

**Transcripción Coloquio La Transformación Digital en el sector público latinoamericano post COVID: desafíos y casos de éxito**

**09.04.2021**

- Adrián Medrano: (00:11) Buenos días a todas y todos, damos inicio a un nuevo ciclo de coloquios de Transformación Pública. Iniciamos este 2021 con los motores a full, toda la energía. Tenemos un invitado de lujo el día de hoy: Miguel Ángel Porrúa, quien es en la actualidad el coordinador del [Clúster de datos y gobierno digital](#) de la División de Innovación para servir a la ciudadanía del Banco Interamericano de Desarrollo, un gran amigo de muchos aquí presentes. Entre sus experiencias previas cuentan que fue líder del Área de Gobierno Electrónico en la Organización de los Estados Americanos, director de relaciones gubernamentales para América Latina en la compañía de Gobierno Electrónico [govWorks](#) con sede en Nueva York, desde donde supervisó varios proyectos de gobierno electrónico en la región. En Montevideo, Uruguay, fue gestor de proyectos relacionados con la modernización del sector público por encargo del gobierno español y las Naciones Unidas. Tiene una licenciatura en Economía y empresas por la Universidad de Oviedo, España, y un MBA por la Escuela de Negocios Thunderbird de Arizona E.E.U.U. Cuenta en su haber con varios documentos escritos sobre gobierno electrónico y es coeditor del libro "América Latina Puntogob" en 2004. Su artículo "Gobierno electrónico en América Latina: Informe sobre el éxito en Colombia, Uruguay y Panamá" Se publicó en el informe global de tecnología de la Información 2013 del Foro Económico Mundial. Además ha coordinado los Informes sobre ciberseguridad en América Latina y Caribe 2016 y 2020, publicado conjuntamente por el BID y la OEA. En lo personal me tocó compartir con Miguel en el programa de Modernización, donde nos dio sus sabias recomendaciones estratégicas y prácticas para la implementación de varios proyectos de modernización en el Estado de Chile. Compartí recientemente con él también en un seminario en China en el que era uno de los conductores, donde revisamos distintos casos de implementaciones tecnológicas a nivel mundial.

Respecto de la dinámica de hoy, Miguel nos dará su exposición aproximadamente de media hora a 45 minutos iniciales, por favor si son tan amables de anotar cualquier pregunta que puedan tener, por el canal de preguntas de Zoom o por [YouTube](#) a quienes nos acompañan por ese conducto. La exposición lleva por título "Transformación digital en el sector público latinoamericano post COVID: desafíos y casos de éxito" Un título muy sugerente. Miguel, es un honor y una alegría para Transformación Pública y todos los que nos siguen tenerte hoy.

-Miguel Ángel: (03:01) Buenos días a todos y muchas gracias a los que lideráis este grupo. Gracias por invitarme a una tertulia, que así lo veo. Primero, ojalá que todo el mundo esté bien en este contexto complicado, todo el mundo, las familias, sé que hay que desear eso en primer lugar, porque creo que casi todos por aquí debemos estar tocados por este mal que nos azota y que saldrá parcialmente cuando vaya presentando.

Me encanta el tema y particularmente en Chile, en una tertulia, como decía Adrián, con varios amigos que están aquí. Chile siempre es un lugar especial para mí, para participar en cualquier evento digital, porque es parte de mi escuela. Cuando Adrián repasaba un poco de mi vida y hablaba de govWorks, en esa etapa del sector privado, Chile era el oráculo diría yo de la región. A principios de los 2000, todos hablábamos de lo que había hecho el Servicio de Impuestos Internos y de Chile Compra. Estamos hablando por ahí de las publicaciones del 2000, 2003 del sector privado. Y además tengo siempre gratos recuerdos de que la Red de Gobierno Electrónico de América Latina y el Caribe, la [Red GEALC](#), que es el espacio que tiene la región para coordinar la agenda política, hacer reuniones ministeriales y para coordinar los temas operativos, nació en Chile en el 2003, por la vocación de Chile. Desde aquel momento se empieza a compartir lo que se habían hecho en temas digitales, porque realmente Chile estaba un poquito por delante. Entonces yo con Chile siempre tengo la sensación de que voy a compartir, lo que significa que voy a contar y a aprender. Y ojalá sea así esta sesión. Y por favor todos los amigos y participantes que están aquí, tómenlo así. Esa es la buena noticia. La mala noticia es que no voy a hablar mucho de Chile. Ya lo conocéis los que estáis aquí mucho mejor que yo y sería muy atrevido de mi parte venir a hablar mucho de Chile. Pero dicho eso, en la parte de tertulia, yo entro a todos los debates que queráis poner sobre la mesa, encantado. Y encantado de dar pues un poco mi propia visión y hablar un poco del trabajo del banco en el país. Así, que nadie se frustre si no me ve hablar mucho de Chile, aunque saldrá Chile en las presentaciones, porque sí estaré encantado en la parte de tertulia.

