Ana Riera

Impresión digital y puesta en línea: Samuel Alejandro Zambrano Rondón

El texto original de los reportes consignados para su aparición en esta publicación fue sometido a un proceso de revisión por el Comité organizador de CICO y de acuerdo con la normativa que rige el proceso de evaluación para producción de literatura científica en REDIIGEC, con circunscripción en la República del Ecuador.

Esta es una publicación de acceso abierto, según criterios UNESCO, de acuerdo con lo expresado por Swan* (2013) "Que la literatura revisada por pares sea accesible sin suscripción o barreras de precios" (p.36). Todas las opiniones y/o reflexiones contenidas en este libro son de responsabilidad absoluta de los autores y no representan necesariamente el criterio editorial. Documento para consideración de la comunidad científica, abierto a revisiones posteriores a su publicación; argumentadas desde el discurso científico. E-mail: acvenisproh@gmail.com


*Swan, A. (2013) Directrices para políticas de desarrollo y promoción del acceso abierto. [Documento en línea] Serie UNESCO de Directrices Abiertas. UNESCO. p.36. Disponible: http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/HQ/CI/CI/pdf/publications/policy_guidelines_0a_sp_reduced.pdf

Distribución gratuita. Fines educativos y culturales. Publicación ON LINE de acceso abierto y gratuito

De los autores

Edverd Nilton Arias Valenzuela

Universidad Nacional de Huancavelica


 <https://orcid.org/0000-0002-6780-341X>

Ingeniero de Sistemas y Computación con experiencia en gerencia de proyectos. Docente universitario en la línea de Gestión de Proyectos de Tecnologías de Comunicación



Fredi Gutiérrez Martínez

Universidad Peruana Los Andes


 <https://orcid.org/0000-0002-1358-5277>

Economista por la Universidad Nacional del Centro del Perú; ostenta los grados de Magíster en Administración por la Universidad Nacional del Centro del Perú y Doctor en Ciencias Contables y Empresariales por la Universidad Peruana Los Andes. Habiéndose desenvuelto como docente y funcionario en las instituciones antes mencionadas, y actual Docente Ordinario en la categoría de Principal en la Universidad Peruana Los Andes. Ocupa actualmente el cargo de Rector.



John Fredy Rojas Bujaico


Universidad Nacional de Huancavelica

 <https://orcid.org/0000-0001-6614-9615>

Ingeniero de Sistemas y Computación por la Universidad Peruana Los Andes, Maestría en Gestión Empresarial por la Universidad Alas Peruanas, Doctorado en Ingeniería de Sistemas por la Universidad Alas Peruanas, Doctorado en Sistemas de Ingeniería por la Universidad Nacional del Centro del Perú, Bachiller en educación especialidad Informática Matemática por la Universidad Peruana Los Andes, Técnico Electrónico por el Instituto Superior Tecnológico Andrés B. Cáceres Dorregaray. Experiencia Profesional de haber laborado en diferentes instituciones Públicas y Privadas como consultor, soporte y desarrollo de infraestructuras tecnológicas (redes, software y hardware), así mismo haber ocupado cargos directivos en el Colegio de Ingenieros del Perú Consejo departamental de Junín como presidente del Capítulo de Sistemas y director Pro Tesorero. Docente ordinario en la categoría de Asociado en la Universidad Nacional de Huancavelica.

Luis Enrique Pacheco Moscoso

Universidad Nacional de Huancavelica


 <https://orcid.org/0000-0002-7818-1724>



Ingeniero de Sistemas, Doctor en Ingeniería de Sistemas, Magíster en Ingeniería de Sistemas Mención en Gerencia en Tecnologías de Información y Comunicación. Docente universitario

Rafael Wilfredo Rojas Bujaico

Universidad Nacional de Huancavelica

 <https://orcid.org/0000-0002-8426-1333>



Ingeniero de Sistemas y Computación - Universidad Peruana Los Andes, Maestría en Gestión Empresarial - Universidad Alas Peruanas, Doctorado en Sistemas de Ingeniería - Universidad Nacional del Centro del Perú, Doctorado en Ingeniería de Sistemas - Universidad Alas Peruanas, Bachiller en Educación especialidad Informática Matemática - Universidad Peruana Los Andes, Técnico en Contabilidad - Instituto Superior Tecnológico Santiago Antúnez de Mayolo. Experiencia Profesional de haber laborado en diferentes instituciones Públicas y Privadas. Docente ordinario en la Universidad Nacional de Huancavelica.

ÍNDICE GENERAL

<u>PRESENTACIÓN</u>	pp. 1
<u>INTRODUCCIÓN</u>	2
<u>CAPÍTULO 1. INTRODUCCIÓN AL GOBIERNO DIGITAL</u>	4
1. <u>CONSIDERACIONES INICIALES</u>	5
2. <u>DEFINICIÓN Y ORIGEN DEL GOBIERNO DIGITAL</u>	5
2.1. <u>Objetivos y beneficios del gobierno digital</u>	6
3. <u>ROL DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</u>	7
<u>CAPÍTULO 2. ANÁLISIS DEL ESTADO ACTUAL DE LOS GOBIERNOS DIGITALES EN PAÍSES EN DESARROLLO</u>	8
1. <u>DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LOS GOBIERNOS NACIONALES</u>	11
2. <u>PRINCIPALES DESAFÍOS Y BARRERAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNOS DIGITALES</u>	12
3. <u>ALGUNOS EJEMPLOS DE IMPLEMENTACIÓN EN DIFERENTES PAÍSES EN DESARROLLO</u>	14
<u>CAPÍTULO 3. MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL</u>	15
1. <u>MODELO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO</u>	16
2. <u>MODELO DE GOBIERNO ABIERTO</u>	17
3. <u>MODELO DE GOBIERNO EN LA NUBE</u>	18
4. <u>UNA MIRADA COMPARATIVA SOBRE LOS MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL</u>	19
<u>CAPÍTULO 4. EL IMPACTO DE LOS MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</u>	20
1. <u>MEDICIÓN EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO EN LOS GOBIERNOS DIGITALES</u> ...	21
1.1. <u>Concepto y componentes del valor público en el contexto digital</u>	21
1.2. <u>Indicadores de medición del valor público en gobiernos digitales</u>	23
2. <u>HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN DEL VALOR PÚBLICO</u>	25
3. <u>RETOS Y LIMITACIONES EN LA MEDICIÓN DEL VALOR PÚBLICO DIGITAL</u>	27
4. <u>EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LOS MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</u>	29
5. <u>ENFOQUES METODOLOGICOS PARA LA EVALUACION DE IMPACTO EN GOBIERNOS DIGITALES</u>	30
6. <u>IMPACTO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</u>	33
7. <u>IMPACTO DEL GOBIERNO ABIERTO EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</u>	35
8. <u>IMPACTO DEL GOBIERNO EN LA NUBE EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO</u>	37
9. <u>FACTORES QUE INFLUYEN EN EL IMPACTO DE LOS MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL</u>	39
10. <u>CONSIDERACIONES SOBRE ALGUNAS EXPERIENCIAS DE ÉXITO Y FRACASO</u>	41
<u>CAPÍTULO 5. ESTRATEGIAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA DE GOBIERNOS DIGITALES</u>	43
1. <u>FACTORES CLAVE PARA LA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA DE GOBIERNOS DIGITALES</u>	46
2. <u>LA IMPORTANCIA DE LA INCLUSIÓN DIGITAL Y LA ALFABETIZACIÓN DIGITAL</u>	48

3.	<u>EXPERIENCIAS EXITOSAS</u>	49
<u>CAPÍTULO 6. POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL IMPULSO DEL GOBIERNO DIGITAL</u>		51
1.	<u>NECESIDAD DE POLITICAS PUBLICAS PARA EL IMPULSO DE LOS GOBIERNOS DIGITALES</u>	52
2.	<u>EL PAPEL DE LAS REGULACIONES Y LA LEGISLACIÓN EN EL FOMENTO DE LOS GOBIERNOS DIGITALES</u>	53
3.	<u>CASOS REFERENCIALES POLITICAS PUBLICAS EXITOSAS Y RECOMENDACIONES PARA SU DISEÑO</u>	55
3.1.	<u>Recomendaciones para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento de gobiernos digitales</u>	56
<u>CAPITULO 7. CONSIDERACIONES FINALES</u>		57
1.	<u>CONSIDERACIONES FINALES</u>	58
2.	<u>RECOMENDACIONES</u>	59
<u>REFERENCIAS</u>		61
<u>Informes de arbitraje: Resoluciones</u>		65

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura	Capítulo y denominación	pp.
Capítulo 4		
1	<u>Componentes del valor público en el contexto digital</u>	22
2	<u>Herramientas y metodologías para la medición del valor público</u>	25
3	<u>Herramientas tecnológicas utilizadas en la medición del valor público</u>	27
4	<u>Retos y limitaciones en la medición del valor público digital</u>	28
5	<u>Evaluación del impacto de los modelos de gobierno digital en la creación de valor público</u>	30
6	<u>Enfoques metodológicos para la evaluación de impacto en gobiernos digitales</u>	32
7	<u>Practicas metodológicas</u>	33
8	<u>Impactos clave del gobierno electrónico en la creación de valor público</u>	34
9	<u>Impactos clave del gobierno abierto en la creación de valor público</u>	37
10	<u>Impacto del gobierno en la nube en la creación de valor público</u>	39
11	<u>Factores que influyen en el impacto de los modelos de gobierno digital</u>	41
12	<u>Experiencias de éxito y fracaso</u>	42
Capítulo 5		
13	<u>Estrategias clave para lograr una implementación exitosa de gobiernos digitales</u>	45
14	<u>Factores clave para la implementación exitosa de gobiernos digitales</u>	47
15	<u>La importancia de la inclusión y la alfabetización digital</u>	49
16	<u>Experiencias exitosas</u>	50
Capítulo 6		
17	<u>Argumentos que respaldan la importancia de las políticas públicas</u>	53
18	<u>Aspectos relevantes</u>	55

PRESENTACIÓN

El libro "Modelos de Gobierno Digital: Un Análisis Comparativo de su Impacto, para la Creación de Valor Público en Países en Desarrollo", aborda una aproximación a los aspectos que consideran los fundamentos y experiencias de los llamados Gobiernos Digitales, en la promoción de mejor calidad de vida y atención a los ciudadanos.

En este sentido, se analizan los modelos de Gobierno Digital existentes, se examina el estado actual de su implementación, se identifican desafíos y barreras, así como también la presentación de experiencias exitosas y otras por mejorar. De la misma manera, se analizan estrategias de implementación y se diserta sobre políticas públicas necesarias para impulsar esta transformación.

El libro constituye una disertación que inicia con un diagnóstico del estado actual de los Gobiernos Digitales en países en desarrollo, identificando desafíos y barreras. A través de estudios de caso, se presentan ejemplos de implementación exitosa y fracaso en diferentes países en desarrollo.

Se analizan, en detalle, los modelos de Gobierno Digital, como el Gobierno Electrónico, Abierto y el Gobierno en la Nube, resaltando características, beneficios y desafíos. Así mismo, mediante un análisis comparativo, se infieren alternativas que precisan ser más adecuadas para el contexto de los países en desarrollo.

Al respecto, se consideran los fundamentos de la medición del valor público en los Gobiernos Digitales, presentando indicadores, herramientas y metodologías para evaluar su impacto. Se exploran, así, los factores que influyen en la creación de valor público y se presentan casos de estudio que ilustran experiencias en esta área, desde distintas perspectivas de resultados.

En cuanto a la evaluación del impacto de estos modelos, se presentan enfoques metodológicos y se analiza la incidencia de estas metodologías y propuestas en la creación de valor público.

El libro concluye con las reflexiones finales y se ofrecen, además, recomendaciones para una implementación exitosa, enfatizando la importancia de las políticas públicas en su impulso.

De esta manera, los autores proporcionan una visión integral de los fundamentos del Gobierno Digital en países en desarrollo, ofreciendo análisis comparativos, estudios de caso, herramientas de medición y recomendaciones prácticas. En este sentido, lo han concebido como una referencia para los actores involucrados en la implementación y promoción del Gobierno Digital, con el fin de maximizar su impacto en la creación de valor público y contribuir al desarrollo sostenible de los países.

Dr. Franklin Salas Aular

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-6071-6455>

Editor

ACVENISPROH EDICIONES

INTRODUCCIÓN

El Gobierno Digital ha surgido como una respuesta a los desafíos y oportunidades que trae consigo la era digital en la gestión pública. En los países en desarrollo, la implementación de estrategias de Gobierno Digital se ha convertido en una prioridad para mejorar la eficiencia, transparencia y calidad de los servicios públicos, así como promover la participación ciudadana y el desarrollo económico (Celi-Arévalo, 2020).

El objetivo de este libro es realizar un análisis comparativo del impacto del Gobierno Digital en la creación de valor público en países en desarrollo. A lo largo de sus páginas, se examinarán los modelos de Gobierno Digital existentes, desafíos y barreras que enfrentan estos países en su implementación, así como las estrategias y políticas públicas necesarias para garantizar una implementación exitosa.

En el primer capítulo, se introducirá el concepto de Gobierno Digital, su definición y origen, así como objetivos y beneficios que ofrece. Se destacará la importancia de esta transformación digital en la gestión gubernamental y su impacto en la creación de valor público.

Para el segundo apartado, los autores se centran en el estado actual de los Gobiernos Digitales en países en desarrollo, realizando un diagnóstico de su nivel de implementación y principales desafíos que enfrentan. Además, se presentarán casos de estudio de países que han logrado avances significativos en su proceso de transformación digital, así como aquellos que han enfrentado dificultades en su implementación.

Seguidamente, el apartado 3, analizará diferentes modelos de Gobierno Digital, como el Gobierno Electrónico, Gobierno Abierto y Gobierno en la Nube. En torno a ello, se examinarán características, beneficios y desafíos, y se realizará una comparación entre ellos para identificar cuál podría ser más adecuado en el contexto de los países en desarrollo.

Para el cuarto capítulo, se abordará la medición del valor público en los Gobiernos Digitales, presentando indicadores y metodologías para evaluar su impacto. Se analizarán factores que influyen en la creación de valor público y se presentarán casos de estudio que ilustrarán experiencias exitosas y fracasos en la generación de valor a través del Gobierno Digital.

El quinto capítulo se enfocará en las estrategias para la implementación exitosa de los Gobiernos Digitales. Se discutirán factores clave que deben tenerse en cuenta como la planificación estratégica, participación ciudadana, inclusión digital y capacitación del personal. Además, se presentarán ejemplos de buenas prácticas y recomendaciones para garantizar una implementación exitosa.

El sexto capítulo se centrará en el papel de las políticas públicas en el impulso del Gobierno Digital. Se analizará la necesidad de contar con políticas claras y coherentes que promuevan la adopción de tecnologías, colaboración público-privada e inclusión digital. También, se examinará el papel de regulaciones y legislación en el fomento de esta figura.

Finalmente, el séptimo capítulo, presenta una serie de reflexiones y recomendaciones para la implementación de estos fundamentos. Es importante destacar que el Gobierno Digital no es un fin en sí mismo, sino un medio para lograr una gestión pública más eficiente, transparente y participativa, generando valor para los ciudadanos y contribuyendo al desarrollo sostenible de los países.

A medida que avanzamos hacia un mundo cada vez más digitalizado, el Gobierno Digital se convierte en una herramienta indispensable para afrontar los desafíos y aprovechar las oportunidades que se presentan (Jimbo-Santana y Jimbo-Santana, 2021).

A lo largo esta publicación, se ha buscado proporcionar un enfoque equilibrado y objetivo, basado en evidencia empírica y en las mejores prácticas identificadas en distintos contextos. Sin embargo, es importante reconocer que la implementación del Gobierno Digital es un proceso dinámico y en constante evolución, que requiere adaptación y aprendizaje continuo.

Finalmente, a través de sus páginas, se espera inspirar y guiar a los lectores en la búsqueda de soluciones innovadoras y efectivas para mejorar la gestión gubernamental y generar un mayor valor público en la era digital.

Los autores

CAPÍTULO 1

Introducción al gobierno digital



1. CONSIDERACIONES INICIALES

En la introducción al gobierno digital, es vital establecer el tono de la discusión en términos del rol que la digitalización puede jugar en la transformación de los gobiernos, especialmente en países en desarrollo. Al considerar esta transformación, es esencial que los gobiernos y los encargados de formular políticas reconozcan y comprendan tanto los beneficios como los desafíos que conlleva la digitalización (Morillo et al., 2020).

Para comenzar, los gobiernos deben considerar cómo la tecnología digital puede mejorar su eficiencia y eficacia. La digitalización puede simplificar los procesos gubernamentales, hacer que los servicios sean más accesibles para los ciudadanos y reducir los costos. Por tanto, se recomienda que los gobiernos lleven a cabo una evaluación exhaustiva de sus operaciones actuales y cómo la digitalización podría mejorar estas operaciones (Rodríguez y López, 2023).

En segundo lugar, es crucial para los gobiernos comprender que el camino hacia la digitalización no está exento de obstáculos. Los desafíos que los gobiernos pueden enfrentar en el camino hacia la digitalización incluyen la resistencia al cambio, la falta de infraestructura tecnológica y la brecha digital entre distintas regiones y grupos demográficos. Por tanto, se recomienda que los gobiernos desarrollen estrategias para mitigar estos desafíos. Estas estrategias pueden incluir programas de educación y capacitación para preparar a los empleados del gobierno para el cambio, inversiones en infraestructura tecnológica y esfuerzos para asegurar que la digitalización no amplíe las desigualdades existentes (Ríos, 2016).

Además, los gobiernos deben reconocer que el gobierno digital no es simplemente una cuestión de introducir tecnología en las operaciones gubernamentales. Se trata de un cambio cultural que requiere la aceptación y adopción de nuevos modos de trabajar y pensar. Por tanto, se recomienda que los gobiernos prioricen la creación de una cultura digital que respalde la transformación digital (González y Rivera, 2021).

Por último, el éxito de un gobierno digital depende en gran medida de la confianza y aceptación de los ciudadanos. Los gobiernos deben ser transparentes en sus esfuerzos de digitalización y asegurarse de que los ciudadanos comprendan los beneficios que la digitalización puede aportar. Además, los gobiernos deben tomar medidas para proteger la privacidad y seguridad de los ciudadanos en el mundo digital. Por tanto, se recomienda que los gobiernos implementen medidas de protección de datos y seguridad, y se comuniquen de manera transparente con los ciudadanos sobre estos esfuerzos (Jimbo-Santana y Jimbo-Santana, 2021).

2. DEFINICIÓN Y ORIGEN DEL GOBIERNO DIGITAL

Para definir y comprender el origen del gobierno digital, es importante no solo enfocarse en la terminología y los aspectos históricos, sino también analizar los desafíos y oportunidades que ha presentado en su evolución.

Desde su inicio, el concepto de gobierno digital ha evolucionado significativamente, desde la simple digitalización de servicios y procesos gubernamentales, hasta un enfoque más inclusivo y participativo, caracterizado por la interacción en tiempo real entre los gobiernos y los ciudadanos. El origen del gobierno digital se encuentra en la necesidad de aumentar la eficiencia y la transparencia de los servicios públicos, así como de fomentar la participación ciudadana en los asuntos públicos (Cosquillo, 2021).

Es crucial, en primer lugar, reconocer que el gobierno digital no se limita a la tecnología en sí. Se trata de una transformación fundamental de cómo se prestan los servicios públicos, se realizan las operaciones internas y se interactúa con los ciudadanos y otras partes interesadas. Por lo tanto, se recomienda que los encargados de formular políticas y los líderes gubernamentales no vean la digitalización como un fin en sí mismo, sino como un medio para alcanzar objetivos más amplios

de buen gobierno, incluyendo la transparencia, la responsabilidad, la participación ciudadana y la eficiencia (Reyes y Yee, 2022).

En segundo lugar, al definir el gobierno digital, es esencial considerar su carácter inclusivo y centrado en el ciudadano. El gobierno digital debe ser accesible para todos los ciudadanos, independientemente de su ubicación, nivel de ingresos o habilidades digitales. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos hagan de la inclusión digital una prioridad y se esfuercen por eliminar las barreras al acceso, como la falta de infraestructura de Internet y las habilidades digitales limitadas (Rodríguez y López, Digital government, state modernization and citizen service, 2023).

El tercer aspecto por considerar es la seguridad y la privacidad de los datos. A medida que los gobiernos recopilan y almacenan más datos en formatos digitales, la protección de estos datos se vuelve cada vez más crítica. Se recomienda que los gobiernos adopten medidas rigurosas para proteger los datos y la privacidad de los ciudadanos, incluyendo la implementación de leyes de protección de datos, el fortalecimiento de las capacidades de ciberseguridad y la educación de los ciudadanos sobre la importancia de la seguridad de los datos (Rodríguez y López, Digital government, state modernization and citizen service, 2023).

Por último, al trazar el origen y la evolución del gobierno digital, es importante reconocer que este no es un proceso estático, sino dinámico y en constante evolución. Se recomienda que los gobiernos adopten un enfoque de aprendizaje continuo y adaptación, que estén abiertos a la innovación y que estén dispuestos a aprender de las experiencias de otros. También deben estar preparados para adaptarse a las nuevas tecnologías y tendencias, y para evolucionar a medida que cambian las expectativas y necesidades de los ciudadanos (González y Rivera, 2021).

2.1. Objetivos y beneficios del Gobierno Digital

Los objetivos y beneficios del gobierno digital se extienden a través de una serie de dimensiones interrelacionadas que incluyen la eficiencia operativa, el empoderamiento ciudadano, la transparencia y la responsabilidad, entre otros.

De manera inicial, el objetivo de la digitalización de un gobierno es mejorar la eficiencia operativa. Al digitalizar servicios y procesos, los gobiernos pueden simplificar y acelerar las transacciones, reducir el papeleo y los costos, y prestar servicios de manera más efectiva y eficiente. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos busquen oportunidades para digitalizar y automatizar los servicios y procesos donde sea posible y apropiado, y que consideren la eficiencia operativa como un indicador clave de éxito para sus esfuerzos de digitalización (Valencia-Tello, 2020).

Otro objetivo clave del gobierno digital es empoderar a los ciudadanos al brindarles acceso a la información y la capacidad de interactuar con el gobierno de manera más directa y conveniente. Esto puede facilitar una mayor participación ciudadana en los asuntos públicos y fortalecer la democracia. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos diseñen servicios digitales centrados en el ciudadano, que busquen activamente la retroalimentación de los usuarios y que utilicen las herramientas digitales para fomentar la participación ciudadana y el diálogo abierto (Salirrosas et al., 2022).

La digitalización también puede aumentar la transparencia y la responsabilidad del gobierno al hacer que la información gubernamental sea más accesible y fácil de entender para los ciudadanos. Esta transparencia puede ayudar a prevenir la corrupción, mejorar la toma de decisiones y fomentar la confianza en el gobierno. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos hagan de la transparencia una prioridad en sus esfuerzos de digitalización, que publiquen datos abiertos y que utilicen plataformas digitales para comunicarse de manera abierta y transparente con los ciudadanos (Morillo et al., 2020).

Además, el gobierno digital puede desempeñar un papel importante en la promoción de la innovación y el crecimiento económico. Al fomentar un ecosistema digital dinámico y competitivo, los gobiernos pueden estimular la innovación, crear empleos y aumentar la competitividad económica. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos utilicen políticas digitales para apoyar la innovación y el crecimiento económico, y que trabajen en colaboración con el sector privado y otros actores para desarrollar un ecosistema digital próspero (Ríos, 2016).

Finalmente, es importante destacar que, aunque los beneficios del gobierno digital son significativos, también lo son los desafíos y riesgos. Estos incluyen cuestiones de seguridad y privacidad de los datos, la brecha digital, la resistencia al cambio y la necesidad de una infraestructura y habilidades digitales adecuadas. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos tengan en cuenta estos desafíos y riesgos en su planificación y estrategia digital, y que tomen medidas proactivas para mitigarlos.

La seguridad de los datos es una preocupación crítica en la era del gobierno digital. A medida que los gobiernos se digitalizan, la cantidad de datos que recopilan, almacenan y procesan aumenta exponencialmente. Al mismo tiempo, los ciberataques y las violaciones de datos son cada vez más frecuentes y sofisticados. Por lo tanto, es esencial que los gobiernos tomen medidas para proteger los datos y la privacidad de los ciudadanos. Se recomienda que los gobiernos implementen políticas de ciberseguridad sólidas, inviertan en tecnología y capacitación en seguridad, y se aseguren de que las prácticas de gestión de datos cumplan con las leyes y normativas de protección de datos (Flores, 2021).

La brecha digital es otro desafío que puede limitar los beneficios del gobierno digital. En muchos países, especialmente en las regiones en desarrollo, la falta de acceso a Internet y las habilidades digitales limitadas pueden excluir a muchos ciudadanos de los servicios digitales. Esto puede exacerbar las desigualdades existentes y socavar los esfuerzos para promover la inclusión y la participación ciudadana. Por lo tanto, es fundamental que los gobiernos tomen medidas para cerrar la brecha digital. Se recomienda que los gobiernos inviertan en infraestructura de Internet, especialmente en áreas rurales y desfavorecidas, y que implementen programas de educación y capacitación digital para mejorar las habilidades digitales de los ciudadanos (Flores, 2021).

Finalmente, la resistencia al cambio puede ser un obstáculo importante para la digitalización del gobierno. Muchos empleados del gobierno, así como los ciudadanos, pueden ser reacios a adoptar nuevas tecnologías y formas de trabajar. Esto puede ralentizar la implementación de los servicios digitales y limitar su aceptación y uso. Por lo tanto, es crucial que los gobiernos aborden la resistencia al cambio de manera proactiva. Se recomienda que los gobiernos implementen programas de gestión del cambio, proporcionen capacitación y apoyo a los empleados y ciudadanos, y promuevan una cultura de innovación y aprendizaje continuo.

Por ello, se puede inferir que el gobierno digital tiene el potencial de transformar la forma en que los gobiernos operan y prestan servicios a los ciudadanos. Sin embargo, para aprovechar este potencial, los gobiernos deben abordar los desafíos y riesgos de la digitalización de manera proactiva y centrada en el ciudadano. Al hacerlo, pueden garantizar que los beneficios del gobierno digital sean compartidos por todos los ciudadanos, y que la digitalización contribuya a un gobierno más eficiente, transparente e inclusivo.

3. ROL DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

El papel del gobierno digital en la creación de valor público es fundamental y se manifiesta de diversas formas. El gobierno digital tiene el potencial de mejorar la eficiencia de las operaciones gubernamentales, facilitar la provisión de servicios públicos, promover la inclusión y la equidad, aumentar la transparencia y la responsabilidad, y fomentar la participación y el compromiso ciudadano (Martínez, 2017).

Uno de los roles más evidentes del gobierno digital en la creación de valor público es la mejora de la eficiencia de las operaciones gubernamentales. Al digitalizar procesos y servicios, los gobiernos pueden reducir costos, acelerar las transacciones y mejorar la precisión, creando así valor al proporcionar servicios de manera más eficiente y efectiva. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos adopten un enfoque proactivo hacia la digitalización y busquen oportunidades para mejorar la eficiencia a través del uso de tecnologías digitales (Martínez, 2017).

El gobierno digital también puede facilitar la provisión de servicios públicos al hacerlos más accesibles y convenientes para los ciudadanos. Al ofrecer servicios en línea, los gobiernos pueden eliminar las barreras geográficas y temporales, lo que permite a los ciudadanos acceder a los servicios cuando y donde los necesiten. Además, los servicios digitales pueden ser personalizados para satisfacer las necesidades específicas de los ciudadanos, lo que aumenta aún más su valor. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos diseñen servicios digitales centrados en el usuario, con el objetivo de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos (Martínez, 2017).

El papel del gobierno digital en la promoción de la inclusión y la equidad es otro aspecto importante de la creación de valor público. Al proporcionar acceso equitativo a los servicios públicos y fomentar la participación ciudadana, los gobiernos pueden ayudar a garantizar que todos los ciudadanos, independientemente de su ubicación, nivel de ingresos o habilidades digitales, se beneficien de la digitalización. Sin embargo, esto requiere que los gobiernos se esfuercen por cerrar la brecha digital y garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso a Internet y posean las habilidades digitales necesarias. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos hagan de la inclusión digital una prioridad en su estrategia de gobierno digital (Martínez, 2017).

En términos de aumentar la transparencia y la responsabilidad, el gobierno digital puede desempeñar un papel crucial al facilitar el acceso a la información gubernamental. Los datos abiertos y la transparencia digital pueden ayudar a prevenir la corrupción, mejorar la toma de decisiones y aumentar la confianza en el gobierno. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos promuevan la transparencia digital al publicar datos abiertos y al utilizar las plataformas digitales para comunicarse de manera abierta y transparente con los ciudadanos (Martínez, 2017).

Finalmente, el gobierno digital puede fomentar la participación y el compromiso ciudadano al facilitar la comunicación bidireccional entre los ciudadanos y el gobierno. Las plataformas digitales pueden proporcionar a los ciudadanos oportunidades para participar en la toma de decisiones, expresar sus opiniones y compartir sus ideas. Esto puede fortalecer la democracia y ayudar a los gobiernos a tomar decisiones más informadas y receptivas a las necesidades de los ciudadanos. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos utilicen las tecnologías digitales para fomentar la participación ciudadana y crear un diálogo abierto y significativo con los ciudadanos (Martínez, 2017).

Es importante señalar que, si bien el gobierno digital tiene el potencial de crear un valor público significativo, también presenta desafíos que los gobiernos deben abordar. Estos desafíos incluyen la necesidad de garantizar la seguridad y la privacidad de los datos, superar la resistencia al cambio, y abordar la brecha digital y las desigualdades en el acceso a la tecnología y las habilidades digitales. Se recomienda que los gobiernos adopten un enfoque equilibrado y estratégico para el gobierno digital que tenga en cuenta tanto los beneficios potenciales como los desafíos (Martínez, 2017).

Además, la creación de valor público a través del gobierno digital requiere no solo la implementación de tecnologías digitales, sino también un cambio cultural dentro del gobierno. Este cambio cultural debe fomentar la innovación, la colaboración, la transparencia, la responsabilidad y un enfoque centrado en el ciudadano. Por lo tanto, se recomienda que los gobiernos promuevan un cambio cultural que respalde y facilite la transformación digital.

CAPÍTULO 2

Análisis del Estado Actual de los Gobiernos Digitales en Países en Desarrollo



El estado actual de los gobiernos digitales en los países en desarrollo presenta una imagen mixta. Si bien muchos países han hecho progresos significativos en la digitalización de sus operaciones gubernamentales y la provisión de servicios públicos en línea, también existen desafíos persistentes que necesitan ser abordados (Alvarado et al., 2019).

El desarrollo del gobierno digital en los países en vías de desarrollo ha sido impulsado por una serie de factores. Estos incluyen el deseo de mejorar la eficiencia y la transparencia, el acceso cada vez mayor a la tecnología digital y las expectativas crecientes de los ciudadanos de servicios digitales. Muchos gobiernos en países en desarrollo han reconocido el potencial del gobierno digital para transformar la prestación de servicios públicos y están invirtiendo en infraestructuras digitales, implementando políticas de datos abiertos y creando portales y aplicaciones de servicios en línea (Alvarado et al., 2019).

En términos de eficiencia operativa, muchos gobiernos en países en desarrollo han comenzado a digitalizar procesos y procedimientos que antes requerían una gran cantidad de tiempo y recursos. Esto ha dado lugar a una mejora significativa en la eficiencia y ha permitido a los gobiernos liberar recursos para áreas más críticas. También se han realizado esfuerzos para utilizar la tecnología digital para mejorar la transparencia y la responsabilidad. Los gobiernos han comenzado a publicar datos en formatos accesibles y utilizables, permitiendo a los ciudadanos y las partes interesadas examinar y cuestionar las acciones y decisiones del gobierno (Alvarado et al., 2019).

En el frente de los servicios al ciudadano, también se han realizado avances. Muchos gobiernos han comenzado a ofrecer servicios públicos a través de plataformas en línea, permitiendo a los ciudadanos acceder a estos servicios desde la comodidad de sus hogares y a su conveniencia. Estos servicios van desde el pago de impuestos y la renovación de licencias, hasta la solicitud de permisos y la inscripción en programas gubernamentales. Estos servicios no solo han mejorado la comodidad para los ciudadanos, sino que también han ayudado a reducir la corrupción y a mejorar la transparencia (Alvarado et al., 2019).

Sin embargo, a pesar de estos avances, persisten desafíos significativos. La brecha digital es quizás el más crítico de estos desafíos. En muchos países en desarrollo, el acceso a Internet sigue siendo limitado, especialmente en áreas rurales y pobres. Esto significa que, aunque los servicios gubernamentales pueden estar disponibles en línea, muchos ciudadanos simplemente no tienen los medios para acceder a ellos. Además, la falta de habilidades digitales también puede ser una barrera para el acceso y el uso de servicios digitales (Alvarado et al., 2019).

Otro desafío importante es la ciberseguridad. A medida que los gobiernos se digitalizan, se vuelven cada vez más vulnerables a los ciberataques y las violaciones de datos. Sin embargo, muchos gobiernos en países en desarrollo carecen de las capacidades técnicas y organizativas necesarias para gestionar estos riesgos de manera efectiva.

En general, aunque los gobiernos digitales en los países en desarrollo han realizado avances significativos, todavía queda mucho por hacer. Los gobiernos necesitan abordar la brecha digital y los desafíos de ciberseguridad, mientras continúan avanzando en la digitalización de sus operaciones y la prestación de servicios públicos. A continuación, se ofrecen algunas recomendaciones sobre cómo se pueden abordar estos desafíos (Morillo et al., 2020).

En primer lugar, para abordar la brecha digital, los gobiernos en los países en desarrollo necesitan invertir en infraestructura de internet y en la capacitación en habilidades digitales. Esto incluye la construcción de redes de fibra óptica, la promoción de la adopción de internet en áreas rurales y desfavorecidas, y la implementación de programas de educación y capacitación para mejorar las habilidades digitales de los ciudadanos. La colaboración con el sector privado y las organizaciones internacionales puede ser una forma efectiva de obtener los recursos y la experiencia necesarios para llevar a cabo estas iniciativas (Morillo et al., 2020).

En segundo lugar, para abordar los desafíos de ciberseguridad, los gobiernos necesitan desarrollar capacidades técnicas y organizativas en ciberseguridad. Esto puede incluir la formación de equipos de respuesta a incidentes cibernéticos, la implementación de políticas y procedimientos de ciberseguridad, y la inversión en tecnología de seguridad. De nuevo, la colaboración con el sector privado y las organizaciones internacionales puede ser útil en este ámbito (Morillo et al., 2020).

En tercer lugar, para seguir avanzando en la digitalización, los gobiernos necesitan adoptar un enfoque estratégico y centrado en el ciudadano para el gobierno digital. Esto implica entender las necesidades y expectativas de los ciudadanos, diseñar servicios digitales que satisfagan estas necesidades y expectativas, y medir y mejorar continuamente la calidad y la eficacia de estos servicios (Morillo et al., 2020).

Con base a estas premisas se puede inferir que, aunque el estado actual de los gobiernos digitales en los países en desarrollo es mixto, el potencial para crear valor público a través de esta figura es inmenso. Sin embargo, para aprovechar este potencial, los Estados necesitan abordar de manera proactiva y efectiva los desafíos existentes, al tiempo que mantienen un enfoque estratégico y centrado en el ciudadano para la transformación digital.

Por tanto, con la perspectiva adecuada, los gobiernos digitales en los países en desarrollo tienen el potencial de transformar la prestación de servicios públicos y mejorar la vida de sus ciudadanos.

1. DIAGNÓSTICO DEL ESTADO ACTUAL DE LOS GOBIERNOS DIGITALES

Para entender y apreciar a profundidad el estado actual de los gobiernos digitales en los países en desarrollo, es esencial realizar un diagnóstico completo y detallado. Este diagnóstico debe abordar diversas dimensiones, incluyendo la infraestructura digital, la adopción y uso de servicios digitales, las habilidades digitales de los ciudadanos, la ciberseguridad, la transparencia y la participación ciudadana.

En cuanto a la infraestructura digital, un diagnóstico del estado actual de los gobiernos digitales debe examinar la disponibilidad y calidad de la infraestructura de Internet en los países en desarrollo. Esto incluye el acceso a Internet en términos de cobertura geográfica, velocidad y asequibilidad. A pesar de los avances recientes, la brecha digital persiste en muchos países en desarrollo, con una gran proporción de la población aún sin acceso a Internet de alta velocidad y asequible. Este es un factor crucial que limita la capacidad de estos gobiernos para implementar servicios gubernamentales digitales eficaces y accesibles (Cortés-Morales, 2016).

El uso y la adopción de servicios digitales es otra dimensión importante por examinar. Aunque muchos gobiernos en países en desarrollo han lanzado varios servicios digitales, la tasa de adopción por parte de los ciudadanos puede variar ampliamente. Algunos ciudadanos pueden preferir los métodos tradicionales de interacción con el gobierno debido a la falta de confianza en los servicios digitales o la falta de habilidades digitales para usar estos servicios de manera efectiva. Por lo tanto, es crucial para los gobiernos comprender los factores que influyen en la adopción y uso de los servicios digitales por parte de los ciudadanos y trabajar para abordar estos desafíos (Cortés-Morales, 2016).

El nivel de habilidades digitales entre la población es otro factor crucial por considerar. El dominio de las habilidades digitales básicas es un prerrequisito para el acceso y uso efectivo de los servicios gubernamentales digitales. Sin embargo, en muchos países en desarrollo, una proporción significativa de la población carece de estas habilidades, lo que representa un obstáculo importante para la digitalización del gobierno (Cortés-Morales, 2016).

La ciberseguridad es otro aspecto significativo en el diagnóstico del estado actual de los gobiernos digitales. A medida que los gobiernos se digitalizan, se vuelven más vulnerables a los ciberataques y las violaciones de datos. Muchos gobiernos en países en desarrollo todavía carecen de las

capacidades técnicas y organizativas necesarias para gestionar estos riesgos de manera efectiva. Un diagnóstico debe examinar la capacidad de un gobierno para proteger sus sistemas y datos contra amenazas cibernéticas y garantizar la privacidad y seguridad de los datos de los ciudadanos (Cortés-Morales, 2016).

Por último, un diagnóstico también debe examinar el grado de transparencia y participación ciudadana en los gobiernos digitales. La transparencia es fundamental para aumentar la confianza de los ciudadanos en el gobierno digital, y la participación ciudadana es crucial para garantizar que los servicios digitales cumplan con las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Por lo tanto, los gobiernos deben hacer esfuerzos para promover la transparencia y la participación ciudadana en el gobierno digital (Cortés-Morales, 2016).

En resumen, un diagnóstico del estado actual de los gobiernos digitales en los países en desarrollo debe abordar una variedad de dimensiones interrelacionadas. Este diagnóstico debe proporcionar una comprensión clara y completa de los avances logrados, así como los desafíos pendientes en el camino hacia la digitalización completa de los gobiernos (Cortés-Morales, 2016).

En base a este diagnóstico, los gobiernos pueden formular estrategias y planes de acción para abordar los desafíos identificados. Por ejemplo, para abordar el problema de la brecha digital, los gobiernos pueden necesitar invertir en la expansión de la infraestructura de Internet, especialmente en las áreas rurales y desfavorecidas. Además, pueden necesitar trabajar con las organizaciones del sector privado y la sociedad civil para implementar programas de capacitación y educación para mejorar las habilidades digitales de los ciudadanos (Cortés-Morales, 2016).

Para aumentar la adopción y el uso de los servicios digitales, los gobiernos pueden necesitar mejorar la usabilidad y accesibilidad de estos servicios. Esto puede implicar la realización de pruebas de usuario y la recopilación de comentarios de los ciudadanos para entender sus necesidades y expectativas y diseñar servicios que las satisfagan (Cortés-Morales, 2016).

En cuanto a la ciberseguridad, los gobiernos pueden necesitar invertir en tecnologías y capacidades de seguridad, así como en la formación de su personal en las mejores prácticas de ciberseguridad. También pueden necesitar establecer políticas y regulaciones claras para proteger la privacidad y seguridad de los datos de los ciudadanos (Cortés-Morales, 2016).

Por último, para promover la transparencia y la participación ciudadana, los gobiernos pueden necesitar adoptar políticas de datos abiertos y proporcionar plataformas para la participación ciudadana en la toma de decisiones.

De esta manera, un diagnóstico detallado y cuidadoso del estado actual de los gobiernos digitales es un primer paso crucial hacia la formulación de estrategias efectivas para la digitalización del gobierno. Este diagnóstico debería permitir a los gobiernos en los países en desarrollo comprender mejor los desafíos y oportunidades que enfrentan en su camino hacia la transformación digital y ayudarlos a tomar decisiones informadas sobre cómo avanzar en esta transformación de manera eficaz y eficiente.

2. PRINCIPALES DESAFÍOS Y BARRERAS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE GOBIERNOS DIGITALES

La implementación de gobiernos digitales en países en desarrollo implica una serie de desafíos y barreras que deben abordarse de manera efectiva para lograr una transformación digital exitosa. Estos desafíos y barreras pueden ser de naturaleza tecnológica, política, social o económica, y su superación requiere un enfoque integral y estratégico.

Uno de los principales desafíos tecnológicos es la brecha digital. Muchos países en desarrollo aún carecen de una infraestructura de Internet adecuada, y el acceso a Internet puede ser limitado, especialmente en áreas rurales y desfavorecidas. Además, la calidad del acceso a Internet puede

ser baja, lo que limita la capacidad de los ciudadanos para usar servicios digitales de manera efectiva. Para superar este desafío, los gobiernos pueden necesitar invertir en la expansión de la infraestructura de Internet y trabajar con socios del sector privado para mejorar la calidad y asequibilidad del acceso a Internet (Barragán-Martínez y Guevara-Viejó, 2016).

Otro desafío tecnológico importante es la ciberseguridad. A medida que los gobiernos se vuelven más digitales, también se vuelven más vulnerables a los ciberataques y las violaciones de datos. Muchos gobiernos en países en desarrollo carecen de las capacidades técnicas y organizativas necesarias para manejar estos riesgos de manera efectiva. Por lo tanto, es crucial para estos gobiernos invertir en tecnologías y capacidades de seguridad, así como en la formación de su personal en ciberseguridad (Barragán-Martínez y Guevara-Viejó, 2016).

En el frente político, la falta de voluntad política y la resistencia al cambio pueden ser obstáculos significativos para la implementación de gobiernos digitales. La transformación digital puede amenazar los intereses establecidos y puede requerir cambios en las estructuras y procesos organizativos existentes. Superar este desafío requiere un fuerte liderazgo y compromiso a nivel más alto, así como un esfuerzo para generar conciencia y apoyo entre los interesados (Barragán-Martínez y Guevara-Viejó, 2016).

En términos sociales, la falta de habilidades digitales entre la población puede ser una barrera importante para la adopción y uso de servicios digitales. Muchos ciudadanos en los países en desarrollo pueden no estar familiarizados con las tecnologías digitales o pueden carecer de la confianza para usar estos servicios de manera efectiva. Los gobiernos pueden necesitar implementar programas de capacitación y educación para mejorar las habilidades digitales de los ciudadanos y fomentar la adopción de servicios digitales (Barragán-Martínez y Guevara-Viejó, 2016).

Finalmente, en el frente económico, la implementación de gobiernos digitales puede requerir inversiones significativas en tecnología, capacitación y cambios organizativos. Estas inversiones pueden ser difíciles de justificar en países donde existen otras prioridades urgentes y recursos limitados. Sin embargo, los gobiernos deben reconocer que la transformación digital es una inversión necesaria para el futuro, que puede generar ahorros a largo plazo y mejorar la eficiencia y eficacia de la prestación de servicios públicos (Barragán-Martínez y Guevara-Viejó, 2016).

Los desafíos y barreras para la implementación de gobiernos digitales en países en desarrollo son numerosos y variados. Superar estos desafíos requiere una estrategia integral y bien planificada, que tenga en cuenta tanto los aspectos técnicos como los humanos y organizativos de la transformación digital. Además, la estrategia debe ser flexible y adaptativa, capaz de responder a los cambios rápidos en el entorno tecnológico y a las necesidades cambiantes de los ciudadanos.

Es importante que los gobiernos reconozcan que la digitalización no es solo una cuestión de tecnología, sino que también implica cambios profundos en la forma en que se organizan y prestan los servicios públicos. Estos cambios pueden ser disruptivos y pueden encontrarse con resistencia, pero son necesarios para lograr los beneficios completos de la digitalización.

Además, los gobiernos deben trabajar en estrecha colaboración con una amplia gama de interesados, incluidos los ciudadanos, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y los socios internacionales. Estos interesados pueden desempeñar un papel crucial en la superación de los desafíos y barreras para la implementación de gobiernos digitales, ya sea a través de la provisión de tecnología y conocimientos técnicos, la promoción del uso de servicios digitales, o la financiación de proyectos de digitalización.

Por último, pero no menos importante, los gobiernos deben tomar medidas para garantizar que la transformación digital sea inclusiva y equitativa. Esto significa que deben hacer un esfuerzo concertado para garantizar que todos los ciudadanos, independientemente de su ubicación, nivel

de ingresos o habilidades digitales, tengan la oportunidad de acceder y beneficiarse de los servicios digitales. Esto puede requerir medidas específicas para llegar a las poblaciones marginadas y desfavorecidas, como los residentes de áreas rurales, los pobres, los ancianos y las personas con discapacidades.

Aunque los desafíos y barreras para la implementación de gobiernos digitales en los países en desarrollo son considerables, no son insuperables. Con una estrategia bien pensada, un fuerte compromiso político, y una cooperación efectiva con los interesados, los gobiernos pueden avanzar en su viaje de transformación digital y acercarse a la realización de su visión de un gobierno digital inclusivo, eficiente y centrado en el ciudadano.

3. ALGUNOS EJEMPLOS DE IMPLEMENTACIÓN EN DIFERENTES PAÍSES EN DESARROLLO

El análisis de casos específicos de implementación de gobierno digital en países en desarrollo puede proporcionar valiosas lecciones y perspectivas. A continuación, se presentan tres ejemplos que ilustran cómo diferentes países han abordado la digitalización gubernamental y han superado sus desafíos particulares.

Comenzando con India, su programa "Digital India" es una iniciativa ambiciosa que se lanzó en 2015 para transformar el país en una sociedad digitalmente empoderada y económicamente inclusiva. El programa ha introducido numerosos servicios en línea, desde registro de nacimiento y pago de facturas hasta presentación de impuestos y solicitud de subsidios. Sin embargo, esta nación ha tenido que superar desafíos significativos, como la brecha digital entre las áreas urbanas y rurales, y el analfabetismo digital. Para abordar estos desafíos, el gobierno indio ha implementado una serie de proyectos para mejorar la infraestructura de Internet en las áreas rurales y ha lanzado programas de capacitación en habilidades digitales (Marulanda et al., 2017).

En Kenia, el gobierno ha estado a la vanguardia de la adopción de la tecnología digital en África. A través de su plataforma de gobierno electrónico, eCitizen, el gobierno keniano ha digitalizado una serie de servicios públicos, desde la renovación de licencias de conducir hasta la solicitud de pasaportes. La introducción de M-Pesa, un servicio de dinero móvil, ha facilitado enormemente las transacciones digitales en el país, especialmente en áreas rurales y entre la población no bancarizada. Sin embargo, la implementación de estas innovaciones no ha estado exenta de desafíos, como la necesidad de garantizar la seguridad de las transacciones digitales y proteger la privacidad de los datos del usuario (Marulanda et al., 2017).