## Contenido

- El entorno digital que encontró el COVID-19 en ALC
- ¿Por qué es importante?
- El efecto COVID-19 en la agenda digital
- Experiencias destacables en la región
- Los desafíos que tenemos por delante
- ¿Cómo apoyamos desde el BID?
- ¿Qué lecciones nos deja el COVID-19?

Este es el contenido: El entorno digital que encontró el COVID-19 en América Latina. El efecto que tuvo en la agenda digital, experiencias destacables en la región. Y enfatizo lo de la región porque por un momento tuve la idea de contar algunas cosas de fuera de la región que podemos conversar en la tertulia, pero me pareció más justo con la región hablar de cosas que se habían hecho bien aquí, merece la pena que aprendamos de nosotros mismos también.

También hablaremos de los desafíos que tenemos por delante, cómo está apoyando el BID, qué puede ser útil para gente aquí que está vinculada con proyectos del BID o le interesa vincularse a proyectos del BID y qué lecciones nos deja el COVID-19 desde el punto de vista de la agenda digital.

## El entorno digital que encontró el COVID-19 en ALC

### Con asignaturas pendientes ...

- 14 países no tienen plataforma de interoperabilidad
- 1 país tiene una estrategia nacional de datos
- 12 países tienen estrategia de ciberseguridad
- 5 países tienen un sistema de identidad digital
- 12 países tienen infraestructura de PKI
- 14 países tienen ley de protección de datos personales

- 38% de la población no tiene acceso a internet
- Se requiere invertir 160.000 millones de US\$ para llegar a los niveles de la OCDE en 2025.

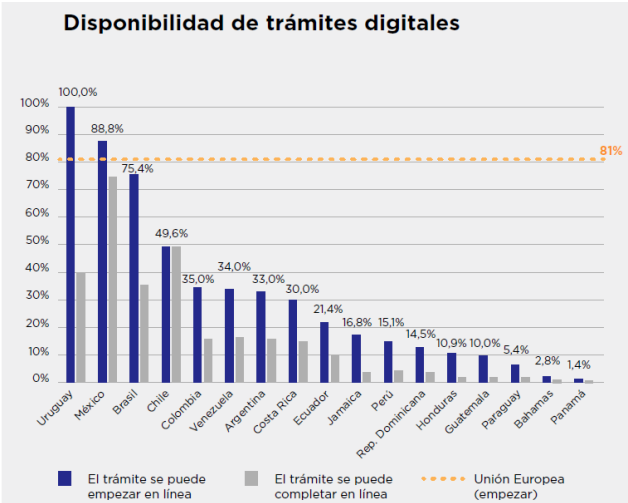
### Como consecuencia ...

- Sólo el 21% de los ciudadanos había realizado su último trámite en línea a fines de 2019
- Sólo 3 países tenían más del 50% de los trámites disponibles en línea en 2018

ABUNDA LA CULTURA DEL PAPEL Y DE LO PRESENCIAL

(09:15) ¿Cómo nos pilla el COVID en América Latina? Pues ahí hay una especie de radiografía rápida. 14 países no tienen plataforma de interoperabilidad, 1 país solamente tiene una estrategia integral de datos, no que tenga un plan de datos abiertos, o un plan de protección, sino una estrategia integral. Podemos hablar un poquito más de algunos que la tienen. De los 32 miembros de la OEA de América Latina y el Caribe, sólo 12 tienen estrategia de ciberseguridad, sólo 5 países tienen algo que se parece a un sistema de Identidad Digital. Sólo 12 países tienen infraestructura de clave pública, PKI, instalada. Ni siquiera que la estén usando mucho. Y sólo 14 países de 32 tienen Ley de Protección de Datos personales. Y además, y esto es muy importante, nos pilla con el 38% de la población que no tiene acceso a internet y con una necesidad de invertir en infraestructura sólo de conectividad para ponernos en el 2025 a un nivel parecido al de la OECD, de US\$ 160.000 millones que necesita invertir la región. Ahí hablo de cobertura. Pero podría haber añadido el hecho de que la banda ancha promedio de América Latina es la mitad que la OECD, y que el costo para las familias es unas 5 veces el promedio de la OECD.

Como consecuencia de esto, sólo el 21% de los ciudadanos había realizado su último trámite en línea a fines del 2019. Sólo uno de cada 5 ciudadanos estaba haciendo trámites en línea. Y sólo tres países de la región tenían más del 50% de los trámites disponibles en línea a fines del 2018. Estos son los datos que tenemos de un estudio del Banco, "[El fin del trámite eterno](#)" Pongamos que un año después, en vez de 3 sean 6, de 32. En resumen nos pilla con una cultura del papel y de lo presencial. Así nos pilla el COVID.



En la parte final del libro presentamos esta comparación sobre disponibilidad de trámites digitales.

Una mirada rápida, permite ver que más o menos, el 33% de los trámites en promedio de la región se podían iniciar en línea, más o menos, la línea naranja muestra que en la Unión Europea, aproximadamente el 80% se podían iniciar en línea.