Por último, en Brasil, el gobierno ha introducido una serie de servicios digitales a través de su portal "Gov.br". Este portal unificado ha simplificado el acceso a los servicios públicos y ha mejorado la eficiencia de la administración pública. Sin embargo, Brasil también ha tenido que lidiar con desafíos, como la brecha digital entre las regiones y el escepticismo del público hacia los servicios digitales. Para superar estos desafíos, el gobierno brasileño ha invertido en infraestructura de Internet y ha lanzado campañas de sensibilización para promover el uso de servicios digitales (Marulanda et al., 2017).

Estas experiencias permiten inferir que, aunque la implementación de gobiernos digitales en países en desarrollo puede ser desafiante, también es factible y puede tener beneficios significativos. Sin embargo, también demuestran que no existe un enfoque único para la digitalización gubernamental. Cada país debe adaptar su enfoque a sus propias circunstancias y desafíos, y debe estar dispuesto a aprender de las experiencias de otros. Esto requiere flexibilidad, innovación, persistencia y, sobre todo, un fuerte compromiso con la inclusión digital y la creación de valor público.

CAPÍTULO 3

Modelos de Gobierno Digital



Este apartado, se enfoca en los modelos de gobierno digital que proporcionan estructuras conceptuales para entender cómo los gobiernos pueden usar la tecnología digital para mejorar la prestación de servicios públicos, la participación ciudadana y eficiencia gubernamental. Estos modelos varían en función de diversos factores, como el nivel de integración tecnológica, grado de participación ciudadana y enfoque hacia la gestión de datos.

Un modelo fundamental de gobierno digital es el de "Gobierno como plataforma", que propone que los gobiernos construyan una infraestructura digital común que pueda ser utilizada por diferentes departamentos gubernamentales y, en algunos casos, por organizaciones privadas y del tercer sector para construir y ofrecer servicios digitales. Este modelo es eficiente y escalable, ya que evita la duplicación de esfuerzos y permite que los servicios se adapten y evolucionen en función de las necesidades cambiantes de los ciudadanos. Sin embargo, también plantea desafíos, como la necesidad de establecer estándares comunes, garantizar la interoperabilidad y proteger la seguridad y la privacidad de los datos (Medina et al., 2021).

Otro modelo de gobierno digital es el de "Gobierno abierto", que se basa en los principios de transparencia, participación ciudadana y colaboración. Este modelo promueve el uso de tecnologías digitales para hacer que la información gubernamental sea accesible y utilizable por los ciudadanos, para permitir a los ciudadanos participar en la toma de decisiones gubernamentales y para fomentar la colaboración entre el gobierno, los ciudadanos, y el sector privado en la resolución de problemas públicos. Este modelo puede mejorar la rendición de cuentas y la confianza en el gobierno, pero también requiere un cambio cultural en la administración pública y puede encontrarse con resistencia por parte de los funcionarios y las instituciones existentes (Medina et al., 2021).

Un tercer modelo de gobierno digital es el de "Gobierno basado en datos", que se centra en el uso de datos para mejorar la toma de decisiones, la eficiencia y la eficacia del gobierno. Este modelo implica la recopilación, análisis y uso de grandes cantidades de datos, a menudo en tiempo real, para informar y orientar las políticas y operaciones gubernamentales. Este modelo puede mejorar la capacidad del gobierno para responder a las necesidades y preferencias de los ciudadanos, pero también plantea desafíos en términos de protección de datos, privacidad y ética (Medina et al., 2021).

Cada uno de estos modelos tiene sus propias fortalezas y debilidades, y cada uno puede ser más o menos adecuado para diferentes contextos y objetivos. Sin embargo, es importante destacar que estos modelos no son mutuamente excluyentes y pueden ser utilizados en combinación. De hecho, un enfoque efectivo de gobierno digital puede requerir la integración de varios modelos, adaptados a las circunstancias y necesidades específicas de un país. Al mismo tiempo, el éxito de cualquier modelo de gobierno digital depende de factores clave como el liderazgo, la estrategia, la cultura organizativa, las capacidades técnicas y humanas, y la participación y confianza de los ciudadanos (Medina et al., 2021).

1. MODELO DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

El modelo de Gobierno Electrónico es uno de los primeros y más fundamentales en la evolución hacia un gobierno digital. Este modelo se centra en la utilización de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para mejorar la eficiencia y efectividad de la administración pública. En su esencia, el Gobierno Electrónico se refiere al uso de herramientas digitales y plataformas en línea para facilitar la interacción del gobierno con los ciudadanos, las empresas y otras partes interesadas (Villoria y Ramírez, 2013).

En el contexto del Gobierno Electrónico, los servicios gubernamentales, como la presentación de impuestos, solicitud de licencias o la renovación de documentos de identidad, se ponen a

disposición en línea, permitiendo a los ciudadanos y empresas acceder a ellos de manera conveniente y eficiente, a menudo 24/7, sin necesidad de visitar físicamente las oficinas gubernamentales. Además, el Gobierno Electrónico también permite una mayor transparencia, ya que los documentos, las decisiones y las políticas gubernamentales se pueden publicar en línea para que el público las vea y las examine (Villoria y Ramírez, 2013).

Sin embargo, para que esta modalidad sea efectiva, resulta significativo contar con una infraestructura tecnológica sólida y confiable. Esto implica inversiones significativas en hardware, software, redes y sistemas de seguridad. También es importante que los usuarios tengan acceso a Internet y las habilidades necesarias para utilizar los servicios en línea, lo que puede ser un desafío en los países en desarrollo donde la brecha digital es amplia (Villoria y Ramírez, 2013).

Además, la implementación exitosa de un Gobierno Electrónico requiere cambios organizativos y culturales dentro del gobierno. Esto puede incluir la formación de funcionarios públicos en nuevas habilidades digitales, la reestructuración de los procesos de trabajo para adaptarse a las nuevas tecnologías, y la promoción de una cultura de innovación y adaptabilidad.

Finalmente, es importante que el Gobierno Electrónico se implemente de manera que respete y proteja la privacidad de los usuarios y la seguridad de los datos. Esto implica adoptar medidas de seguridad robustas y políticas de privacidad claras y transparentes, así como educar a los usuarios sobre cómo proteger su información en línea.

De esta manera, se puede inferir que el modelo de Gobierno Electrónico puede constituirse en una herramienta poderosa para mejorar la eficiencia y transparencia de la administración pública; su implementación es un proceso complejo que requiere una visión clara, un liderazgo fuerte, inversiones significativas y un compromiso continuo con la mejora y la adaptación.

2. MODELO DE GOBIERNO ABIERTO

El modelo de Gobierno Abierto es un enfoque innovador que se basa en los principios de transparencia, participación ciudadana y colaboración para transformar la relación entre los gobiernos y los ciudadanos. Este modelo utiliza tecnologías digitales para hacer que la información y los procesos gubernamentales sean accesibles y comprensibles para el público, y para permitir que los ciudadanos se involucren en la toma de decisiones y en la solución de problemas.

En términos de transparencia, el Gobierno Abierto implica que los gobiernos publiquen proactivamente información sobre sus políticas, decisiones, operaciones y gastos en formatos abiertos y accesibles. Esta transparencia permite a los ciudadanos y a la sociedad civil monitorear y evaluar el desempeño del gobierno, lo que puede mejorar la rendición de cuentas y la confianza en el gobierno (Durazo, 2019).

En cuanto a la participación ciudadana, el Gobierno Abierto promueve la idea de que los ciudadanos deben tener la oportunidad de participar en el proceso de toma de decisiones del gobierno. Esto puede lograrse a través de consultas en línea, foros de discusión, encuestas y otras herramientas digitales que permiten a los ciudadanos expresar sus opiniones, ideas y preocupaciones (Durazo, 2019).

La colaboración, por otro lado, implica que los gobiernos trabajen conjuntamente con los ciudadanos, las organizaciones de la sociedad civil, las empresas y otras partes interesadas para abordar los problemas públicos. Esto puede tomar la forma de asociaciones público-privadas, hackatones, crowdsourcing y otras iniciativas que aprovechan el conocimiento, la experiencia y los recursos de diferentes sectores de la sociedad (Durazo, 2019).

Implementar un Gobierno Abierto es un proceso complejo y desafiante que requiere un cambio cultural dentro del gobierno, así como una infraestructura digital sólida y segura. Es fundamental garantizar que la información sea accesible y utilizable para todos, lo que requiere la adopción de estándares abiertos y la eliminación de las barreras técnicas y lingüísticas. Además, es esencial proteger la privacidad y la seguridad de los datos, ya que la transparencia y la apertura no deben comprometer los derechos y la seguridad de los ciudadanos (Durazo, 2019).

Por tanto, el éxito del Gobierno Abierto depende en gran medida de la participación y el compromiso de los ciudadanos. Esto requiere que los gobiernos fomenten una cultura de participación, brinden educación y capacitación en habilidades digitales y civismo, y establezcan mecanismos efectivos para escuchar y responder a las voces de los ciudadanos. En resumen, el Gobierno Abierto es un camino prometedor pero desafiante hacia una administración pública más transparente, participativa y colaborativa.

3. MODELO DE GOBIERNO EN LA NUBE

El Modelo de Gobierno en la Nube representa un enfoque revolucionario para la implementación y prestación de servicios gubernamentales. Esta iniciativa se basa en el uso de tecnologías de computación en la nube para almacenar, gestionar y procesar datos, lo que puede ofrecer importantes beneficios en términos de escalabilidad, eficiencia, accesibilidad y costos.

En el Gobierno en la Nube, los datos y servicios gubernamentales se alojan en servidores remotos, en lugar de en sistemas de hardware físico en las propias instalaciones del gobierno. Esto permite que el gobierno amplíe o reduzca rápidamente su capacidad de TI según sea necesario, en lugar de tener que invertir en hardware costoso que puede quedar desactualizado o subutilizado. Además, al utilizar la computación en la nube, el gobierno puede acceder y utilizar los últimos avances en tecnología, sin tener que preocuparse por el mantenimiento y actualización de sus propios sistemas de TI (Cid, 2021).

Otro beneficio importante de esta modalidad es la accesibilidad. Al alojar los servicios y datos en la nube, el gobierno puede hacerlos accesibles a los ciudadanos, las empresas y los funcionarios gubernamentales desde cualquier lugar y en cualquier momento, siempre que tengan una conexión a Internet. Esto puede mejorar la comodidad y la satisfacción del usuario, y puede permitir nuevas formas de trabajo y colaboración (Cossío, 2022).

El Gobierno en la Nube también puede ofrecer ahorros significativos en costos. En lugar de tener que invertir en la compra y mantenimiento de hardware y software, el gobierno simplemente paga por el almacenamiento y los servicios que utiliza, a menudo en un modelo de pago por uso. Esto puede liberar recursos que pueden ser reinvertidos en otros servicios y prioridades públicas (Cossío, 2022). Sin embargo, también presenta desafíos y riesgos.

Uno de los más importantes es la seguridad de los datos. Al alojar los datos en servidores remotos, el gobierno debe confiar en los proveedores de servicios en la nube para proteger la información contra los ciberataques, las violaciones de datos y los fallos del sistema. Esto requiere la adopción de medidas de seguridad robustas y la negociación de acuerdos de nivel de servicio que garanticen la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos (Cossío, 2022).

Además, la migración a la nube puede ser un proceso complejo y costoso que requiere una planificación cuidadosa, una gestión de proyectos eficaz y una formación adecuada para los funcionarios públicos. También puede haber problemas de compatibilidad e interoperabilidad que necesiten ser abordados.

Es necesario destacar que, aunque el Gobierno en la Nube ofrece muchas oportunidades para mejorar la prestación de servicios gubernamentales, su implementación requiere una visión

estratégica, una gestión de riesgos efectiva y una adaptación continua a las nuevas tecnologías y desafíos.

4. UNA MIRADA COMPARATIVA SOBRE LOS MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL

Cada uno de los modelos de gobierno digital que hemos analizado - Gobierno Electrónico, Gobierno Abierto y Gobierno en la Nube - ofrece una serie de beneficios y desafíos únicos. Aunque estos modelos tienen en común el uso de la tecnología para mejorar la eficiencia y la transparencia de la administración pública, se diferencian en sus objetivos, enfoques y aplicaciones.

El Gobierno Electrónico, como primer paso hacia la digitalización, se centra en trasladar los servicios y operaciones del gobierno al dominio en línea, facilitando a los ciudadanos el acceso a los servicios gubernamentales y mejorando la eficiencia interna de la administración. Sin embargo, su enfoque tiende a ser más unilateral y centrado en el gobierno, y puede no abordar suficientemente cuestiones de inclusión y participación (Medina et al., 2018).

El Gobierno Abierto, por otro lado, va más allá de la mera digitalización de los servicios, promoviendo una mayor transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana. Este modelo pone más énfasis en la democratización de la información y en la colaboración entre el gobierno y los ciudadanos. Sin embargo, puede enfrentarse a desafíos en términos de privacidad, seguridad de los datos y la necesidad de cambios culturales y estructurales profundos (Medina et al., 2018).

El Gobierno en la Nube se basa en la adopción de tecnologías de la nube para proporcionar servicios públicos. Este modelo puede permitir una mayor escalabilidad, eficiencia y ahorro de costos. No obstante, la seguridad de los datos y la confianza en los proveedores de servicios en la nube pueden ser preocupaciones importantes en este modelo.

Al comparar estos modelos, es importante tener en cuenta que no son mutuamente excluyentes, sino que pueden complementarse y solaparse. Por ejemplo, un gobierno puede adoptar un enfoque de Gobierno Electrónico para digitalizar sus servicios, mientras promueve principios de Gobierno Abierto y utiliza tecnologías de la nube para mejorar la eficiencia y la accesibilidad. La elección del modelo o modelos a adoptar puede depender de una serie de factores, incluyendo los objetivos y prioridades del gobierno, el nivel de desarrollo tecnológico, la disponibilidad de recursos y las necesidades y expectativas de los ciudadanos (Medina et al., 2018).

Por todo ello, se hace necesario recordar que la tecnología por sí sola no puede garantizar el éxito de un gobierno digital. Para crear valor público y mejorar la vida de los ciudadanos, los gobiernos deben combinar las tecnologías digitales con una visión clara, una estrategia sólida, implementación efectiva y una cultura de mejora y adaptación continua.

CAPÍTULO 4

El Impacto de los Modelos de Gobierno Digital en la Creación de Valor Público



El siguiente capítulo, centra su atención en el impacto de los modelos de Gobierno Digital en la creación de valor público. A través del análisis de diferentes enfoques y casos de estudio, se examina cómo estos modelos influyen en la mejora de los servicios públicos, participación ciudadana y eficiencia gubernamental.

1. MEDICIÓN DE LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO EN LOS GOBIERNOS DIGITALES

La medición de la creación de valor público en los gobiernos digitales es un desafío complejo pero vital. Este proceso comienza con una comprensión clara del concepto de valor público en el contexto digital. En su esencia, el valor público se refiere a los beneficios y mejoras que los servicios gubernamentales aportan a la sociedad y a los ciudadanos. En un contexto digital, este valor puede manifestarse en términos de mayor eficiencia, transparencia, accesibilidad, participación ciudadana, satisfacción del usuario y otros factores que contribuyen al bienestar social y al desarrollo sostenible (Viloria, 2023).

Para medir este valor, es necesario desarrollar y utilizar una serie de indicadores. Estos pueden variar dependiendo del contexto y de los objetivos específicos del gobierno, pero pueden incluir factores cuantitativos como el número de servicios digitalizados, la tasa de adopción de estos servicios por parte de los ciudadanos, los ahorros de costos obtenidos, el tiempo ahorrado, entre otros. También pueden incluir indicadores cualitativos, como la satisfacción del usuario, la calidad y utilidad de la información proporcionada, el nivel de confianza y transparencia del gobierno, y la medida en que los servicios digitales están contribuyendo a resolver problemas sociales y a mejorar la vida de los ciudadanos (Viloria, 2023).

Además de estos indicadores, se pueden utilizar varias herramientas y metodologías para la medición del valor público. Por ejemplo, las encuestas y los cuestionarios pueden ser útiles para recoger datos de los usuarios sobre su experiencia y satisfacción con los servicios digitales. Las entrevistas y los grupos focales pueden proporcionar insights más profundos y matizados sobre el impacto de estos servicios en la vida de los ciudadanos. El análisis de datos, incluyendo el big data y el análisis de datos sociales, puede ofrecer nuevas formas de rastrear y entender el uso y el impacto de los servicios digitales (Viloria, 2023).

No obstante, la medición del valor público en los gobiernos digitales también presenta varios retos y limitaciones. Uno de los más importantes es la dificultad de medir algunos de los beneficios más intangibles y a largo plazo de los servicios digitales, como el fortalecimiento de la democracia, el aumento de la confianza y la cohesión social, o el desarrollo de capacidades digitales. También puede ser difícil separar el impacto de los servicios digitales de otros factores, como las políticas públicas, los cambios sociales y económicos, o las diferencias individuales y culturales. Además, la medición del valor público requiere un enfoque cuidadoso y ético para la recogida y el uso de datos, para proteger la privacidad y los derechos de los ciudadanos (Viloria, 2023).

De esta manera, aunque la medición del valor público en los gobiernos digitales es un desafío complejo, es esencial para evaluar la eficacia y el impacto de estos servicios, para aprender de la experiencia y para mejorar continuamente la calidad y el valor de la administración pública digital.

1.1. Concepto y componentes del valor público en el contexto digital

El concepto de valor público en el contexto digital se basa en la premisa de que la tecnología y los servicios digitales pueden y deben ser utilizados para mejorar la vida de los ciudadanos y para promover el bienestar y el desarrollo de la sociedad. En esencia, el valor público digital se refiere a los beneficios, mejoras y cambios positivos que resultan de la utilización de las tecnologías digitales en la administración pública. Hay varios componentes clave que constituyen el valor público en un

contexto digital, y estos a menudo se interrelacionan y se refuerzan mutuamente (Muñoz y Rabanaque, 2023). Al respecto, se pueden precisar de la siguiente manera:

- a. *Eficiencia y la eficacia.* Esto se refiere a la capacidad de los servicios digitales para mejorar la velocidad, la precisión, la productividad y el rendimiento de la administración pública. Por ejemplo, al digitalizar los procesos y los servicios, los gobiernos pueden reducir los costos, acelerar los tiempos de respuesta, eliminar los errores y las redundancias, y proporcionar servicios más rápidos y mejores a los ciudadanos (Muñoz y Rabanaque, 2023).
- b. *Accesibilidad y la inclusión.* Los servicios digitales pueden facilitar el acceso de los ciudadanos a la información, los servicios y las oportunidades, independientemente de su ubicación, su nivel de ingresos, su capacidad física, o cualquier otra barrera. Por ejemplo, una persona en una zona rural remota puede acceder a los servicios de salud o educación a través de la telemedicina o el aprendizaje en línea. Sin embargo, para que esto se convierta en una realidad, es esencial abordar la brecha digital y garantizar que todos los ciudadanos tengan acceso a las tecnologías digitales y las habilidades necesarias para utilizarlas (Muñoz y Rabanaque, 2023).
- c. *Transparencia y la rendición de cuentas.* Los servicios digitales pueden aumentar la visibilidad y la transparencia de las acciones y decisiones del gobierno, permitiendo a los ciudadanos monitorear y evaluar el rendimiento del gobierno, y exigir responsabilidad en caso de mala conducta o corrupción. Por ejemplo, al publicar en línea los presupuestos, los contratos, las políticas y otros datos del gobierno, se puede proporcionar a los ciudadanos una visión clara y detallada de cómo se están utilizando los recursos públicos (Muñoz y Rabanaque, 2023).
- d. *Participación y la colaboración.* Los servicios digitales pueden proporcionar plataformas y herramientas para que los ciudadanos se involucren y colaboren en la toma de decisiones, la solución de problemas y la innovación en la administración pública. Por ejemplo, a través de las redes sociales, los foros en línea, las aplicaciones de crowdsourcing, y otros medios, los ciudadanos pueden compartir sus opiniones, ideas, y experiencias, y pueden contribuir activamente al diseño y la mejora de los servicios públicos (Muñoz y Rabanaque, 2023).
- e. *Satisfacción y el bienestar del usuario.* Los servicios digitales deben ser diseñados y entregados de tal manera que satisfagan las necesidades, las expectativas y las preferencias de los usuarios, y que mejoren su experiencia y su calidad de vida. Esto implica entender y respetar la diversidad y la individualidad de los usuarios, y proporcionar servicios que sean fáciles de usar, útiles, relevantes y satisfactorios para los usuarios.



Figura 1: Componentes del valor público en el contexto digital. Fuente: Elaboración propia (2023)

Así pues, el valor público en el contexto digital es un concepto multidimensional que engloba una variedad de componentes interrelacionados. La eficiencia y eficacia de los servicios digitales permiten una administración pública más ágil y productiva. De la misma manera, la accesibilidad y la inclusión garantizan que todos los ciudadanos, independientemente de su situación o ubicación, tengan igualdad de oportunidades para beneficiarse de los servicios digitales.

Muy significativo resultan la transparencia y la rendición de cuentas, ya que fomentan confianza y responsabilidad en el gobierno al proporcionar a los ciudadanos información clara y accesible sobre las actividades gubernamentales. Ello, permite propiciar la participación y colaboración ciudadana, ya que permite empoderar a los ciudadanos para que se involucren activamente en la toma de decisiones y en la mejora de los servicios públicos. Por último, la satisfacción y bienestar del usuario son componentes esenciales para garantizar que los servicios digitales satisfagan las necesidades y preferencias de los usuarios, mejorando así su calidad de vida y su satisfacción general.

En este sentido, es importante destacar que estos componentes del valor público en el contexto digital están interconectados y se refuerzan mutuamente. Por ejemplo, la transparencia y la participación ciudadana pueden mejorar la eficiencia y la eficacia de los servicios públicos al permitir que los ciudadanos informen sobre problemas o propongan soluciones innovadoras. Del mismo modo, la accesibilidad y la inclusión pueden aumentar la participación ciudadana y la transparencia al permitir que grupos de población anteriormente excluidos participen activamente en los procesos gubernamentales.

Para medir el valor público en los gobiernos digitales, es fundamental considerar y evaluar estos componentes. Esto implica desarrollar indicadores adecuados y utilizar herramientas y metodologías de medición que capturen la eficiencia, la accesibilidad, la transparencia, la participación y la satisfacción del usuario. La recopilación y análisis de datos cuantitativos y cualitativos, como encuestas, análisis de datos, evaluaciones de impacto y estudios de caso, pueden proporcionar información valiosa para evaluar el impacto y la efectividad de los servicios digitales en la creación de valor público.

Por todo esto, el valor público en el contexto digital abarca múltiples componentes que se complementan entre sí y contribuyen a una administración pública más eficiente, transparente, participativa y centrada en el ciudadano. Medir y evaluar este valor es esencial para comprender el impacto de los servicios digitales y promover mejoras continuas en la creación de valor público en los gobiernos digitales.

1.2. Indicadores de medición del valor público en gobiernos digitales

La medición del valor público en los gobiernos digitales requiere el uso de indicadores adecuados que permitan evaluar de manera objetiva y precisa los resultados y el impacto de los servicios digitales en la sociedad. Los mismos pueden abarcar diferentes aspectos y dimensiones del valor público, reflejando los beneficios y mejoras que se esperan obtener a través de la implementación de iniciativas digitales en la administración pública (Corvalán, 2017).

Uno de los indicadores clave es la eficiencia en la prestación de servicios públicos. Esto implica medir el tiempo, los recursos y los costos involucrados en la entrega de servicios a través de plataformas digitales en comparación con los métodos tradicionales. Por ejemplo, se pueden considerar indicadores como el tiempo promedio de respuesta a las solicitudes de los ciudadanos, la reducción de trámites burocráticos, la automatización de procesos y la optimización de recursos (Corvalán, 2017).

La accesibilidad es otro componente importante, y los indicadores relacionados se centran en evaluar la facilidad de acceso a los servicios digitales por parte de los ciudadanos. Esto puede incluir

la disponibilidad de servicios en línea las 24 horas del día, la capacidad de acceso desde diferentes dispositivos y la adaptabilidad a las necesidades y capacidades de los usuarios, como la accesibilidad para personas con discapacidades (Corvalán, 2017).

La transparencia y la rendición de cuentas también se pueden medir a través de indicadores específicos. Esto puede implicar el seguimiento y la evaluación de la cantidad y calidad de la información gubernamental publicada en línea, como los presupuestos, las políticas, los contratos y los informes de rendición de cuentas. Los indicadores también pueden evaluar el grado de apertura de los datos gubernamentales y la participación de los ciudadanos en la supervisión y el monitoreo de las actividades gubernamentales (Corvalán, 2017).

Así mismo, la participación ciudadana puede medirse a través de indicadores que evalúen la cantidad y calidad de la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones gubernamentales. Estos indicadores pueden incluir el número de ciudadanos involucrados en consultas en línea, la diversidad de los participantes y la retroalimentación recopilada. También se pueden medir los niveles de confianza y satisfacción de los ciudadanos en relación con su participación y su influencia en las decisiones gubernamentales (Corvalán, 2017).

Además, los indicadores de satisfacción del usuario son esenciales para medir el valor público en los gobiernos digitales. Esto puede implicar la recolección de datos sobre la satisfacción de los usuarios con la calidad de los servicios digitales, la facilidad de uso de las plataformas, la eficacia en la resolución de problemas y la percepción de valor que los ciudadanos obtienen de los servicios en línea (Corvalán, 2017).

Es importante mencionar que los indicadores de medición del valor público en gobiernos digitales deben ser adaptados a cada contexto específico y a los objetivos establecidos. Se deben considerar las características y las necesidades particulares de la sociedad y los ciudadanos a los que se dirigen los servicios digitales. Además, la recopilación de datos debe ser sistemática y periódica, permitiendo el seguimiento y la evaluación continua de los resultados y el impacto de las iniciativas digitales (Corvalán, 2017).

Con base a todo lo anterior, puede inferirse que los indicadores de medición del valor público en los gobiernos digitales abarcan diferentes dimensiones y aspectos clave, como la eficiencia, accesibilidad, la transparencia, la participación ciudadana y la satisfacción del usuario. Estos, permiten evaluar de manera objetiva y cuantitativa el impacto de los servicios digitales en la creación de valor público. Así, al seleccionar indicadores adecuados, se puede monitorear y medir el progreso, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para optimizar los resultados de los gobiernos digitales.

Resulta significativo evidenciar que los indicadores de medición del valor público deben ser diseñados de manera coherente y alineados con los objetivos y las metas de la administración pública. Además, la selección debe ser participativa, involucrando a los ciudadanos y a las partes interesadas relevantes en el proceso. Esto garantiza que los indicadores sean representativos de las necesidades y expectativas de la sociedad, y promueve la transparencia y la rendición de cuentas en la medición del valor público.

Una vez seleccionados los indicadores, es fundamental establecer un sistema de recopilación de datos efectivo. Esto implica establecer protocolos y métodos de recopilación consistentes, asegurando la calidad y la integridad de los datos recopilados. Seguidamente, se deben establecer mecanismos para analizar y presentar los datos de manera clara y comprensible, facilitando la interpretación y el uso de los resultados para la toma de decisiones informadas.

Por tanto, en la medición del valor público en gobiernos digitales, es recomendable utilizar un enfoque mixto que combine tantos indicadores cuantitativos como cualitativos. Por un lado, los

cuantitativos proporcionan una visión numérica y objetiva de los resultados, permitiendo comparaciones y análisis estadísticos. Por el otro, los indicadores cualitativos, brindan una comprensión más profunda y rica de los impactos y experiencias de los ciudadanos, capturando percepciones, testimonios y narrativas que no pueden ser expresados únicamente en términos numéricos.

Así pues, los indicadores de medición del valor público en los gobiernos digitales deben ser revisados y actualizados de manera periódica. Esto permite adaptarse a los cambios en el entorno digital, las demandas y expectativas cambiantes de los ciudadanos, y las mejoras y avances tecnológicos. La evaluación y actualización continua de los indicadores garantiza que la medición del valor público siga siendo relevante y efectiva en el contexto en constante evolución de los gobiernos digitales.

Por todo ello, resulta particularmente significativo el análisis de los indicadores de medición del valor público en los gobiernos digitales, ya que desempeñan un papel fundamental en la evaluación y mejora de los servicios digitales. Al abarcar aspectos como eficiencia, accesibilidad, transparencia, participación ciudadana y satisfacción del usuario, estos permiten evaluar de manera integral y holística el impacto de los servicios digitales en la creación de valor público. Al seleccionar, recopilar y analizar los datos de manera sistemática, los gobiernos pueden tomar decisiones informadas, razonadas y orientadas a resultados positivos para impulsar mejoras continuas en la administración pública digital.

2. HERRAMIENTAS Y METODOLOGÍAS PARA LA MEDICIÓN DEL VALOR PÚBLICO

Para llevar a cabo la medición del valor público en los gobiernos digitales, es necesario contar con herramientas y metodologías adecuadas que permitan recopilar, analizar y evaluar los datos relevantes. Estas herramientas y metodologías desempeñan un papel crucial en la obtención de información objetiva y precisa sobre el impacto de los servicios digitales en la creación de valor público (Portocarrero et al., 2020). A continuación, se presentan algunas herramientas y metodologías comunes utilizadas en la medición del valor público en los gobiernos digitales:

- a. Encuestas y cuestionarios: Las encuestas y los cuestionarios son herramientas eficaces para recopilar datos cuantitativos y cualitativos sobre la experiencia y la satisfacción de los usuarios de los servicios digitales. Estas herramientas pueden proporcionar información sobre la facilidad de uso, la utilidad percibida, la confianza en los servicios, y otros aspectos relacionados con la creación de valor público (Portocarrero et al., 2020).*
- b. Entrevistas y grupos focales: Las entrevistas en profundidad y los grupos focales permiten obtener una comprensión más detallada de las percepciones, experiencias y necesidades de los usuarios de los servicios digitales. Estas herramientas cualitativas brindan insights valiosos sobre el impacto de los servicios digitales en la vida de los ciudadanos y ayudan a capturar aspectos subjetivos del valor público, como la confianza, la participación y el empoderamiento ciudadano (Portocarrero et al., 2020).*
- c. Análisis de datos: El análisis de datos es una herramienta esencial para procesar y extraer información significativa de conjuntos de datos grandes y complejos. El análisis de datos puede ayudar a identificar patrones, tendencias y correlaciones en los datos recopilados, lo que puede proporcionar información valiosa sobre el impacto de los servicios digitales en diferentes aspectos del valor público, como la eficiencia, la accesibilidad o la satisfacción del usuario (Portocarrero et al., 2020).*
- d. Evaluaciones de impacto: Las evaluaciones de impacto son metodologías sistemáticas que permiten medir el impacto de una intervención o iniciativa en un contexto específico. En el caso de los gobiernos digitales, las evaluaciones de impacto pueden ayudar a determinar cómo los servicios digitales están afectando a los ciudadanos, a la administración pública y a la sociedad en general.*

Estas evaluaciones se basan en la comparación de indicadores antes y después de la implementación de los servicios digitales, así como en la comparación con grupos de control (Portocarrero et al., 2020).

e. **Estudios de caso:** Los estudios de caso se utilizan para analizar en detalle casos específicos de implementación de servicios digitales en los gobiernos. Estos estudios permiten examinar las experiencias de éxito y fracaso, identificar lecciones aprendidas y buenas prácticas, y comprender el impacto de los servicios digitales en la creación de valor público en un contexto específico (Portocarrero et al., 2020).

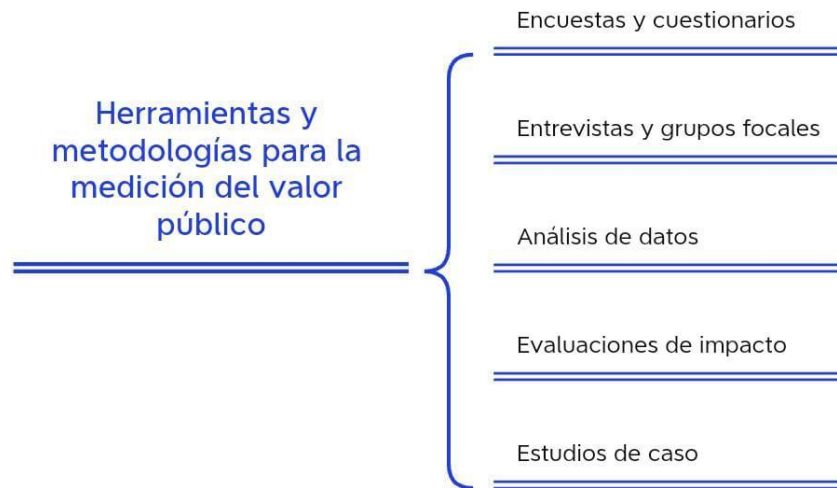


Figura 2. Herramientas y metodologías para la medición del valor público. Fuente: Elaboración propia (2023)

Es importante mencionar que la selección de herramientas y metodologías depende de los objetivos de medición y de las características del contexto en el que se implementan los servicios digitales. No existe una única herramienta o metodología universalmente aplicable, por lo que es necesario adaptar y combinar diferentes enfoques según las necesidades y circunstancias específicas.

Además, la tecnología desempeña un papel fundamental en la medición del valor público en los gobiernos digitales. El uso de herramientas tecnológicas puede facilitar la recopilación, el análisis y la visualización de datos, agilizando el proceso de medición del valor público. Algunas herramientas tecnológicas comunes utilizadas en la medición del valor público incluyen:

- a. **Sistemas de gestión de datos:** Los sistemas de gestión de datos permiten recopilar, almacenar y gestionar grandes cantidades de datos de manera eficiente. Estos sistemas pueden integrar datos de diferentes fuentes, realizar análisis avanzados y generar informes y visualizaciones para apoyar la medición del valor público (Portocarrero et al., 2020).
- b. **Herramientas de análisis de datos:** Existen diversas herramientas de análisis de datos disponibles, como software de estadísticas y minería de datos, que permiten realizar análisis cuantitativos complejos y descubrir patrones y tendencias en los datos recopilados. Estas herramientas pueden proporcionar información valiosa para evaluar el impacto de los servicios digitales en la creación de valor público (Portocarrero et al., 2020).
- c. **Plataformas de participación ciudadana:** Las plataformas digitales diseñadas específicamente para la participación ciudadana, como portales de comentarios, redes sociales o aplicaciones móviles, pueden facilitar la recopilación de información sobre la experiencia y la opinión de los ciudadanos. Estas plataformas permiten una participación activa y directa de los ciudadanos, lo

que contribuye a la evaluación del impacto de los servicios digitales en términos de participación ciudadana y empoderamiento (Portocarrero et al., 2020).

d. *Herramientas de visualización de datos:* Las herramientas de visualización de datos permiten presentar los resultados de la medición del valor público de manera visual y comprensible. Estas herramientas transforman los datos recopilados en gráficos, mapas, infografías u otros formatos visuales, lo que facilita la interpretación y la comunicación de los hallazgos a diferentes audiencias (Portocarrero et al., 2020).

e. *Plataformas de retroalimentación y satisfacción del usuario:* Las plataformas en línea que permiten a los usuarios proporcionar retroalimentación y evaluar su satisfacción con los servicios digitales pueden ser herramientas valiosas para medir el valor público. Estas plataformas pueden recopilar comentarios, opiniones y calificaciones de los usuarios, lo que proporciona información en tiempo real sobre la calidad y la utilidad de los servicios digitales (Portocarrero et al., 2020).

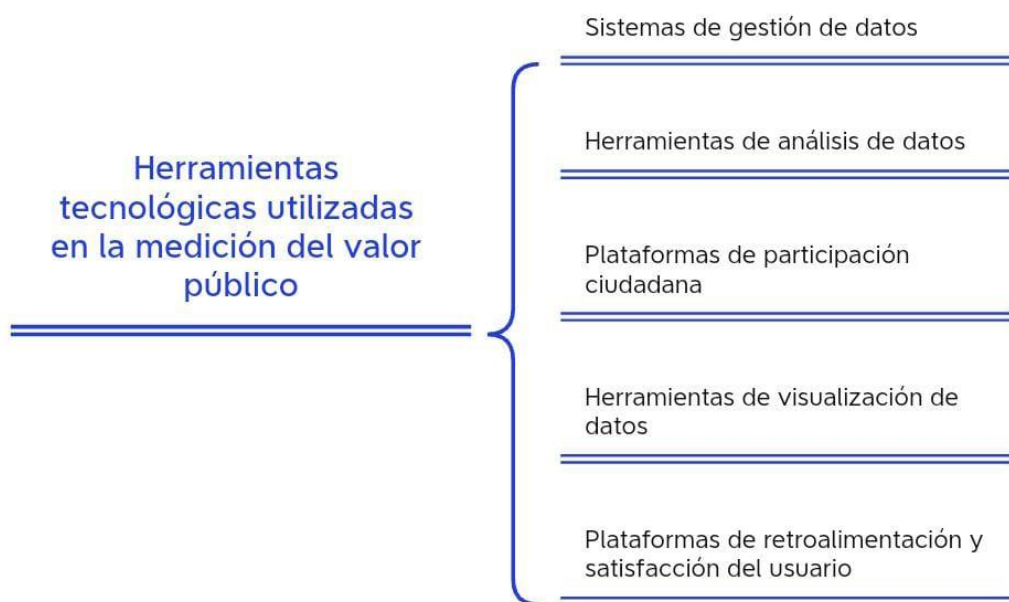


Figura 3: Herramientas tecnológicas utilizadas en la medición del valor público. Fuente: Elaboración propia (2023)

De esta manera, se puede inferir que las herramientas y metodologías utilizadas para medir el valor público en los gobiernos digitales deben adaptarse a los objetivos y al contexto específico de implementación. La combinación de enfoques cualitativos y cuantitativos, junto con el uso de tecnologías adecuadas, puede proporcionar una visión integral y precisa del impacto de los servicios digitales en la creación de valor público.

Así, al utilizar estas herramientas y metodologías, los gobiernos pueden obtener información valiosa para tomar decisiones informadas y razonadas, así como mejorar, continuamente, la calidad y el impacto de los servicios digitales.

3. RETOS Y LIMITACIONES EN LA MEDICIÓN DEL VALOR PÚBLICO DIGITAL

La medición del valor público en el ámbito digital presenta una serie de retos y limitaciones que deben tenerse en cuenta para obtener resultados precisos y significativos. Estos desafíos pueden dificultar la evaluación del impacto de los servicios digitales en la creación de valor público (Mejía et al., 2010). A continuación, se describen algunos de los retos y limitaciones más comunes:

- a. *Intangibilidad del valor público: El valor público en el ámbito digital a menudo implica beneficios intangibles y a largo plazo que pueden ser difíciles de medir de manera cuantitativa. Por ejemplo, la mejora de la confianza ciudadana, el fortalecimiento de la democracia o la promoción de la equidad social son aspectos que pueden ser subjetivos y difíciles de cuantificar. Esto requiere el desarrollo de enfoques cualitativos y herramientas específicas para capturar y evaluar estos aspectos intangibles del valor público (Mejía et al., 2010).*
- b. *Dificultad para separar el impacto de los servicios digitales de otros factores: La medición del valor público en los gobiernos digitales se enfrenta al desafío de separar el impacto específico de los servicios digitales de otros factores que también pueden influir en los resultados. Factores como cambios en las políticas públicas, condiciones socioeconómicas o diferencias individuales y culturales pueden afectar los resultados y dificultar la atribución precisa del impacto a los servicios digitales (Mejía et al., 2010).*
- c. *Brecha digital y exclusión digital: La medición del valor público digital puede verse afectada por la brecha digital, que es la disparidad en el acceso y la utilización de las tecnologías digitales. Si ciertos grupos de la población no tienen acceso a internet o no poseen las habilidades necesarias para utilizar los servicios digitales, es probable que se subestime el impacto real de los servicios digitales en la creación de valor público. Esto destaca la importancia de abordar la brecha digital y garantizar la inclusión digital en la medición del valor público (Mejía et al., 2010).*
- d. *Privacidad y protección de datos: La recopilación y el análisis de datos para la medición del valor público en los gobiernos digitales plantean desafíos en términos de privacidad y protección de datos personales. Es fundamental asegurar que la recopilación de datos se realice de manera ética y respetando los derechos de privacidad de los ciudadanos. Esto implica cumplir con las regulaciones de protección de datos vigentes y garantizar que los datos se utilicen de manera segura y confidencial (Mejía et al., 2010).*
- e. *Enfoque sesgado o falta de representatividad: Existe el riesgo de que la medición del valor público en los gobiernos digitales refleje un enfoque sesgado o no represente plenamente la diversidad de la sociedad. Esto puede ocurrir si los datos se recopilan principalmente de segmentos específicos de la población o si los indicadores y metodologías utilizados no tienen en cuenta las necesidades y perspectivas de todos los grupos de la sociedad. Para abordar este desafío, es importante garantizar la representatividad y la equidad en la recopilación de datos y en la evaluación del valor público (Mejía et al., 2010).*



Figura 4: Retos y limitaciones en la medición del valor público digital. Fuente: Elaboración propia (2023)

4. EVALUACIÓN DEL IMPACTO DE LOS MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

La evaluación del impacto de los modelos de gobierno digital en la creación de valor público es fundamental para comprender la efectividad y la eficacia de estas iniciativas. Esta evaluación implica analizar y medir los resultados y los efectos de la implementación de modelos de gobierno digital en términos de los beneficios que aportan a la sociedad y a los ciudadanos.

Para llevar a cabo una evaluación adecuada del impacto, es necesario utilizar una combinación de enfoques cuantitativos y cualitativos. Los enfoques cuantitativos implican la recopilación y el análisis de datos numéricos, como indicadores de rendimiento y estadísticas, para medir los resultados tangibles y objetivos de los modelos de gobierno digital. Estos enfoques pueden incluir análisis comparativos antes y después de la implementación, análisis de series temporales y análisis de correlación para identificar las relaciones entre las variables clave (Pierri y Lafuente, 2020).

Por otro lado, los enfoques cualitativos implican la recopilación y el análisis de datos cualitativos, como entrevistas, grupos focales y estudios de caso, para obtener una comprensión más profunda de los impactos subjetivos y de largo plazo de los modelos de gobierno digital. Estos enfoques cualitativos permiten capturar las percepciones, las experiencias y las narrativas de los actores involucrados, como los ciudadanos, los funcionarios gubernamentales y otros actores clave, y proporcionan una visión más holística y contextualizada del impacto de los modelos de gobierno digital (Pierri y Lafuente, 2020).

Al evaluar el impacto de los modelos de gobierno digital en la creación de valor público, es importante considerar una amplia gama de aspectos y dimensiones. Estos pueden incluir:

- a. Eficiencia y ahorro de costos: Evaluar en qué medida los modelos de gobierno digital han mejorado la eficiencia y reducido los costos en la prestación de servicios públicos. Esto implica analizar indicadores como la automatización de procesos, la reducción de trámites burocráticos, la optimización de recursos y el ahorro de tiempo y dinero tanto para los ciudadanos como para la administración pública.*
- b. Accesibilidad y equidad: Evaluar si los modelos de gobierno digital han logrado mejorar la accesibilidad a los servicios públicos, especialmente para aquellos grupos de la población que tradicionalmente han enfrentado barreras de acceso. Esto implica considerar indicadores como el aumento del acceso en áreas rurales o remotas, la inclusión de personas con discapacidades y la eliminación de barreras lingüísticas o culturales.*
- c. Transparencia y rendición de cuentas: Evaluar en qué medida los modelos de gobierno digital han mejorado la transparencia y la rendición de cuentas en la administración pública. Esto implica analizar indicadores como la disponibilidad de información gubernamental en línea, la apertura de datos, la participación ciudadana en la supervisión y el monitoreo de las actividades gubernamentales, y la capacidad de los ciudadanos para hacer un seguimiento y exigir responsabilidad a los funcionarios públicos.*
- d. Participación ciudadana: Evaluar si los modelos de gobierno digital han promovido una mayor participación y colaboración de los ciudadanos en la toma de decisiones y la elaboración de políticas públicas. Esto implica analizar indicadores como la participación en consultas en línea, la retroalimentación de los ciudadanos, la diversidad de opiniones y la influencia real de la ciudadanía en la toma de decisiones gubernamentales.*
- e. Mejora de la calidad de los servicios: Evaluar si los modelos de gobierno digital han mejorado la calidad de los servicios públicos ofrecidos a los ciudadanos. Esto implica analizar indicadores*

como la satisfacción del usuario, la reducción de tiempos de espera, la mejora en la resolución de problemas y la personalización de los servicios para satisfacer las necesidades individuales de los ciudadanos.

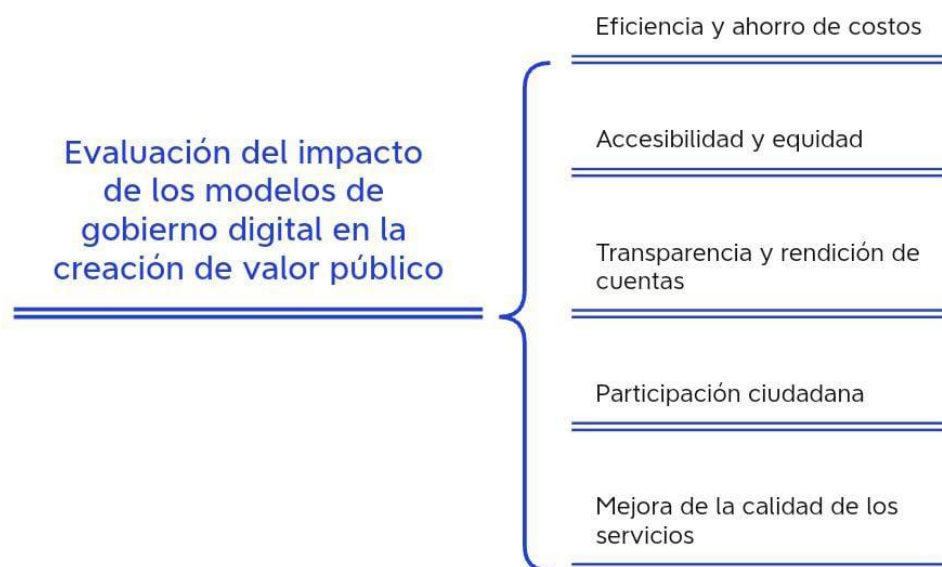


Figura 5: Evaluación del impacto de los modelos de gobierno digital en la creación de valor público. Fuente: Elaboración propia (2023).

Es importante destacar que la evaluación del impacto de los modelos de gobierno digital debe ser un proceso continuo y adaptativo. Los resultados de la evaluación deben utilizarse para retroalimentar y mejorar la implementación de los modelos de gobierno digital, identificando áreas de éxito y oportunidades de mejora.

Además, es esencial tener en cuenta las limitaciones y los desafíos asociados con la evaluación del impacto de los modelos de gobierno digital. Estos pueden incluir la dificultad para separar el impacto de los modelos de gobierno digital de otros factores, la brecha digital y la exclusión de ciertos grupos de la población, la falta de datos confiables y la dificultad para medir aspectos intangibles del valor público.

Por todo esto, se puede inferir que la evaluación del impacto de los modelos de gobierno digital en la creación de valor público es un proceso complejo que requiere un enfoque mixto en su abordaje metodológico evaluativo. Así, al considerar una amplia gama de aspectos y dimensiones, como eficiencia, accesibilidad, transparencia, participación ciudadana y calidad de los servicios, se puede obtener una visión integral del impacto de los modelos de gobierno digital.

Sin embargo, es importante reconocer las limitaciones y los desafíos asociados con esta evaluación y utilizar los resultados para mejorar continuamente la implementación de los modelos de gobierno digital.

5. ENFOQUES METODOLÓGICOS PARA LA EVALUACIÓN DE IMPACTO EN GOBIERNOS DIGITALES

En la evaluación de impacto en gobiernos digitales, existen varios enfoques metodológicos que pueden utilizarse para medir y analizar los efectos de los modelos de gobierno digital en la creación

de valor público. A continuación, se describen algunos enfoques comunes utilizados en este contexto:

a. *Evaluación cuasi experimental:* Este enfoque implica comparar un grupo de usuarios de servicios digitales con un grupo de no usuarios o con un grupo que utiliza métodos tradicionales. Se recopilan datos antes y después de la implementación de los servicios digitales y se comparan los resultados en términos de eficiencia, accesibilidad, transparencia, participación ciudadana y otros aspectos clave. Este enfoque permite establecer relaciones de causalidad y medir el impacto específico de los servicios digitales (Corvalán, 2017).

b. *Evaluación de resultados:* Este enfoque se centra en la medición de los resultados concretos y tangibles de los servicios digitales. Se definen indicadores clave relacionados con la eficiencia, la accesibilidad, la transparencia y la participación ciudadana, y se recopilan datos para medir el grado en que se logran esos resultados. Esta evaluación puede incluir indicadores como la reducción de tiempo y costos, el aumento del acceso a los servicios, el incremento de la participación ciudadana y la mejora de la calidad de los servicios (Ríos, 2016).

c. *Evaluación de procesos:* Este enfoque se centra en el análisis de los procesos de implementación de los servicios digitales. Se examinan aspectos como la planificación, el diseño, la gestión y la entrega de los servicios digitales, y se evalúa la eficacia de dichos procesos. Esto implica analizar indicadores relacionados con la gestión de proyectos, la colaboración interinstitucional, la capacitación del personal y la integración de tecnologías. La evaluación de procesos permite identificar buenas prácticas, lecciones aprendidas y áreas de mejora para la implementación futura (Marulanda et al., 2017).

d. *Evaluación de impacto social:* Este enfoque se enfoca en los efectos sociales y en la creación de valor público más amplia de los servicios digitales. Se analizan los impactos en términos de equidad, inclusión, gobernanza, participación ciudadana y bienestar general de la sociedad. Esto implica utilizar métodos cualitativos y cuantitativos para recopilar datos y evaluar los cambios en los comportamientos, las actitudes y las percepciones de los ciudadanos. También se pueden considerar estudios de casos y análisis de narrativas para comprender en profundidad los efectos sociales de los servicios digitales (Villoria y Ramírez, 2013).

e. *Evaluación de retorno de inversión (ROI):* Este enfoque se centra en la evaluación económica y financiera de los servicios digitales. Se analizan los costos de implementación y operación de los servicios digitales, así como los beneficios económicos y financieros generados. Esto puede incluir la evaluación de ahorros de costos, mejoras en la eficiencia operativa, generación de ingresos, reducción de la carga administrativa y mejora de la productividad. La evaluación del ROI permite tener una perspectiva económica y financiera del impacto de los servicios digitales (Celi-Arévalo, 2020).

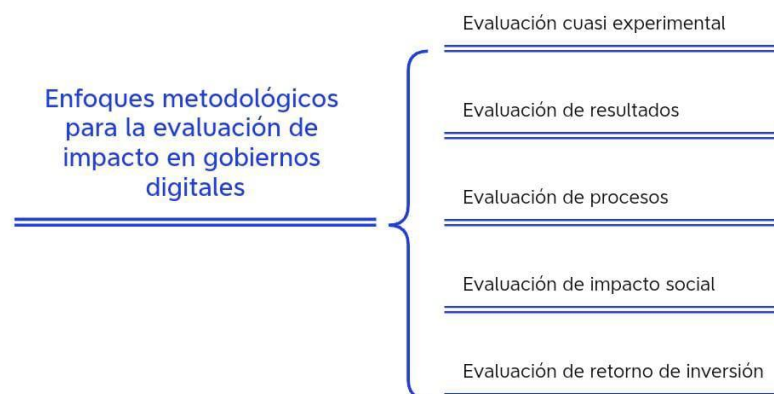


Figura 6: Enfoques metodológicos para la evaluación de impacto en gobiernos digitales. Fuente: Elaboración propia (2023).

Es importante tener en cuenta que estos enfoques metodológicos pueden combinarse y adaptarse según las necesidades y el contexto específico de cada evaluación de impacto en gobiernos digitales. Además, es recomendable considerar las siguientes prácticas metodológicas:

- a. *Utilizar múltiples fuentes de datos:* Es conveniente recopilar datos de diversas fuentes, como encuestas, entrevistas, registros administrativos y datos de uso de plataformas digitales. La triangulación de datos fortalece la validez y confiabilidad de los resultados, al obtener diferentes perspectivas sobre el impacto de los servicios digitales.
- b. *Establecer indicadores claros y relevantes:* Es fundamental definir indicadores de impacto que sean claros, específicos, medibles y relevantes para los objetivos y el contexto de los servicios digitales. Estos indicadores deben estar alineados con los aspectos clave de valor público, como eficiencia, accesibilidad, transparencia, participación ciudadana y calidad de los servicios.
- c. *Considerar el enfoque de múltiples dimensiones:* Es importante reconocer que el impacto de los servicios digitales en la creación de valor público abarca diferentes dimensiones, como económicas, sociales, políticas y culturales. La evaluación debe abordar estas dimensiones de manera integral, utilizando enfoques y métricas adecuados para cada una de ellas.
- d. *Establecer una línea de base y realizar seguimiento:* Para evaluar el impacto de los servicios digitales, es necesario establecer una línea de base antes de su implementación. Esto implica recopilar datos iniciales sobre los indicadores relevantes. Posteriormente, se debe realizar un seguimiento periódico para medir los cambios y evaluar el impacto a lo largo del tiempo.
- e. *Considerar el contexto y las diferencias individuales:* Es importante tener en cuenta el contexto en el que se implementan los servicios digitales, así como las características y necesidades específicas de los usuarios. Esto implica adaptar los enfoques metodológicos y considerar las diferencias individuales en términos de acceso, habilidades digitales, expectativas y percepciones de valor público.
- f. *Involucrar a los actores relevantes:* La evaluación de impacto debe ser participativa e involucrar a los actores clave, como ciudadanos, funcionarios gubernamentales, expertos y otros interesados. La participación de estos actores en el diseño, la implementación y la interpretación de los resultados fortalece la validez y la aplicabilidad de la evaluación.

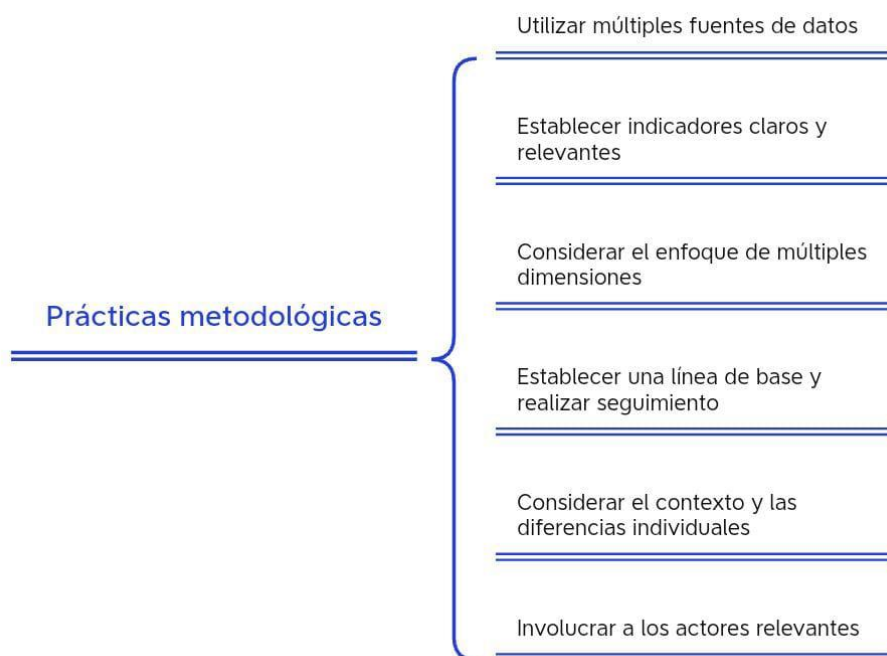


Figura 7: Prácticas metodológicas. Fuente: Elaboración propia (2023)

De todo ello, podemos inferir que la evaluación de impacto en gobiernos digitales requiere una combinación de enfoques metodológicos y prácticas adecuadas. Al utilizar enfoques cuasi experimentales, evaluaciones de resultados, evaluaciones de procesos, evaluaciones de impacto social y evaluaciones de ROI, se puede obtener una visión integral de la incidencia de los servicios digitales en la creación de valor público. Además, es fundamental considerar prácticas metodológicas como la utilización de múltiples fuentes de datos, el establecimiento de indicadores claros y relevantes, el seguimiento periódico y la participación de los actores relevantes.

6. IMPACTO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

El Gobierno Electrónico, también conocido como e-Gobierno, ha demostrado tener un impacto significativo en la creación de valor público en diversas áreas. Este enfoque se basa en el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar la eficiencia, la transparencia, la accesibilidad y la participación ciudadana en la prestación de servicios públicos. A continuación, se presentan algunos de los impactos clave del Gobierno Electrónico en la creación de valor público:

a. *Mejora de la eficiencia administrativa:* El Gobierno Electrónico ha permitido agilizar y automatizar los procesos administrativos, reduciendo la burocracia y mejorando la eficiencia en la prestación de servicios públicos. La digitalización de trámites y la implementación de sistemas electrónicos de gestión de documentos han agilizado los procedimientos, reduciendo los tiempos de espera y los costos asociados. Esto conduce a una mejor utilización de los recursos públicos y una mayor satisfacción de los ciudadanos al recibir servicios más rápidos y eficientes (Agudelo-Londoño, 2020).

b. *Incremento de la transparencia y la rendición de cuentas:* El Gobierno Electrónico ha contribuido a aumentar la transparencia en la administración pública al facilitar el acceso a la información gubernamental y promover la apertura de datos. Los portales de transparencia en línea permiten a los ciudadanos acceder a información sobre el presupuesto público, los procesos de toma de decisiones, los contratos gubernamentales y otros datos relevantes. Esto promueve la rendición de

cuentas y fortalece la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas (Agudelo-Londoño, 2020).

c. Acceso y equidad en la prestación de servicios: El Gobierno Electrónico ha mejorado la accesibilidad a los servicios públicos al proporcionar canales en línea que están disponibles las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Esto es especialmente beneficioso para aquellos ciudadanos que enfrentan barreras geográficas, físicas o socioeconómicas para acceder a los servicios de manera presencial. Además, el Gobierno Electrónico ha permitido personalizar los servicios para satisfacer las necesidades individuales de los ciudadanos, asegurando una mayor equidad en la prestación de servicios (Agudelo-Londoño, 2020).

d. Participación ciudadana y empoderamiento: El Gobierno Electrónico ha abierto nuevas oportunidades para la participación ciudadana en la toma de decisiones y la elaboración de políticas públicas. Los portales de participación ciudadana, las consultas en línea y las herramientas de retroalimentación permiten a los ciudadanos expresar sus opiniones, brindar comentarios y contribuir activamente en la formulación de políticas. Esto fomenta el empoderamiento ciudadano, fortalece la democracia y permite una mayor legitimidad de las decisiones gubernamentales (Agudelo-Londoño, 2020).

e. Mejora en la calidad de los servicios públicos: El Gobierno Electrónico ha impulsado la mejora en la calidad de los servicios públicos al proporcionar canales de comunicación más eficientes y efectivos entre los ciudadanos y las instituciones públicas. La atención al cliente en línea, los sistemas de seguimiento de solicitudes y las herramientas de retroalimentación permiten una mayor interacción y una respuesta más rápida a las necesidades y demandas de los ciudadanos. Esto se traduce en una mayor satisfacción de los usuarios y en la mejora de la calidad de los servicios públicos (Agudelo-Londoño, 2020).

f. Fomento de la innovación y la colaboración: El Gobierno Electrónico ha impulsado la innovación en la administración pública al promover el uso de nuevas tecnologías y enfoques digitales. Esto ha llevado a la implementación de soluciones innovadoras, como aplicaciones móviles, chatbots y plataformas de inteligencia artificial, que mejoran la experiencia del usuario y optimizan la prestación de servicios. Además, el Gobierno Electrónico ha fomentado la colaboración entre diferentes actores, como el sector público, el sector privado y la sociedad civil, para desarrollar soluciones conjuntas y maximizar los resultados en términos de valor público (Agudelo-Londoño, 2020).

g. Reducción de la corrupción y el fraude: El Gobierno Electrónico ha contribuido a reducir la corrupción y el fraude en la administración pública al promover la transparencia, la trazabilidad y la rendición de cuentas. Los sistemas electrónicos de gestión y control financiero han minimizado los riesgos de malversación de fondos y han facilitado la detección y prevención de actividades fraudulentas. Además, la digitalización de procesos ha reducido la interacción directa entre funcionarios y ciudadanos, disminuyendo las oportunidades de corrupción (Agudelo-Londoño, 2020).

h. Impulso al desarrollo económico y la competitividad: El Gobierno Electrónico ha generado impactos positivos en el desarrollo económico y la competitividad de un país al mejorar el entorno empresarial y facilitar la interacción entre el sector público y el privado. La implementación de servicios digitales eficientes y accesibles ha estimulado la creación de nuevas empresas, impulsado la inversión y promovido la innovación tecnológica. Además, la automatización de procesos y la reducción de la burocracia han agilizado el ambiente de negocios, atrayendo inversiones y generando empleo (Agudelo-Londoño, 2020).

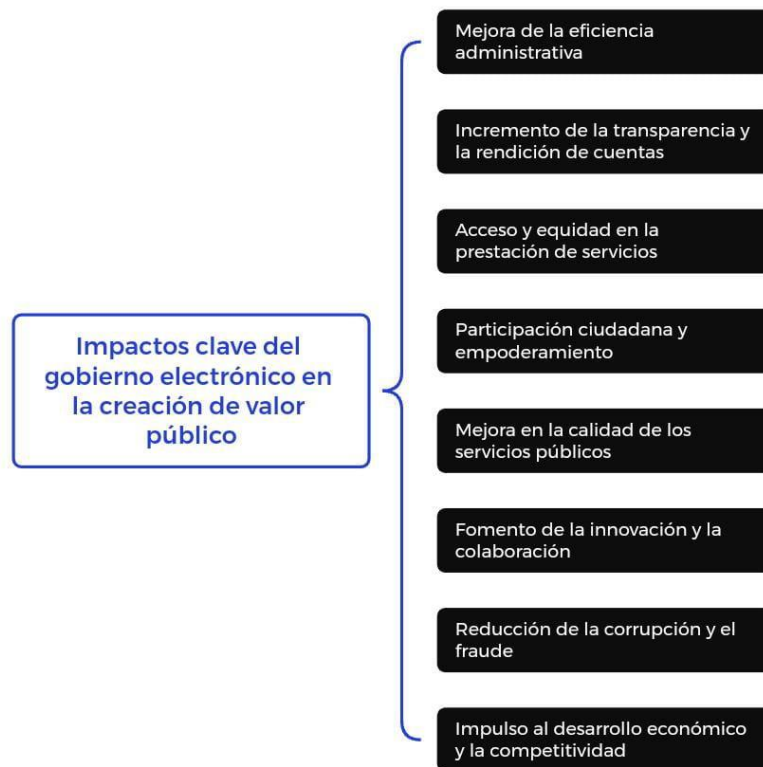


Figura 8. Impactos clave del gobierno electrónico en la creación de valor público. Fuente: Elaboración propia (2023).

Efectivamente, el Gobierno Electrónico tiene un impacto significativo en la creación de valor público al mejorar la eficiencia administrativa, aumentar la transparencia, promover la participación ciudadana, mejorar la calidad de los servicios públicos, fomentar la innovación y la colaboración, reducir la corrupción y el fraude, y estimular el desarrollo económico.

Estas circunstancias contribuyen a fortalecer la confianza en las instituciones públicas, mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y promover la gobernanza democrática. Sin embargo, es importante asegurar la inclusión digital y abordar los desafíos asociados, como la brecha digital y la protección de datos, para garantizar que todos los ciudadanos puedan beneficiarse del Gobierno Electrónico y del valor público que este genera.

7. IMPACTO DEL GOBIERNO ABIERTO EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

El Gobierno Abierto es un enfoque que promueve la transparencia, la participación ciudadana, la colaboración y la rendición de cuentas en la administración pública. Este modelo de gobierno ha demostrado tener un impacto significativo en la creación de valor público al fortalecer la gobernanza democrática y mejorar la calidad de vida de los ciudadanos. A continuación, se presentan algunos de los impactos clave del Gobierno Abierto en la creación de valor público:

a. **Transparencia y acceso a la información:** El Gobierno Abierto ha permitido un mayor acceso a la información gubernamental y ha fomentado la transparencia en la administración pública. La publicación de datos abiertos, la divulgación de información sobre el presupuesto y los procesos de toma de decisiones, y la disponibilidad de documentos y informes relevantes han empoderado a los ciudadanos al brindarles información para tomar decisiones informadas y supervisar las acciones del gobierno. Esto contribuye a la rendición de cuentas y fortalece la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas (Zegarra et al., 2021).

- b. Participación ciudadana y empoderamiento: El Gobierno Abierto ha facilitado la participación activa de los ciudadanos en la toma de decisiones y la elaboración de políticas públicas. La apertura de espacios de consulta, la realización de audiencias públicas y la utilización de herramientas en línea para la participación ciudadana han permitido a los ciudadanos contribuir con ideas, comentarios y propuestas. Esto fomenta el empoderamiento ciudadano, fortalece la democracia y asegura una mayor legitimidad en las decisiones gubernamentales (Zegarra et al., 2021).*
- c. Colaboración y co-creación: El Gobierno Abierto ha promovido la colaboración entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil para abordar desafíos comunes y encontrar soluciones conjuntas. La participación de múltiples actores en la co-creación de políticas y la implementación de proyectos mejora la calidad y la efectividad de las iniciativas gubernamentales. Esto permite aprovechar el conocimiento y la experiencia de diferentes partes interesadas, así como generar sinergias y promover la innovación en la solución de problemas públicos (Zegarra et al., 2021).*
- d. Innovación y mejora de servicios públicos: El Gobierno Abierto ha estimulado la innovación en la administración pública al fomentar la adopción de tecnologías y enfoques colaborativos. La implementación de servicios en línea, como portales de servicios ciudadanos, ha mejorado la eficiencia y la accesibilidad de los servicios públicos. Además, la colaboración con la sociedad civil y el sector privado ha permitido la creación de soluciones innovadoras y la mejora de la calidad de los servicios (Zegarra et al., 2021).*
- e. Rendición de cuentas y combate a la corrupción: El Gobierno Abierto ha fortalecido la rendición de cuentas y ha contribuido al combate de la corrupción en la administración pública. La transparencia en la gestión financiera y el acceso a la información permiten una mayor supervisión y control de los recursos públicos. La participación ciudadana en la vigilancia de la gestión pública y la denuncia de prácticas corruptas contribuyen a la prevención y la sanción de actos de corrupción (Zegarra et al., 2021).*
- f. Mejora de la calidad de la toma de decisiones: El Gobierno Abierto a mejor ado la calidad de la toma de decisiones gubernamentales al incorporar la participación ciudadana y la colaboración en el proceso. Al involucrar a los ciudadanos en la definición de problemas, la identificación de soluciones y la evaluación de políticas, se obtiene una mayor diversidad de perspectivas y se toman decisiones más informadas y legítimas. Esto contribuye a generar políticas más efectivas y acordes con las necesidades y demandas de la sociedad (Zegarra et al., 2021).*
- g. Fortalecimiento de la confianza y la legitimidad del gobierno: El Gobierno Abierto ha desempeñado un papel importante en fortalecer la confianza de los ciudadanos en las instituciones públicas y en aumentar la legitimidad del gobierno. Al promover la transparencia, la participación y la rendición de cuentas, se generan relaciones más sólidas entre los ciudadanos y el gobierno. Esto fortalece la confianza en la gestión pública y mejora la percepción de legitimidad de las acciones y decisiones gubernamentales (Zegarra et al., 2021).*
- h. Impacto económico y social: El Gobierno Abierto puede tener un impacto económico y social positivo al promover la eficiencia en la gestión pública, la promoción de la inversión y el desarrollo empresarial, y la generación de empleo. La transparencia en los procesos de contratación y licitación, así como la participación ciudadana en la supervisión de proyectos, contribuyen a reducir la corrupción y a generar un entorno más propicio para la inversión y el crecimiento económico. Además, el Gobierno Abierto también puede abordar desafíos sociales, como la desigualdad y la exclusión, al dar voz a los ciudadanos y garantizar una distribución más equitativa de los recursos y beneficios públicos (Zegarra et al., 2021).*



Figura 9. Impactos clave del gobierno abierto en la creación de valor público. Fuente: Elaboración propia (2023).

Efectivamente, el Gobierno Abierto tiene un impacto significativo en la creación de valor público al promover la transparencia, la participación ciudadana, la colaboración y la rendición de cuentas. Este enfoque fortalece la gobernanza democrática, mejora la calidad de vida de los ciudadanos, estimula la innovación y el desarrollo económico, y combate la corrupción. Al fomentar una mayor apertura y participación, el Gobierno Abierto contribuye a fortalecer la confianza en las instituciones públicas y a generar decisiones y políticas más efectivas y legítimas.

8. IMPACTO DEL GOBIERNO EN LA NUBE EN LA CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO

El Gobierno en la Nube, también conocido como Cloud Government, ha tenido un impacto significativo en la creación de valor público al transformar la forma en que se administran y prestan los servicios públicos. Este enfoque implica el uso de tecnologías en la nube para almacenar, procesar y acceder a datos y aplicaciones de manera segura y eficiente (Mballa y Bermúdez, 2021). A continuación, se presentan algunos de los impactos clave del Gobierno en la Nube en la creación de valor público:

a. **Eficiencia y reducción de costos:** El Gobierno en la Nube ha permitido mejorar la eficiencia administrativa al ofrecer una infraestructura flexible y escalable. Al utilizar recursos en la nube, las agencias gubernamentales pueden ajustar rápidamente su capacidad de almacenamiento y procesamiento de datos según las necesidades, lo que optimiza el uso de recursos y reduce los costos operativos. Además, el Gobierno en la Nube elimina la necesidad de mantener infraestructuras costosas en el sitio, lo que resulta en ahorros significativos a largo plazo (Mballa y Bermúdez, 2021).

b. **Acceso y disponibilidad de servicios:** El Gobierno en la Nube ha mejorado el acceso y la disponibilidad de servicios públicos al proporcionar acceso en línea las 24 horas del día, los 7 días de la semana. Los ciudadanos y las empresas pueden acceder a servicios gubernamentales desde cualquier lugar y en cualquier momento, lo que elimina las restricciones geográficas y temporales. Esto facilita la interacción con el gobierno, agiliza los trámites y reduce la carga administrativa tanto para los ciudadanos como para la administración pública (Mballa y Bermúdez, 2021).

- c. *Seguridad y protección de datos: El Gobierno en la Nube ha mejorado la seguridad y la protección de datos en comparación con los sistemas tradicionales. Los proveedores de servicios en la nube implementan medidas de seguridad robustas, como cifrado de datos, autenticación de usuarios y monitoreo constante, para proteger la información confidencial. Esto garantiza la confidencialidad, integridad y disponibilidad de los datos gubernamentales, lo que fortalece la confianza de los ciudadanos en la gestión de sus datos personales por parte del gobierno (Mballa y Bermúdez, 2021).*
- d. *Innovación y agilidad en la entrega de servicios: El Gobierno en la Nube ha estimulado la innovación en la prestación de servicios públicos al facilitar el desarrollo y la implementación de aplicaciones y soluciones tecnológicas. Las agencias gubernamentales pueden aprovechar las capacidades de la nube para adoptar rápidamente nuevas tecnologías y desarrollar servicios más eficientes e intuitivos. Esto permite una mayor agilidad en la entrega de servicios, así como la capacidad de adaptarse rápidamente a las necesidades y demandas cambiantes de los ciudadanos (Mballa y Bermúdez, 2021).*
- e. *Colaboración e interoperabilidad: El Gobierno en la Nube ha fomentado la colaboración y la interoperabilidad entre diferentes agencias y niveles de gobierno. Al utilizar una plataforma común en la nube, las agencias pueden compartir datos, aplicaciones y recursos de manera más eficiente y segura. Esto promueve la coordinación y la colaboración en la prestación de servicios públicos, evitando la duplicación de esfuerzos y mejorando la eficacia de la administración pública en su conjunto (Mballa y Bermúdez, 2021).*
- f. *Resiliencia y continuidad del negocio: El Gobierno en la Nube ha mejorado la resiliencia y la continuidad del negocio gubernamental al proporcionar capacidades de respaldo y recuperación ante desastres. La infraestructura en la nube permite almacenar y respaldar datos de forma segura y redundante, lo que garantiza la disponibilidad continua de los servicios incluso en caso de interrupciones o desastres. Esto asegura la continuidad de las operaciones gubernamentales y la prestación ininterrumpida de servicios críticos a los ciudadanos (Mballa y Bermúdez, 2021).*
- g. *Sostenibilidad ambiental: El Gobierno en la Nube ha tenido un impacto positivo en la sostenibilidad ambiental al reducir la huella de carbono y el consumo de energía asociado con la infraestructura de TI. Al utilizar recursos compartidos en la nube, se evita la necesidad de mantener servidores y centros de datos locales, lo que resulta en una menor demanda de energía y una reducción de emisiones de gases de efecto invernadero. Además, la consolidación de servicios en la nube permite una mejor utilización de los recursos y reduce el desperdicio de energía (Mballa y Bermúdez, 2021).*
- h. *Mejora de la colaboración con el sector privado y la sociedad civil: El Gobierno en la Nube ha facilitado la colaboración entre el sector público, el sector privado y la sociedad civil. Las organizaciones gubernamentales pueden aprovechar soluciones y servicios en la nube ofrecidos por proveedores del sector privado, lo que les permite beneficiarse de la experiencia y la innovación del sector empresarial. Además, la apertura de datos y la disponibilidad de plataformas en la nube han fomentado la colaboración con la sociedad civil y la academia, lo que permite aprovechar el conocimiento y la experiencia de diferentes actores para abordar desafíos complejos de manera conjunta (Mballa y Bermúdez, 2021).*



Figura 10: Impacto del gobierno en la nube en la creación de valor público, Fuente: Elaboración propia (2023).

Ciertamente, el Gobierno en la Nube ha tenido un impacto significativo en la creación de valor público al mejorar la eficiencia administrativa, aumentar el acceso y la disponibilidad de servicios, garantizar la seguridad y la protección de datos, estimular la innovación, promover la colaboración y la interoperabilidad, fortalecer la resiliencia y la continuidad del negocio, impulsar la sostenibilidad ambiental y mejorar la colaboración con el sector privado y la sociedad civil. Este enfoque ha transformado la forma en que se prestan los servicios públicos, mejorando la experiencia de los ciudadanos y optimizando la gestión gubernamental en general.

9. FACTORES QUE INFLUYEN EN EL IMPACTO DE LOS MODELOS DE GOBIERNO DIGITAL

El impacto de los modelos de gobierno digital puede verse influenciado por diversos factores que afectan la implementación y la adopción exitosa de estas iniciativas. A continuación, se presentan algunos de los factores clave que pueden influir en el impacto de los modelos de gobierno digital:

a. *Infraestructura tecnológica:* La disponibilidad y calidad de la infraestructura tecnológica son factores críticos que influyen en el impacto de los modelos de gobierno digital. La falta de acceso a internet de alta velocidad, la brecha digital y la infraestructura tecnológica deficiente pueden limitar la implementación efectiva de servicios digitales y reducir el alcance de su impacto. Es importante garantizar la infraestructura adecuada y el acceso equitativo a las tecnologías para maximizar el potencial de los modelos de gobierno digital (Vargas, 2021).

b. *Capacidad institucional:* La capacidad institucional de las organizaciones gubernamentales para adoptar y gestionar modelos de gobierno digital es esencial para lograr un impacto exitoso. La capacitación del personal, la adquisición de habilidades digitales y la adaptación de los procesos y estructuras organizativas son aspectos clave que influyen en la capacidad de implementación y en la efectividad de los modelos de gobierno digital. Es necesario contar con una estrategia sólida de desarrollo de capacidades para garantizar una adopción y gestión efectivas de las iniciativas digitales (Vargas, 2021).

- c. *Marco legal y regulatorio: El marco legal y regulatorio juega un papel fundamental en el impacto de los modelos de gobierno digital. Las regulaciones y políticas claras y actualizadas en materia de protección de datos, seguridad cibernética y privacidad son cruciales para fomentar la confianza de los ciudadanos y garantizar una implementación segura y responsable de los servicios digitales. Un marco legal y regulatorio favorable y adaptado a los avances tecnológicos facilita la adopción y el impacto positivo de los modelos de gobierno digital (Vargas, 2021).*
- d. *Participación ciudadana: La participación ciudadana activa es un factor clave que puede influir en el impacto de los modelos de gobierno digital. La inclusión de la voz y las necesidades de los ciudadanos en el diseño, implementación y evaluación de los servicios digitales es fundamental para garantizar que los modelos de gobierno digital sean relevantes y satisfagan las demandas de la sociedad. La participación ciudadana fortalece la legitimidad y el impacto de los modelos de gobierno digital, al tiempo que promueve la responsabilidad y la rendición de cuentas (Vargas, 2021).*
- e. *Cultura organizacional y cambio cultural: La cultura organizacional y la disposición al cambio son factores determinantes en la adopción e implementación exitosas de los modelos de gobierno digital. Es necesario fomentar una cultura organizacional que valore la innovación, la colaboración y la adaptabilidad, así como la disposición de los empleados a adoptar nuevas tecnologías y enfoques. El cambio cultural adecuado es esencial para superar resistencias y barreras internas, y para impulsar el éxito de los modelos de gobierno digital (Vargas, 2021).*
- f. *Colaboración interinstitucional y asociaciones público-privadas: La colaboración efectiva entre instituciones gubernamentales, así como asociaciones público-privadas, puede influir en el impacto de los modelos de gobierno digital. La colaboración entre diferentes actores permite compartir recursos, conocimientos y experiencia, y promueve la adopción conjunta de soluciones innovadoras. La colaboración interinstitucional también facilita la interoperabilidad de los sistemas y la integración de servicios, lo que mejora la eficiencia y la experiencia del usuario. Además, las asociaciones público-privadas pueden aportar experiencia técnica y recursos financieros adicionales, ampliando así el alcance y el impacto de los modelos de gobierno digital (Vargas, 2021).*
- g. *Contexto socioeconómico y cultural: El contexto socioeconómico y cultural de un país o región puede influir en el impacto de los modelos de gobierno digital. Factores como el nivel de desarrollo económico, la distribución de la riqueza, la diversidad cultural y la confianza en las instituciones pueden afectar la adopción y el uso de los servicios digitales. Es importante adaptar los modelos de gobierno digital al contexto específico, considerando las necesidades, expectativas y capacidades de la población objetivo (Vargas, 2021).*
- h. *Monitoreo y evaluación continua: La capacidad de monitorear y evaluar continuamente los modelos de gobierno digital es esencial para medir y mejorar su impacto. El establecimiento de indicadores claros y la recolección sistemática de datos permiten evaluar la efectividad de los servicios digitales y realizar ajustes en función de los resultados. El monitoreo y la evaluación también ayudan a identificar áreas de mejora y a garantizar que los modelos de gobierno digital estén generando el valor público esperado (Vargas, 2021).*



Figura 11. Factores que influyen en el impacto de los modelos de gobierno digital. Fuente: Elaboración propia (2023).

Efectivamente, una serie de factores influyen en el impacto de los modelos de gobierno digital. La disponibilidad de una infraestructura tecnológica adecuada, la capacidad institucional, el marco legal y regulatorio, la participación ciudadana, la cultura organizacional, la colaboración interinstitucional, el contexto socioeconómico y cultural, y el monitoreo y evaluación continuos son elementos clave que afectan el éxito de los modelos de gobierno digital y su capacidad para generar valor público. Abordar estos factores de manera integral y estratégica es fundamental para maximizar el impacto positivo de los modelos de gobierno digital en la sociedad.

10. CONSIDERACIONES SOBRE ALGUNAS EXPERIENCIAS DE ÉXITO Y FRACASO

Las referencias en la implementación de modelos de gobierno digital en países en desarrollo proporcionan una valiosa perspectiva sobre los factores que contribuyen al éxito o al fracaso de estas iniciativas. A continuación, se presentan algunos ejemplos de experiencias de éxito y fracaso en la implementación de modelos de gobierno digital:

a. Experiencias de éxito:

- **Estonia:** Estonia es considerada un referente en gobierno digital. Han implementado una amplia gama de servicios digitales, como la identificación electrónica, la votación en línea y la firma electrónica. Esto ha mejorado la eficiencia de los trámites y ha simplificado la interacción con el gobierno para los ciudadanos y las empresas. Estonia ha logrado una alta adopción de servicios digitales debido a su enfoque en la seguridad cibernética y la protección de datos, lo que ha generado confianza en sus sistemas digitales (Valencia-Tello, 2020).
- **Singapur:** Singapur ha sido pionero en la implementación de modelos de gobierno digital. Han desarrollado la iniciativa "Smart Nation", que utiliza tecnologías digitales para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y aumentar la eficiencia del gobierno. Singapur ha implementado servicios digitales innovadores, como sistemas de pago electrónico, transporte inteligente y

atención médica digitalizada. Su enfoque en la colaboración entre el gobierno, el sector privado y la sociedad civil ha sido clave para su éxito (Valencia-Tello, 2020).

b. Experiencias de fracaso:

– **Brasil:** A pesar de los esfuerzos realizados, Brasil ha enfrentado desafíos en la implementación de modelos de gobierno digital. El programa "Cidade Inteligente" se ha enfrentado a problemas de infraestructura, falta de coordinación y problemas de gobernanza. Además, la falta de inversión en infraestructura tecnológica y la resistencia al cambio han obstaculizado la adopción y el éxito de las iniciativas de gobierno digital en el país (Valencia-Tello, 2020).

– **Kenia:** A pesar de tener un marco legal y regulatorio favorable para el gobierno digital, Kenia ha enfrentado desafíos en la implementación efectiva. La falta de capacidades técnicas y de gestión, así como la falta de inversión en infraestructura, han limitado el éxito de los proyectos digitales. Además, la brecha digital y la falta de acceso a la tecnología han contribuido a la exclusión de grupos marginados de la sociedad (Valencia-Tello, 2020).

Estas referencias destacan la importancia de factores como la infraestructura tecnológica, la seguridad cibernética, la colaboración entre actores gubernamentales y no gubernamentales, la inversión en capacidades y la gobernanza efectiva en la implementación de modelos de gobierno digital. Los casos de éxito subrayan la necesidad de una planificación estratégica, la participación ciudadana y el enfoque en la innovación. Por otro lado, los casos de fracaso resaltan la importancia de superar los desafíos relacionados con la infraestructura, la capacitación y la inclusión para garantizar el éxito de las iniciativas de gobierno digital.

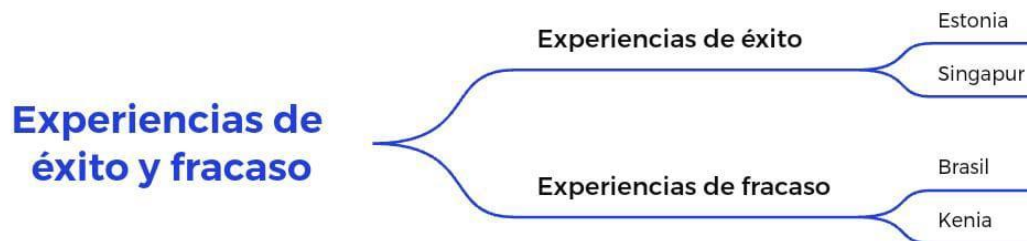


Figura 12. Experiencias de éxito y fracaso. Fuente: Elaboración propia (2023).

CAPÍTULO 5

Estrategias para la Implementación Exitosa de Gobiernos Digitales



La implementación exitosa de gobiernos digitales en países en desarrollo requiere de una serie de estrategias y enfoques que permitan superar los desafíos y maximizar los beneficios de la transformación digital. A continuación, se presentan algunas estrategias clave para lograr una implementación exitosa de gobiernos digitales:

- a. Definir una visión clara y objetivos medibles: Es fundamental establecer una visión clara y compartida de lo que se espera lograr con la implementación de un gobierno digital. Esto implica identificar los desafíos y oportunidades específicas del país en desarrollo y establecer objetivos medibles y realistas que estén alineados con las necesidades y expectativas de los ciudadanos. Estos objetivos deben ser claros, alcanzables y permitir evaluar el progreso a lo largo del tiempo (Gomis-Balestreri, 2017).*
- b. Desarrollar una estrategia integral: Una estrategia integral es esencial para guiar la implementación del gobierno digital. Esta estrategia debe abordar aspectos clave como la infraestructura tecnológica, la capacitación de personal, la seguridad cibernética, la participación ciudadana, la gobernanza y la interoperabilidad de los sistemas. Es importante considerar tanto los aspectos técnicos como los sociales y políticos para garantizar una implementación efectiva y sostenible del gobierno digital (Gomis-Balestreri, 2017).*
- c. Establecer una gobernanza efectiva: Una estructura de gobernanza clara y efectiva es fundamental para el éxito de los gobiernos digitales. Esto implica definir roles y responsabilidades claras, así como establecer mecanismos de coordinación y colaboración entre las diferentes agencias gubernamentales. Además, es importante fomentar la participación y colaboración con el sector privado, la sociedad civil y otros actores relevantes para garantizar una implementación exitosa y una toma de decisiones basada en consensos (Gomis-Balestreri, 2017).*
- d. Promover la participación ciudadana: La participación ciudadana es un elemento clave para el éxito de los gobiernos digitales. Involucrar a los ciudadanos desde las etapas iniciales de diseño e implementación ayuda a garantizar que los servicios digitales sean relevantes, accesibles y satisfagan las necesidades de la población. Esto se puede lograr mediante la realización de consultas públicas, la creación de plataformas de participación en línea y la colaboración con organizaciones de la sociedad civil. La retroalimentación ciudadana debe ser valorada y considerada en la toma de decisiones y la mejora continua de los servicios digitales (Gomis-Balestreri, 2017).*
- e. Priorizar la seguridad y la protección de datos: La seguridad cibernética y la protección de datos son aspectos críticos en la implementación de gobiernos digitales. Es fundamental establecer políticas y estándares de seguridad cibernética, así como implementar medidas técnicas y organizativas para proteger los datos personales y garantizar la integridad y confidencialidad de la información. Además, es necesario capacitar al personal en buenas prácticas de seguridad y promover una cultura de seguridad dentro de la administración pública (Gomis-Balestreri, 2017).*
- f. Desarrollar capacidades internas: La implementación exitosa de gobiernos digitales requiere de capacidades técnicas y de gestión sólidas. Es importante capacitar al personal en el uso de tecnologías digitales, así como en la gestión de proyectos y el cambio organizacional. Esto implica ofrecer programas de capacitación y desarrollo profesional para dotar al personal de las habilidades necesarias para trabajar en un entorno digital. Además, se pueden establecer asociaciones con instituciones educativas y capacitadoras para fortalecer las capacidades internas en tecnología y gobernanza digital. La formación continua y la actualización de habilidades son fundamentales para garantizar que el personal esté preparado para enfrentar los desafíos y aprovechar las oportunidades que surgen con la implementación de un gobierno digital (Gomis-Balestreri, 2017).*

g. *Fomentar la colaboración público-privada: La colaboración con el sector privado puede aportar recursos técnicos, conocimientos especializados y experiencia en la implementación de tecnologías digitales. La asociación con empresas del sector privado puede impulsar la innovación, acelerar la implementación de proyectos y mejorar la eficiencia en la prestación de servicios públicos. Es importante establecer mecanismos de colaboración público-privada que sean transparentes, equitativos y basados en resultados mutuamente beneficiosos (Gomis-Balestreri, 2017).*

h. *Evaluar y adaptar continuamente: La evaluación continua y la capacidad de adaptación son fundamentales para el éxito a largo plazo de un gobierno digital. Es esencial monitorear y evaluar regularmente el desempeño de los servicios digitales, utilizando indicadores y métricas relevantes para medir el impacto y la satisfacción de los ciudadanos. Los resultados de estas evaluaciones deben utilizarse para realizar mejoras y ajustes en la implementación del gobierno digital. Además, es importante estar atento a las nuevas tecnologías y tendencias emergentes, y estar dispuesto a adaptar la estrategia y los enfoques en función de los cambios del entorno (Gomis-Balestreri, 2017).*

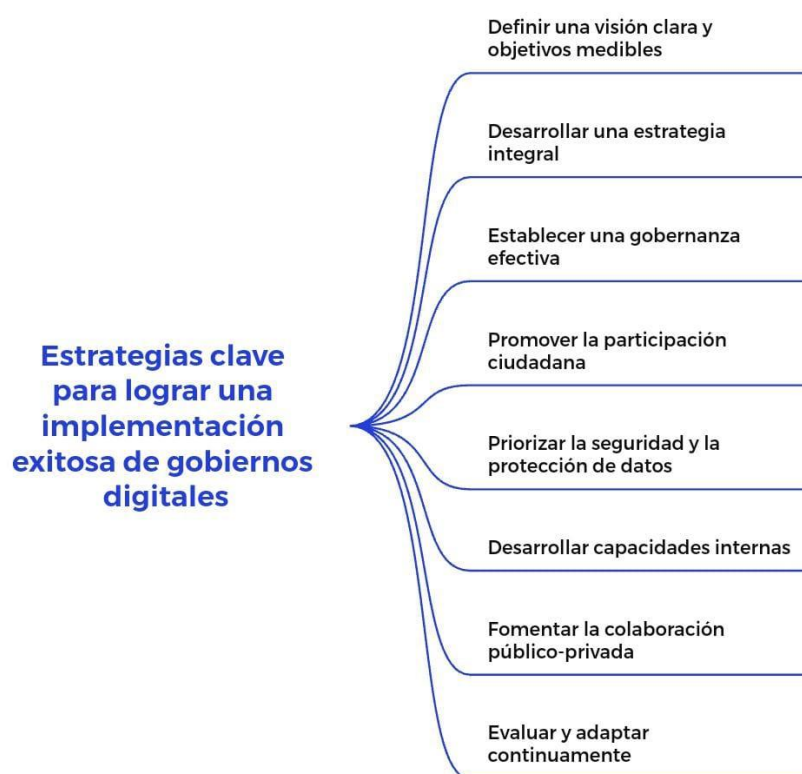


Figura 13. Estrategias clave para lograr una implementación exitosa de gobiernos digitales.

Fuente: Elaboración propia (2023).

Ciertamente, la implementación exitosa de gobiernos digitales en países en desarrollo requiere de una planificación estratégica, una gobernanza efectiva, la participación ciudadana, la seguridad cibernética, el desarrollo de capacidades internas, la colaboración público-privada y la evaluación continua. Estas estrategias proporcionan una guía para abordar los desafíos y maximizar los beneficios de la transformación digital en el sector público. Al implementar estas estrategias de manera integral y adaptada a las necesidades específicas de cada país, es posible lograr una implementación exitosa de gobiernos digitales que contribuyan a mejorar la eficiencia, la transparencia y la calidad de los servicios públicos.

1. FACTORES CLAVE PARA LA IMPLEMENTACIÓN EXITOSA DE GOBIERNOS DIGITALES

La implementación exitosa de gobiernos digitales en países en desarrollo depende de una serie de factores clave que influyen en su efectividad y aceptación por parte de los ciudadanos. A continuación, se presentan algunos factores importantes a considerar:

- a. Liderazgo y compromiso político: El liderazgo y el compromiso político son fundamentales para impulsar la implementación exitosa de un gobierno digital. Los líderes gubernamentales deben estar comprometidos con la transformación digital y respaldar activamente la adopción de tecnologías digitales en el sector público. Esto implica asignar recursos adecuados, establecer políticas claras y respaldar las iniciativas de modernización digital (Quispe, 2022).*
- b. Participación ciudadana y diseño centrado en el usuario: La participación ciudadana es esencial para garantizar que los servicios digitales se adapten a las necesidades y expectativas de los ciudadanos. El diseño centrado en el usuario implica involucrar a los ciudadanos en todas las etapas de la implementación, desde la identificación de necesidades hasta la evaluación y mejora continua de los servicios digitales. La retroalimentación ciudadana debe ser valorada y considerada en la toma de decisiones y la mejora de los servicios (Quispe, 2022).*
- c. Infraestructura tecnológica sólida: Una infraestructura tecnológica sólida es fundamental para la implementación exitosa de gobiernos digitales. Esto implica asegurar el acceso a internet de alta velocidad, la disponibilidad de dispositivos electrónicos y la conectividad en áreas urbanas y rurales. Además, es importante establecer estándares técnicos y de interoperabilidad para garantizar la integración efectiva de sistemas y datos (Quispe, 2022).*
- d. Seguridad cibernética y protección de datos: La seguridad cibernética y la protección de datos son consideraciones críticas en la implementación de gobiernos digitales. Es fundamental establecer políticas y prácticas de seguridad cibernética sólidas, así como salvaguardas para proteger la privacidad y la confidencialidad de los datos personales. Esto incluye el establecimiento de sistemas de monitoreo y respuesta a incidentes, así como la capacitación del personal en prácticas seguras (Quispe, 2022).*
- e. Capacitación y desarrollo de habilidades: La capacitación y el desarrollo de habilidades son elementos clave para garantizar una implementación exitosa de gobiernos digitales. El personal debe recibir capacitación en el uso de tecnologías digitales, así como en habilidades de gestión y liderazgo relacionadas con la transformación digital. Además, es importante fomentar una cultura de aprendizaje continuo y promover la colaboración y el intercambio de conocimientos (Quispe, 2022).*
- f. Colaboración interinstitucional y asociaciones público-privadas: La colaboración entre instituciones gubernamentales, así como las asociaciones público-privadas, pueden fortalecer la implementación de gobiernos digitales. La colaboración permite compartir recursos, conocimientos y experiencia, y promueve la adopción conjunta de soluciones innovadoras. Además, las asociaciones público-privadas pueden aportar experiencia técnica y recursos financieros adicionales, ampliando así el alcance y el impacto de los proyectos digitales (Quispe, 2022).*
- g. Monitoreo y evaluación continua: El monitoreo y la evaluación continua son esenciales para medir el progreso y evaluar el impacto de la implementación de gobiernos digitales. Establecer indicadores de desempeño y metas claras permite medir el éxito de las iniciativas digitales y realizar ajustes necesarios. Además, el monitoreo y la evaluación ayudan a identificar áreas de mejora, identificar desafíos y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos. Es importante contar con sistemas y procesos adecuados para recopilar y analizar datos, así como mecanismos de retroalimentación ciudadana para evaluar la satisfacción y la eficacia de los servicios digitales (Quispe, 2022).*

h. **Marco legal y regulatorio adecuado:** Un marco legal y regulatorio sólido es fundamental para la implementación exitosa de gobiernos digitales. Esto implica establecer leyes y regulaciones que promuevan la seguridad cibernética, la privacidad de los datos, la accesibilidad y la interoperabilidad de los sistemas. Además, es importante abordar cuestiones legales y éticas relacionadas con el uso de tecnologías digitales, como la protección de los derechos digitales de los ciudadanos y la responsabilidad en el manejo de datos (Quispe, 2022).

i. **Gestión del cambio y comunicación efectiva:** La implementación de gobiernos digitales implica un cambio organizacional significativo y requiere de una gestión del cambio efectiva. Esto implica comunicar de manera clara y efectiva los beneficios de la transformación digital, capacitar y apoyar al personal en la transición, y abordar las preocupaciones y resistencias al cambio. Una comunicación abierta y transparente con los ciudadanos también es fundamental para generar confianza y promover la adopción de servicios digitales (Quispe, 2022).

j. **Sostenibilidad financiera:** La sostenibilidad financiera es un factor crítico en la implementación exitosa de gobiernos digitales a largo plazo. Es necesario contar con una estrategia financiera sólida que incluya la asignación adecuada de recursos y la identificación de fuentes de financiamiento sostenibles. Esto puede implicar la exploración de modelos de negocio innovadores, la optimización de los recursos existentes y la búsqueda de apoyo financiero a través de asociaciones público-privadas o fondos internacionales (Quispe, 2022).

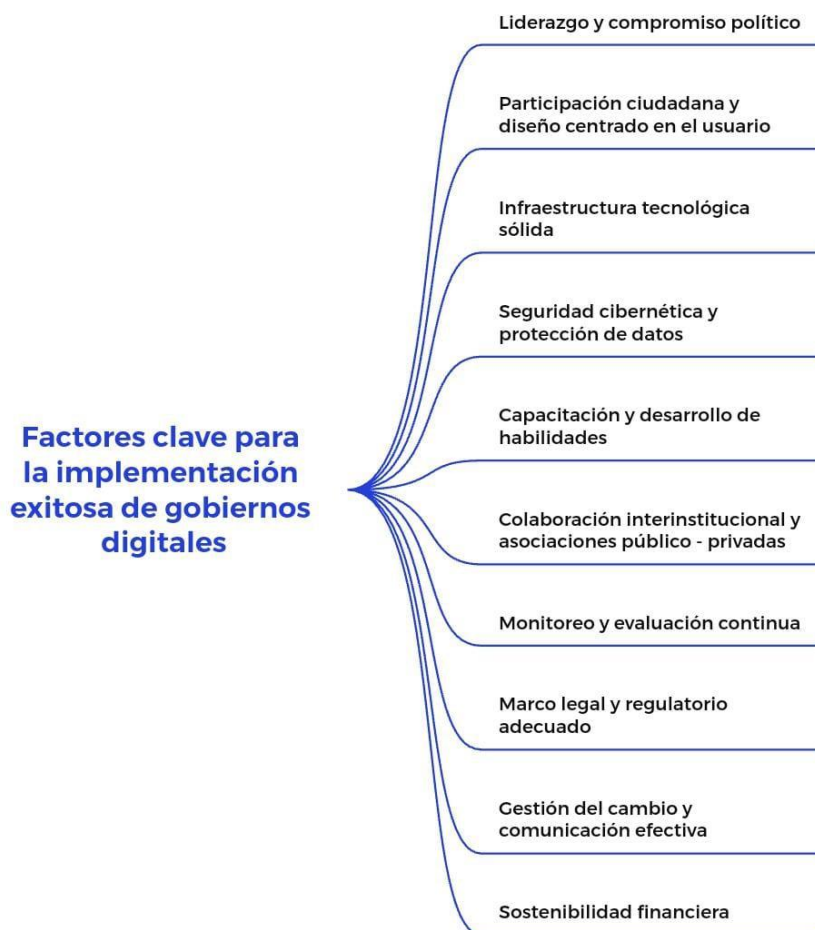


Figura 14. Factores clave para la implementación exitosa de gobiernos digitales. Fuente: Elaboración propia (2023).

Al tener en cuenta estos factores clave y adoptar un enfoque estratégico y multidimensional, los países en desarrollo pueden aumentar las posibilidades de una implementación exitosa de gobiernos digitales. Estas estrategias permiten superar los desafíos y maximizar los beneficios de la transformación digital en el sector público, promoviendo la eficiencia, la transparencia y la prestación de servicios de calidad a los ciudadanos.

2. LA IMPORTANCIA DE LA INCLUSIÓN DIGITAL Y LA ALFABETIZACIÓN DIGITAL

En la implementación exitosa de gobiernos digitales, la inclusión y alfabetización digital desempeñan un papel fundamental. Estos aspectos son clave para garantizar que todos los ciudadanos puedan acceder, utilizar y beneficiarse de los servicios digitales ofrecidos por el gobierno. A continuación, se destacan circunstancias relevantes que inciden en un proceso adecuado:

- a. Acceso equitativo: La inclusión digital busca garantizar que todas las personas, independientemente de su ubicación geográfica, nivel socioeconómico o capacidad física, tengan acceso a la tecnología y a los servicios digitales. Esto implica la disponibilidad de infraestructura tecnológica, como conectividad a Internet y dispositivos electrónicos, así como la eliminación de barreras económicas y geográficas que puedan dificultar el acceso (Beltrán-Sánchez et al., 2019).*
- b. Reducción de la brecha digital: La brecha digital se refiere a la disparidad en el acceso y uso de la tecnología entre diferentes grupos de la población. La alfabetización digital y la inclusión digital son fundamentales para reducir esta brecha, permitiendo que todos los ciudadanos tengan igualdad de oportunidades para beneficiarse de los servicios digitales y participar en la sociedad digital (Beltrán-Sánchez et al., 2019).*
- c. Empoderamiento ciudadano: La alfabetización digital capacita a los ciudadanos para que comprendan y utilicen la tecnología de manera efectiva. Esto no solo les permite acceder a los servicios gubernamentales en línea, sino también participar activamente en la toma de decisiones, expresar sus opiniones y ejercer sus derechos en la era digital. El acceso a información y servicios digitales también puede empoderar a los ciudadanos al brindarles herramientas para mejorar su calidad de vida y tomar decisiones informadas (Beltrán-Sánchez et al., 2019).*
- d. Participación ciudadana: La inclusión y la alfabetización digital fomentan la participación ciudadana en el gobierno digital. Los ciudadanos que están capacitados digitalmente pueden involucrarse activamente en la planificación, diseño y evaluación de los servicios digitales, aportando perspectivas y contribuyendo al desarrollo de soluciones centradas en el usuario. Además, el acceso a información y datos gubernamentales promueve la transparencia y la rendición de cuentas, fortaleciendo la confianza en las instituciones públicas (Beltrán-Sánchez et al., 2019).*
- e. Habilidades para el empleo y el emprendimiento: La alfabetización digital es esencial en el contexto laboral y empresarial. Las habilidades digitales son cada vez más demandadas por los empleadores y son necesarias para acceder a oportunidades laborales en la economía digital. Además, la alfabetización digital puede fomentar el espíritu empresarial y la creación de startups digitales, generando empleo y promoviendo el desarrollo económico (Beltrán-Sánchez et al., 2019).*
- f. Protección y seguridad en línea: La alfabetización digital también incluye la conciencia sobre la protección y seguridad en línea. Los ciudadanos deben estar informados sobre los riesgos asociados con el uso de tecnología y cómo proteger su privacidad y seguridad. Esto implica comprender conceptos como contraseñas seguras, evitar el phishing, proteger datos personales y estar alerta ante posibles amenazas cibernéticas (Beltrán-Sánchez et al., 2019).*



Figura 15. La importancia de la inclusión y la alfabetización digital. Fuente: Elaboración propia (2023).

3. EXPERIENCIAS EXITOSAS

A continuación, se presentan algunos ejemplos de estrategias exitosas de implementación de gobiernos digitales en países en desarrollo:

- **India - Aadhaar:** El programa Aadhaar de la India es un ejemplo destacado de una estrategia exitosa de gobierno digital. Aadhaar es un sistema de identificación biométrica basado en tecnología digital que asigna un número único a cada residente indio. Este sistema ha facilitado el acceso a servicios gubernamentales, como la apertura de cuentas bancarias, la obtención de subsidios y la entrega de servicios de salud. Aadhaar ha mejorado la inclusión financiera y ha permitido la reducción de la corrupción y las filtraciones en los programas sociales (Alvarado et al., 2019).
- **Ruanda - Gobierno Electrónico:** Ruanda ha implementado una estrategia integral de gobierno electrónico para mejorar la eficiencia y la transparencia del gobierno. Han establecido una infraestructura tecnológica sólida y han implementado servicios en línea, como el registro de empresas, el pago de impuestos y la emisión de permisos. Además, han desarrollado centros de servicios electrónicos en áreas rurales para asegurar el acceso a servicios digitales en todo el país. Esta estrategia ha mejorado la eficiencia administrativa y ha facilitado la participación ciudadana en la toma de decisiones (Alvarado et al., 2019).
- **Estonia - Gobierno Digital Integrado:** Estonia es conocida por su exitoso modelo de gobierno digital integrado. Han implementado servicios en línea, como la identificación electrónica, la votación en línea y la firma digital, que han simplificado y agilizado los trámites administrativos. Estonia ha establecido una plataforma digital única para la prestación de servicios gubernamentales, lo que ha permitido una comunicación fluida y eficiente entre los ciudadanos y el gobierno. Esto ha generado ahorros significativos de tiempo y recursos, así como un alto nivel de confianza en los servicios digitales (Alvarado et al., 2019).
- **Brasil - Programa Ciudades Digitales:** El programa Ciudades Digitales en Brasil ha sido exitoso en la implementación de infraestructura tecnológica y servicios digitales en áreas rurales y comunidades remotas. El programa ha proporcionado conectividad a Internet, capacitación y equipamiento tecnológico a escuelas, centros de salud y otros servicios públicos. Esto ha mejorado

el acceso a la información, la educación y la atención médica en estas áreas, promoviendo la inclusión digital y reduciendo la brecha digital entre zonas urbanas y rurales (Alvarado et al., 2019).

Estas referencias, resaltan la importancia de una estrategia integral, el liderazgo político, la infraestructura tecnológica sólida y la participación ciudadana en la implementación exitosa de gobiernos digitales. Además, muestran cómo los servicios digitales pueden mejorar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana, y promover el desarrollo económico y social en países en desarrollo. Estos ejemplos exitosos pueden servir de inspiración y guía para otros países en su proceso de implementación de gobiernos digitales.

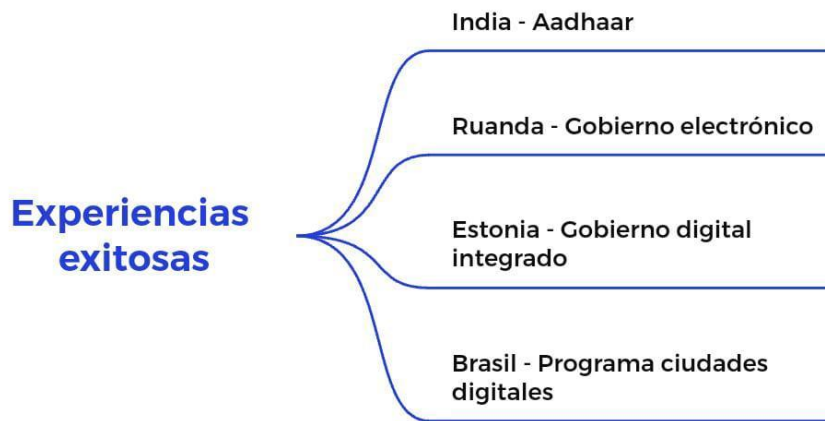


Figura 16. Experiencias exitosas. Fuente: Elaboración propia (2023).

CAPÍTULO 6

Políticas Públicas para el Impulso del Gobierno Digital



El capítulo 6 se centra en las políticas públicas necesarias para impulsar el gobierno digital en países en desarrollo. Estas políticas son fundamentales para establecer un marco normativo y estratégico que fomente la adopción y el desarrollo de tecnologías digitales en el sector público. A continuación, se presentan algunos temas clave que se abordarán el objeto de estudio:

1. NECESIDAD DE POLÍTICAS PÚBLICAS PARA EL IMPULSO DE LOS GOBIERNOS DIGITALES

Estas políticas son fundamentales para aprovechar el potencial de la tecnología digital y transformar la forma en que el sector público opera y se relaciona con los ciudadanos. A continuación, se explorarán los principales argumentos que respaldan la importancia de las políticas públicas en este contexto:

- a. Marco normativo y regulatorio: Las políticas públicas establecen un marco normativo y regulatorio que define los derechos y responsabilidades de los actores involucrados en el gobierno digital. Estas políticas garantizan la protección de datos personales, la seguridad cibernética, la accesibilidad digital y la interoperabilidad de los sistemas. Un marco normativo claro y coherente es esencial para generar confianza en el uso de tecnologías digitales en el sector público (Uvalle, 2011).*
- b. Coordinación y enfoque estratégico: Las políticas públicas proporcionan una visión estratégica y una dirección clara para la implementación de los gobiernos digitales. Establecen los objetivos, las metas y los pasos a seguir, y promueven la coordinación entre diferentes agencias gubernamentales. Un enfoque estratégico y coordinado ayuda a evitar duplicaciones, maximiza la eficiencia y facilita la sinergia entre los diferentes proyectos y programas digitales (Uvalle, 2011).*
- c. Asignación de recursos: Las políticas públicas establecen mecanismos para la asignación de recursos financieros y humanos necesarios para la implementación de los gobiernos digitales. Estos recursos son fundamentales para desarrollar la infraestructura tecnológica, capacitar al personal, promover la participación ciudadana y realizar actividades de monitoreo y evaluación. Una asignación adecuada de recursos garantiza que los proyectos digitales tengan los fondos y el apoyo necesarios para lograr resultados exitosos (Uvalle, 2011).*
- d. Inclusión y equidad: Las políticas públicas en el ámbito del gobierno digital deben abordar la brecha digital y promover la inclusión y equidad en el acceso a la tecnología. Esto implica desarrollar programas de alfabetización digital, proporcionar acceso a Internet en áreas rurales y remotas, y garantizar que los servicios digitales sean accesibles para personas con discapacidades y grupos marginados. Las políticas inclusivas y equitativas garantizan que todos los ciudadanos puedan beneficiarse de las ventajas del gobierno digital (Uvalle, 2011).*
- e. Colaboración y cooperación: Las políticas públicas promueven la colaboración y la cooperación entre diferentes actores, como agencias gubernamentales, el sector privado, la sociedad civil y las organizaciones internacionales. Estas colaboraciones permiten compartir conocimientos, recursos y experiencias, y fomentan la adopción de estándares y enfoques comunes. La cooperación internacional también ofrece oportunidades de aprendizaje y apoyo técnico y financiero para la implementación de los gobiernos digitales (Uvalle, 2011).*
- f. Monitoreo y evaluación: Las políticas públicas establecen la necesidad de monitorear y evaluar el progreso y el impacto de los gobiernos digitales. Esto implica el establecimiento de indicadores de desempeño y la recopilación de datos relevantes para evaluar la efectividad de las políticas implementadas. El monitoreo y la evaluación permiten identificar áreas de mejora, realizar ajustes en la implementación y tomar decisiones informadas sobre la asignación de recursos. Además, promueven la transparencia y la rendición de cuentas al evaluar el impacto de los gobiernos digitales en la eficiencia, la participación ciudadana y la calidad de los servicios públicos (Uvalle, 2011).*



Figura 17. Argumentos que respaldan la importancia de las políticas públicas. Fuente: Elaboración propia (2023).

Efectivamente, las políticas públicas son fundamentales para impulsar el desarrollo y la implementación exitosa de los gobiernos digitales en países en desarrollo. Las mismas establecen un marco normativo y estratégico, coordinan la asignación de recursos, promueven la inclusión y equidad, fomentan la colaboración y cooperación, y promueven el monitoreo y la evaluación.

Así, mediante el establecimiento de estas premisas, los países en desarrollo pueden aprovechar el potencial de la tecnología digital para mejorar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana en el sector público.

2. EL PAPEL DE LAS REGULACIONES Y LA LEGISLACIÓN EN EL FOMENTO DE LOS GOBIERNOS DIGITALES

Estas normativas son esenciales para establecer un marco legal claro y sólido que respalde la implementación y el funcionamiento efectivo de los gobiernos digitales. A continuación, se detallan algunos aspectos relevantes:

- a. **Protección de datos personales:** Las regulaciones y la legislación relacionadas con la protección de datos personales son fundamentales en el entorno digital. Estas normativas definen los derechos y responsabilidades en el manejo de datos personales por parte de las entidades gubernamentales. Esto incluye la recopilación, almacenamiento, uso y divulgación de información personal de los ciudadanos. Las regulaciones de protección de datos establecen salvaguardas para garantizar la privacidad y la seguridad de los datos personales, y promueven la confianza en los servicios digitales del gobierno (Paz y Daly, 2023).
- b. **Seguridad cibernética:** Las regulaciones y la legislación sobre seguridad cibernética son cruciales para proteger los sistemas y la información digital en los gobiernos digitales. Estas normativas establecen medidas de seguridad que deben implementarse para proteger los sistemas y datos gubernamentales de amenazas cibernéticas, como ataques de hackers y malware. También definen los requisitos para la detección, respuesta y recuperación de incidentes de seguridad cibernética. Las regulaciones de seguridad cibernética aseguran la integridad y confidencialidad de la información digital y evitan posibles brechas de seguridad (Paz y Daly, 2023).
- c. **Accesibilidad digital:** Las regulaciones y la legislación relacionadas con la accesibilidad digital garantizan que los servicios digitales del gobierno sean accesibles para todos los ciudadanos, incluyendo aquellos con discapacidades o dificultades de acceso. Estas normativas establecen

estándares y requisitos para la accesibilidad de los sitios web, las aplicaciones móviles y otros canales digitales del gobierno. Esto implica la implementación de características y tecnologías que permitan a las personas con discapacidades acceder y utilizar los servicios digitales sin barreras (Paz y Daly, 2023).

d. Interoperabilidad: Las regulaciones y la legislación sobre interoperabilidad definen los estándares y requisitos para asegurar la compatibilidad y la integración de los sistemas y datos en los gobiernos digitales. Esto facilita el intercambio de información entre diferentes agencias gubernamentales y promueve la colaboración y la eficiencia en la prestación de servicios públicos digitales. Las normativas de interoperabilidad permiten la integración de sistemas existentes y la interoperabilidad entre plataformas digitales, evitando la duplicación de esfuerzos y facilitando la prestación de servicios integrados y centrados en el ciudadano (Paz y Daly, 2023).

e. Marco legal para la firma electrónica: Las regulaciones y la legislación relacionadas con la firma electrónica son esenciales para reconocer y validar legalmente las transacciones y los documentos digitales en los gobiernos digitales. Estas normativas establecen los requisitos y estándares para el uso de firmas electrónicas, garantizando su autenticidad y validez jurídica. Esto permite la realización de trámites y transacciones legales en formato digital, eliminando la necesidad de documentos físicos y facilitando la digitalización de los procesos gubernamentales. Las regulaciones y la legislación sobre firma electrónica promueven la confianza y la seguridad en las transacciones digitales, agilizan los trámites y reducen la burocracia en el gobierno (Paz y Daly, 2023).

f. Marco legal para la propiedad intelectual: Las regulaciones y la legislación sobre propiedad intelectual son importantes en el contexto de los gobiernos digitales, donde se generan y utilizan amplias cantidades de contenido digital. Estas normativas definen los derechos de propiedad y el uso de contenido digital, como documentos, aplicaciones y bases de datos, creados por el gobierno. Esto garantiza la protección de los derechos de autor y promueve la innovación, la colaboración y el intercambio de conocimientos en el ámbito digital (Paz y Daly, 2023).

g. Marco legal para el gobierno abierto y la transparencia: Las regulaciones y la legislación relacionadas con el gobierno abierto y la transparencia son fundamentales para fomentar la rendición de cuentas y la participación ciudadana en los gobiernos digitales. Estas normativas promueven la divulgación proactiva de información gubernamental, el acceso a datos abiertos y la participación ciudadana en la toma de decisiones. Establecen las obligaciones y los mecanismos para garantizar la transparencia en la gestión gubernamental y la rendición de cuentas por parte de los funcionarios públicos (Paz y Daly, 2023).

h. Protección de los derechos digitales: Las regulaciones y la legislación sobre los derechos digitales son cada vez más importantes en el contexto de los gobiernos digitales. Estas normativas buscan garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos en el entorno digital, como la privacidad, la libertad de expresión y el acceso a la información. Establecen salvaguardas para proteger los derechos digitales de los ciudadanos y promueven la responsabilidad y la ética en el uso de tecnologías digitales por parte del gobierno (Paz y Daly, 2023).

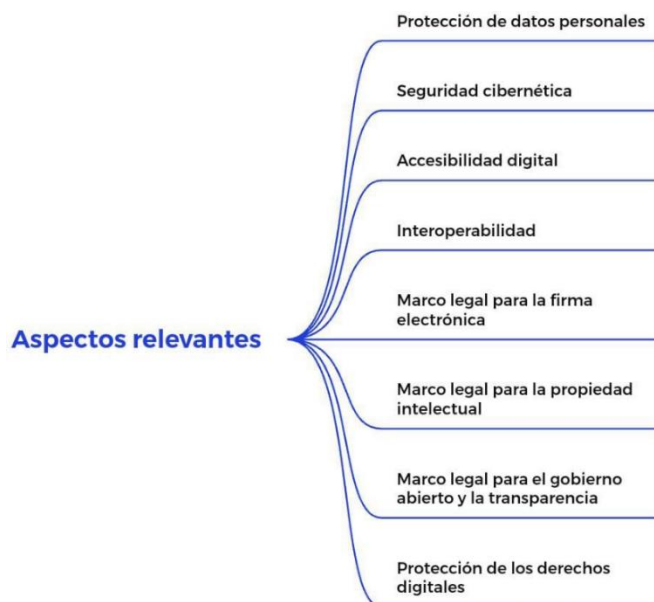


Figura 18. Aspectos relevantes. Fuente: Elaboración propia (2023).

Ciertamente, las regulaciones y la legislación desempeñan un papel crucial en el fomento de los gobiernos digitales al establecer un marco legal claro y sólido. Estas normativas abordan aspectos como la protección de datos personales, la seguridad cibernética, la accesibilidad digital, la interoperabilidad, la firma electrónica, la propiedad intelectual, el gobierno abierto, la transparencia y la protección de los derechos digitales. Al establecer un marco legal adecuado, los países en desarrollo pueden promover la confianza, la seguridad, la inclusión y la eficiencia en el ámbito del gobierno digital.

3. CASOS REFERENCIALES DE POLÍTICAS PÚBLICAS EXITOSAS Y RECOMENDACIONES PARA SU DISEÑO

Estos ejemplos y recomendaciones proporcionarán orientación a los responsables de la formulación de políticas para el desarrollo de estrategias efectivas de gobierno digital. A continuación, se presentan algunas consideraciones y recomendaciones clave:

a. Estrategia Nacional de Gobierno Digital de Singapur (Naranjo, 2021)

- *Diseño de la política:* La estrategia se basó en un enfoque centrado en el ciudadano, con un énfasis en la entrega de servicios digitales convenientes y personalizados.
- *Colaboración interinstitucional:* Se estableció una coordinación efectiva entre diferentes agencias gubernamentales para garantizar la implementación exitosa de la estrategia.
- *Capacitación y desarrollo de habilidades:* Se ofrecieron programas de capacitación y desarrollo de habilidades para el personal del gobierno y los ciudadanos, con el fin de promover la adopción y el uso efectivo de los servicios digitales.

b. Política de Datos Abiertos en Reino Unido (Naranjo, 2021)

- *Marco legal y normativo:* Se promulgó una legislación para garantizar la apertura y accesibilidad de los datos gubernamentales, fomentando la transparencia y la participación ciudadana.

- *Inclusión de múltiples actores: Se involucró a la sociedad civil, a la comunidad académica y al sector privado en la implementación de la política, promoviendo la colaboración y el aprovechamiento del conocimiento y la experiencia de diversos sectores.*
- *Impulso a la innovación: Se alentó el desarrollo de aplicaciones y servicios basados en datos abiertos, generando oportunidades económicas y promoviendo la creatividad y la innovación.*

c. Política de Inclusión Digital en Brasil (Naranjo, 2021)

- *Acceso equitativo: Se implementaron programas para proporcionar conectividad a Internet en áreas rurales y remotas, asegurando un acceso equitativo a los servicios digitales del gobierno.*
- *Alfabetización digital: Se establecieron programas de alfabetización digital para capacitar a los ciudadanos en el uso efectivo de las tecnologías digitales y los servicios gubernamentales en línea.*
- *Participación ciudadana: Se fomentó la participación ciudadana en la formulación y evaluación de políticas de inclusión digital, asegurando que las necesidades y perspectivas de los ciudadanos fueran tomadas en cuenta.*

3.1. Recomendaciones para el diseño de políticas públicas orientadas al fortalecimiento de gobiernos digitales

- a. Enfoque centrado en el ciudadano: Las políticas públicas deben diseñarse considerando las necesidades, demandas y capacidades de los ciudadanos, garantizando que los servicios digitales sean accesibles, fáciles de usar y relevantes para ellos (Naranjo, 2021)*
- b. Colaboración interinstitucional: Es importante establecer mecanismos de coordinación y colaboración efectiva entre las diferentes agencias gubernamentales para asegurar una implementación coherente y sinérgica de las políticas de gobierno digital (Naranjo, 2021)*
- c. Participación ciudadana: Involucrar a los ciudadanos en la formulación, implementación y evaluación de las políticas de gobierno digital promueve la transparencia y la legitimidad de las políticas. Se pueden utilizar mecanismos como consultas públicas, grupos de trabajo, encuestas y plataformas en línea para obtener la retroalimentación y las opiniones de los ciudadanos (Naranjo, 2021)*

CAPÍTULO 7

Consideraciones finales



1. CONSIDERACIONES FINALES

Esta iniciativa editorial, ha abordado de manera exhaustiva la temática del gobierno digital y su impacto en la creación de valor público en países en desarrollo. A lo largo de los distintos capítulos, se han analizado los conceptos fundamentales, modelos de gobierno digital, desafíos y barreras, así como las estrategias de implementación exitosa.

Se ha evidenciado que el gobierno digital representa una oportunidad significativa para mejorar la eficiencia, transparencia y la calidad de los servicios públicos, así como fortalecer la participación ciudadana y toma de decisiones basada en evidencia. Sin embargo, también se ha destacado que su implementación exitosa requiere un enfoque integral que abarque aspectos tecnológicos, organizacionales, legales y culturales.

Se ha resaltado la importancia de la colaboración interinstitucional y la participación ciudadana como elementos clave en el proceso de diseño e implementación de políticas de gobierno digital. Además, se ha subrayado la necesidad de contar con un marco legal y normativo sólido, así como con recursos adecuados y una planificación estratégica a largo plazo.

En cuanto a los modelos de gobierno digital, se ha realizado un análisis comparativo de los modelos de gobierno electrónico, gobierno abierto y gobierno en la nube, destacando sus características, beneficios y desafíos. Se ha evidenciado que no existe un modelo único y que la elección del modelo más adecuado dependerá del contexto y las necesidades de cada país.

Así mismo, se han presentado diversas herramientas y metodologías para la medición del valor público en los gobiernos digitales, así como enfoques para evaluar el impacto de los modelos de gobierno digital. Se ha destacado la importancia de establecer indicadores claros y medibles, así como de realizar evaluaciones continuas para identificar áreas de mejora.

A lo largo del análisis de casos de éxito y fracaso, se han extraído importantes lecciones aprendidas que pueden servir como guía para futuras implementaciones de gobierno digital en países en desarrollo. Se ha puesto énfasis en la necesidad de aprender de las experiencias previas, adaptar las soluciones a los contextos locales y fomentar la colaboración internacional.

En cuanto a las políticas públicas para el impulso del gobierno digital, se ha subrayado la importancia de contar con políticas claras y coherentes que promuevan la adopción de tecnologías, la colaboración público-privada y la inclusión digital. Se ha destacado el papel crucial de la regulación y la legislación en la protección de datos, la seguridad cibernética y la garantía de derechos fundamentales.

Por último, se ha reflexionado sobre el futuro del gobierno digital en países en desarrollo, teniendo en cuenta las tendencias y predicciones, así como las innovaciones tecnológicas emergentes. Se ha enfatizado la importancia de seguir avanzando en la adopción de tecnologías como la inteligencia artificial, la Internet de las Cosas, el blockchain y la analítica de datos, pero siempre teniendo en cuenta los aspectos éticos, de privacidad y seguridad.

De esta manera, se puede inferir que el gobierno digital representa una oportunidad sin precedentes para transformar la forma en que los países en desarrollo brindan servicios públicos y crean valor para sus ciudadanos. A lo largo del libro, se ha enfatizado la importancia de adoptar un enfoque integral que abarque aspectos tecnológicos, organizativos, legales y culturales para lograr una implementación exitosa del gobierno digital.

Se ha demostrado que los modelos de gobierno digital, como el gobierno electrónico, el gobierno abierto y el gobierno en la nube, ofrecen beneficios significativos en términos de eficiencia,

transparencia y participación ciudadana. Sin embargo, también se han identificado desafíos y barreras que deben abordarse para maximizar su impacto positivo.

La medición del valor público en los gobiernos digitales ha sido abordada de manera exhaustiva, proporcionando herramientas, metodologías e indicadores clave para evaluar el impacto de las iniciativas de gobierno digital. Esto permitirá a los países en desarrollo comprender mejor los resultados de sus esfuerzos y realizar ajustes para mejorar continuamente la prestación de servicios públicos.

A través del análisis de casos de éxito y fracaso, se ha aprendido valiosas lecciones sobre las mejores prácticas y los errores a evitar en la implementación del gobierno digital. Estas experiencias brindan orientación y recomendaciones para futuros proyectos de gobierno digital, destacando la importancia de la planificación estratégica, la participación ciudadana y la colaboración interinstitucional.

En el contexto de las políticas públicas se ha subrayado, también, la necesidad de contar con marcos legales y regulaciones sólidas que fomenten la adopción responsable de tecnologías digitales. La protección de datos, la seguridad cibernética y la garantía de derechos fundamentales son aspectos cruciales que deben abordarse en el diseño de políticas públicas para el gobierno digital.

Finalmente, se ha reflexionado sobre el futuro del gobierno digital en países en desarrollo, reconociendo las tendencias y las innovaciones tecnológicas emergentes. Se espera que avances como la inteligencia artificial, la Internet de las Cosas, el blockchain y la analítica de datos desempeñen un papel cada vez más importante en la transformación del gobierno digital. Sin embargo, es fundamental tener en cuenta los aspectos éticos, la inclusión digital y la colaboración internacional para garantizar que estos avances beneficien a todos los ciudadanos de manera equitativa.

2. RECOMENDACIONES

Basado en el análisis comparativo de los modelos de gobierno digital, el estudio de casos, las tendencias emergentes y las reflexiones presentadas a lo largo del libro "Modelos de Gobierno Digital: Un Análisis Comparativo de su Impacto en la Creación de Valor Público en los Países en Desarrollo", se presentan las siguientes recomendaciones para los países en desarrollo:

- Adoptar un enfoque integral: Es fundamental abordar la implementación del gobierno digital de manera integral, considerando aspectos tecnológicos, organizativos, legales y culturales. Esto implica desarrollar una estrategia clara y coherente que tenga en cuenta todas estas dimensiones y promueva la colaboración interinstitucional.*
- Promover la participación ciudadana: Fomentar la participación ciudadana en todas las etapas del gobierno digital es crucial. Los gobiernos deben establecer canales de comunicación efectivos, plataformas de participación y mecanismos de retroalimentación para involucrar a los ciudadanos en la toma de decisiones y en la co-creación de soluciones.*
- Establecer marcos legales y regulatorios sólidos: Es esencial contar con un marco legal y regulatorio que respalde y proteja la implementación del gobierno digital. Esto incluye leyes de protección de datos, seguridad cibernética, privacidad y derechos digitales, así como normativas que faciliten la colaboración público-privada y la interoperabilidad entre sistemas.*
- Priorizar la seguridad cibernética y la protección de datos: Ante las crecientes amenazas cibernéticas, es necesario fortalecer las capacidades de seguridad y establecer medidas robustas para proteger los datos gubernamentales y la infraestructura crítica. Esto implica la implementación de sistemas de detección y prevención de ataques, así como la concienciación y capacitación en ciberseguridad.*

- *Invertir en capacitación y alfabetización digital: Para garantizar la inclusión digital, es fundamental invertir en programas de capacitación y alfabetización digital que brinden a los ciudadanos las habilidades necesarias para acceder y utilizar los servicios digitales. Esto incluye la capacitación en el uso de dispositivos tecnológicos, el acceso a internet y la comprensión de los riesgos y oportunidades digitales.*
- *Establecer indicadores y realizar evaluaciones continuas: Para medir el impacto del gobierno digital, se deben establecer indicadores claros y medibles que permitan evaluar el progreso y los resultados obtenidos. Asimismo, es importante realizar evaluaciones continuas para identificar áreas de mejora y realizar ajustes en la implementación de políticas y programas.*
- *Aprovechar las tecnologías emergentes de manera ética: Al adoptar tecnologías emergentes como la inteligencia artificial, la Internet de las Cosas y el blockchain, es fundamental considerar aspectos éticos y garantizar la protección de los derechos de los ciudadanos. Se deben establecer salvaguardias para evitar sesgos algorítmicos, proteger la privacidad y garantizar la equidad en el acceso y uso de estas tecnologías.*
- *Fomentar la colaboración internacional: El intercambio de mejores prácticas, la colaboración y la cooperación internacional son fundamentales para impulsar el gobierno digital en países en desarrollo. Los países pueden aprender de las experiencias de otros, participar en iniciativas regionales e internacionales, y aprovechar la asistencia técnica y financiera disponible para fortalecer sus capacidades en el ámbito del gobierno digital.*
- *Adaptar las soluciones al contexto local: Cada país tiene su propio contexto, desafíos y necesidades específicas. Es importante adaptar las soluciones de gobierno digital a estas realidades locales, teniendo en cuenta factores como la infraestructura tecnológica disponible, el nivel de alfabetización digital de la población y las características socioeconómicas y culturales del país.*
- *Fomentar la innovación y la colaboración público-privada: La colaboración entre el sector público y el sector privado puede impulsar la innovación y acelerar la implementación del gobierno digital. Se deben promover alianzas estratégicas, incentivar la participación de empresas tecnológicas y startups, y facilitar la colaboración en la investigación y el desarrollo de soluciones digitales.*
- *Garantizar la continuidad y sostenibilidad: El gobierno digital no es un proyecto a corto plazo, sino un proceso continuo de mejora y adaptación. Es necesario asegurar la continuidad y sostenibilidad de las iniciativas de gobierno digital a través de la asignación de recursos adecuados, la formación y retención del talento digital, y la promoción de una cultura de innovación y mejora continua.*

Para lograr un gobierno digital exitoso en países en desarrollo, es fundamental adoptar un enfoque integral, promover la participación ciudadana, establecer marcos legales sólidos, garantizar la seguridad cibernética y la protección de datos, invertir en capacitación y alfabetización digital, establecer indicadores y realizar evaluaciones continuas, aprovechar las tecnologías emergentes de manera ética, fomentar la colaboración internacional, adaptar las soluciones al contexto local, fomentar la innovación y la colaboración público-privada, y garantizar la continuidad y sostenibilidad de las iniciativas de gobierno digital. Al seguir estas recomendaciones, los países en desarrollo podrán aprovechar al máximo los beneficios del gobierno digital y crear un valor público significativo para sus ciudadanos.

REFERENCIAS

- Agudelo-Londoño, S. (2020). Reflexión sobre la evaluación de impacto en eSalud. «No todo lo que brilla es oro». 12(22). <https://doi.org/https://doi.org/10.22430/21457778.1262>
- Alvarado, P., Cevallos, P., Moran, E., & Preciado, L. (2019). Modelo de gobierno electrónico peruano: servicios para el ciudadano en los portales de los gobiernos regionales. 3(3). <https://doi.org/https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i3.656>
- Barragán-Martínez, X., & Guevara-Viejó, F. (2016). El gobierno electrónico en Ecuador. *Revista Ciencia Unemi*, 9(19), 110-127.
- Beltrán-Sánchez, J., García, R., Ramírez-Montoya, M., & Quintana, J. (2019). 21. <https://doi.org/https://doi.org/10.24320/redie.2019.21.e31.2088>
- Celi-Arévalo, K. (2020). Transformación digital como proceso generador de valor público para el ciudadano. *Revista ciencia latina*, 6(4). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2725
- Cid, O. (2021). Modelo de Gobernanza: Propuesta Mataquito. <https://doi.org/https://doi.org/10.32457/12728/10014202160>
- Cortés-Morales, R. (2016). Resultados del gobierno digital: factores críticos de éxito a partir de cuatro servicios en Costa Rica y Chile. *Revista Internacional De Economía Y Gestión De Las Organizaciones*, 2(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.37467/revgestion.v2i2.1261>
- Corvalán, J. (2017). Administración Pública digital e inteligente: transformaciones en la era de la inteligencia artificial. 8(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.7213/rev.dir.econ.soc.v8i2.19321>
- Cosquillo, S. (2021). Gobierno digital y gestión municipal en la municipalidad de Tarma - Junín del periodo 2019-2020. *Revista Scientific*, 332-344. <https://doi.org/https://doi.org/10.29394/Scientific.issn.2542-2987.2021.6.22.17.332-344>
- Cossío, A. (2022). Nuevos modelos de gobernanza en el ámbito local. *Revista de la facultad de derecho de México*, 72(283). <https://doi.org/https://doi.org/10.22201/fder.24488933e.2022.283.83428>
- Desplas, N., & Mao, M. (2014). Análisis paralelo entre e-turismo y e-gobierno: evolución y tendencias. (7), 1-22. <https://doi.org/https://doi.org/10.14198/INTURI2014.7.01>
- Durazo, G. (2019). Análisis teórico de los componentes que integran el modelo de Gobierno abierto en México. *TRASCENDER, CONTABILIDAD Y GESTIÓN*(10), 24-35. <https://doi.org/https://doi.org/10.36791/tcg.v10i0.57>
- Flores, Y. (2021). Gobierno electrónico y gestión pública. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1359
- Gomis-Balestreri, M. (2017). Del gobierno electrónico al big data: la digitalización de la gestión pública en Colombia frente al control territorial. *Revista Opera*(21), 25-53. <https://doi.org/https://doi.org/10.18601/16578651.n21.03>
- González, N., & Rivera, R. (2021). El gobierno digital en el nuevo paradigma de la Gestión Pública Digital. *REVISTA DYCS VICTORIA*, 3(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.29059/rdycsv.v3i2.124>
- Jimbo-Santana, M., & Jimbo-Santana, P. (2021). Gobernanza Digital. Desarrollo de las Tecnopolíticas en los Países de América Latina: Una Revisión Sistemática de la Literatura. *Revista economía y negocios*, 12(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.29019/eyn.v12i1.906>
- Martínez, P. (2017). “Seguro mató a confianza”: desafíos para la adopción del gobierno digital en Colombia (Challenges for the adoption of the digital government in Colombia). *lyD*, 5(1), 63-72. <https://doi.org/https://doi.org/10.26620/uniminuto.inclusion.5.1.2018.63-72>
- Marulanda, R., Cortázar, J., Navarrete, N., Piergentili, N., Gaetani, F., Mezones, F., . . . Martínez, R. (2017). Entre el diseño y la evaluación: El papel crucial de la implementación de los programas sociales.
- Mballa, L., & Bermúdez, A. (2021). Evaluación de las obras públicas en gobiernos locales en México: Desafíos de las políticas públicas de participación ciudadana. 11(1).
- Medina, O., Marciszack, M., & Groppo, M. (2018). Un Modelo de Análisis para aplicación de patrones de Buenas Prácticas en el Modelado Conceptual de Gobierno Electrónico.
- Medina, O., Pérez, M., Canepa, P., & Marciszack, M. (2021). Modelado Conceptual de Sistemas de Gobierno Electrónico incorporando Patrones de Escenario.

- Mejía, E., Montilla, O., & Montes, C. (2010). Análisis de los métodos de medición de las cuentas ambientales en el modelo contable financiero y concepciones alternativas. 6(2). <https://revistas.unilivre.edu.co/index.php/entramado/article/view/3372>
- Morillo, J., Morales, I., & Tobar, L. (2020). Gobierno digital en América Latina: ¿un reto de la gestión pública de gobierno abierto? FIGEMPA: Investigación Y Desarrollo, 10(2), 32–41. <https://doi.org/https://doi.org/10.29166/revfig.v1i2.2467>
- Muñoz, V., & Rabanaque, T. (2023). Perspectivas cualitativas para la construcción de valor público en museos y centros de arte contemporáneo. 18(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.1590/2178-2547-BGOELDI-2022-0060>
- Naranjo, L. (2021). Nuevo consenso político-social en el diseño de políticas públicas durante la pandemia. 2(13). https://doi.org/https://doi.org/10.37228/estado_comunes.v2.n13.2021.231
- Paz, M., & Daly, T. (2023). La regulación ética de aplicaciones digitales en salud frente a la pandemia por COVID-19. Revista De Bioética Y Derecho(57), 181–191. <https://doi.org/https://doi.org/10.1344/rbd2023.57.39432>
- Pierri, G., & Lafuente, M. (2020). Gobierno digital y corrupción: El impacto de InfObras y el control ciudadano en la eficiencia de la ejecución de obras públicas en Perú. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18235/0002875>
- Portocarrero, L., Morató, J., & Vanegas, O. (2020). Análisis de las metodologías de valoración empleadas en la inversión pública de proyectos medioambientales: evidencias y aplicaciones para Colombia. Revista Luna Azul(51), 19–39. <https://doi.org/10.17151/luaz.2020.51.2>
- Quispe, E. (2022). Efectividad de la implementación del gobierno electrónico y digital en la gestión institucional de gobiernos regionales. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 6(5), 2079-2094. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i5.3239
- Reyes, M. (2022). Política Nacional de Transformación Digital: Aspectos centrales para la equidad digital. (65). <https://doi.org/https://doi.org/10.18800/iusetveritas.202202.003>
- Reyes, R., & Yee, A. (2022). Servicios públicos y gobierno digital durante la pandemia: perspectivas de los ciudadanos, los funcionarios y las instituciones públicas. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.18235/0003122>
- Ríos, M. (2016). Gobierno Digital, la próxima frontera (Digital Government, the Next Frontier). Ríos, Mauro, Gobierno Digital, la próxima frontera (Digital Government, the Next Frontier) (November 3, 2016). Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=2864539> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.2864539>
- Rodríguez, L., & López, R. (2023). Digital government, state modernization and citizen service. VISUAL REVIEW. International Visual Culture Review / Revista Internacional De Cultura Visual, 13(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.37467/revvisual.v10.4567>
- Salirrosas, L., Guerra, A., Tuesta, J., & Álvarez, R. (2022). Gobierno digital y modernización en entidades públicas peruanas: revisión sistemática de literatura. Revista venezolana de gerencia, 27(100), 1376-1389.
- Uvalle, R. (2011). Importancia de las políticas públicas en el desarrollo complejo de la sociedad contemporánea. Revista Venezolana De Gerencia, 6(14). <https://doi.org/https://doi.org/10.37960/revista.v6i14.9076>
- Valencia-Tello, D. (2020). La centralidad del gobierno digital en tiempos de pandemia. 1(2). <https://doi.org/https://doi.org/10.47975/IJDL/2tello>
- Vargas, C. (2021). El gobierno digital y su implementación en el estado. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1356
- Villoria, M., & Ramírez, A. (2013). Los modelos de gobierno electrónico y sus fases de desarrollo: Un análisis desde la teoría política Gestión y Política Pública. 69-103.
- Viloria, M. (2023). La valoración documental: indispensable para el desarrollo de sistemas de gestión documental en el marco del gobierno digital en el Perú. Caso: Lima. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 7(1). https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i1.4593
- Zegarra, W., Olano, D., Lluncor, M., & Revilla, A. (2021). El valor público, característica fundamental en la nueva gestión pública. Revista Científica Pakamuros, 9(1). <https://doi.org/https://doi.org/10.37787/pakamuros-unj.v9i1.160>

RESOLUCIÓN DE ARBITRAJE



RED INTERNACIONAL DE INVESTIGACIÓN GALILEO ECUADOR
RESOLUCIÓN N° REDDIGEC 2023-017
ASAMBLEA EXTRAORDINARIA N° 004

La Red Internacional de Investigación Galileo Ecuador, registrada bajo el Nro. SENESCYT- REG-RED-22-0167; en uso de las atribuciones que les confiere los artículos 3 y 5 de su estatuto:

CONSIDERANDO

Que en plan anual de funcionamiento de REDIIGEC, se contempla las funciones propias de las actividades de investigación como estrategia para el cumplimiento de su objeto social.

CONSIDERANDO

Que se ha solicitado el proceso de arbitraje por pares de expertos, mediante la técnica doble ciego; de acuerdos a los estándares internacionales que rige la materia al siguiente: proyecto de investigación / Producto(s) educativo(s)-investigativo(s) / Prototipo(s) / Proyectos de investigación o de naturaleza editorial; titulado: Modelos de gobierno digital: Un análisis comparativo de su impacto para la creación de valor público en países en desarrollo.

CONSIDERANDO

Que el Grupo de Investigación "PDAL" Y "Cs. Administrativas"; con competencias en el caso, presentaron ante la instancia de la Coordinación Académica el informe técnico pertinente y el mismo recomendó la aprobación para publicación con aval de arbitraje, fomentando así la producción, promoción y difusión investigativa, desde la rigurosidad científica.

CONSIDERANDO

Que es atribución de esta instancia avalar las recomendaciones de las unidades operativas que conforman REDIIGEC y en todos sus capítulos internacionales, en relación a los procesos de arbitraje por pares de expertos, mediante la técnica doble ciego; en correspondencia a los estándares internacionales que rigen la materia a: proyectos de investigación / Producto(s) educativo(s)-investigativo(s) / Prototipo(s) / Proyectos de investigación o de naturaleza editorial; de instancias académicas o científicas que así lo solicitan y de acuerdo a la disponibilidad de grupos de investigación asociados a esta red que posean las credenciales académicas pertinentes entre sus miembros asociados.

CONSIDERANDO

Que la Red Internacional de Investigación Galileo Ecuador, ha sido creada para la cooperación científica y tecnológica en el cumplimiento de su objeto social.

RESUELVE

ARTÍCULO 1. *Auspiciar y acompañar la aprobación académica por pares de los Grupos de Investigación con competencia; en favor del desarrollo, investigación y publicación del prototipo: Modelos de gobierno digital: Un análisis comparativo de su impacto para la creación de valor público en países en desarrollo. Así mismo, la publicación ON LINE en el sitio web institucional.*

ARTÍCULO 2. *Comuníquese a la Institución solicitante. De su conocimiento y fines pertinentes.*

Dado y firmado en Guayaquil, Ecuador; a los quince días del mes de julio de dos mil veintitrés;



Código de verificación Institucional



Firmado electrónicamente por:
**FRANKLIN GERARDO DE
GREGORIO SALAS AULAR**

Coordinador General



ISBN: 978-9942-44-678-7



9 789942 446787