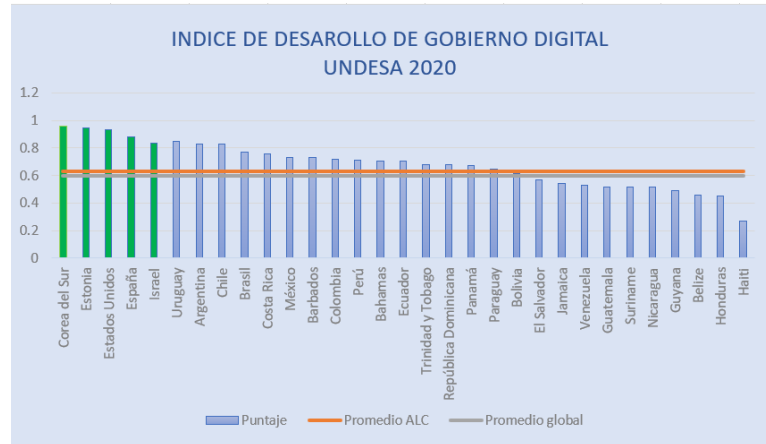
(12:14) Respecto a [Ciberseguridad](#), un tema que ha pegado íntimamente a la agenda digital. Entre marzo del 2020 y agosto del 2020, los ciber ataques se multiplicaron o crecieron un 350%. La industria de la ciberseguridad, para los que más la sigan, superó a la del narcotráfico como la industria que más dinero mueve en el mundo en el año 2019. Una industria organizada, que tiene los mismos servicios que tiene la industria de la tecnología, la de sombrero blanco, la de los buenos. Tiene servicios de nube, de análisis, de apoyo técnico, de compras de cualquier producto, compras de kits, etc. O sea es una industria del mal, muy organizada y que mueve mucho dinero. Y que cuesta en promedio entre el 0,5 y el 1% del PIB del mundo todos los años.



Bueno, ¿cómo nos agarra en la región de preparados en Ciberseguridad? Lo que ven ahí, es una radiografía muy rápida de dos países de la región, que sale en el reporte de ciberseguridad 2020 que mencionaba Adrián. Uruguay es el país mejor posicionado. Eso no pretende ser un cuadro modernista, es un resumen de 53 indicadores que se incluyen en el modelo de madurez del estudio. Es un modelo de madurez desarrollado por la Universidad de Oxford y cada color es una dimensión en política y estrategia. El rojo, cultura y educación; el verde, marco normativo, estándares, tecnología, son 5 dimensiones, 53 indicadores. Y cuanto más color, más completa la política de ciberseguridad, cuanto más gris es más débil. Ahí tienen Uruguay, el que mejor está, está razonablemente bien, hay bastantes temas grises, temas por mejorar. Pero fíjense el de

abajo es Ecuador, que está situado en la mitad, no es el peor de la región, es el que está justo en la mitad en el nivel de madurez. Y fíjense en todas las zonas grises. Como consecuencia, ¿qué pasó en el 2020? Hubo pocos gobiernos que no fueron hackeados, muy pocos, tribunales constitucionales, autoridades de salud, robos de datos por todos los sitios.

Índice de Desarrollo de Gobierno Digital UNDESA 2020		
País	Posición Mundo	Puntaje
Corea del Sur	2	0.9560
Estonia	3	0.9473
Estados Unidos	9	0.9297
España	17	0.8801
Israel	30	0.8361
Uruguay	26	0.8500
Argentina	32	0.8279
Chile	34	0.8259
Brasil	54	0.7677
Costa Rica	56	0.7576
México	61	0.7291
Barbados	62	0.7279
Colombia	67	0.7164
Perú	71	0.7083
Bahamas	73	0.7017
Ecuador	74	0.7015
Trinidad y Tobago	81	0.6785
República Dominicana	82	0.6782
Panamá	84	0.6715
Paraguay	93	0.6487
Bolivia	97	0.6129
El Salvador	107	0.5697
Jamaica	114	0.5392
Venezuela	118	0.5268
Guatemala	121	0.5155
Suriname	122	0.5154
Nicaragua	123	0.5139
Guyana	129	0.4909
Belize	136	0.4548
Honduras	138	0.4486
Haiti	180	0.2723



Un poco más del entorno digital, este [Índice de gobierno digital de UNDESA](#) lo conoce todo el mundo. Aquí muchos sueñan con él tres veces por semana y todos tenemos los mismos cuestionamientos prácticamente a este ranking. De hecho podría haber utilizado también el que lanzó la OECD sobre gobierno digital, pero puse este porque tiene más países simplemente.

Dentro de las limitaciones que tienen los rankings, finalmente es que tratan a todo el mundo por igual, en los errores también. Y presentan una visión objetiva o una radiografía de cómo está el tema. Lo rescatable de aquí es que nos pilla con poco avance de gobierno digital. Básicamente sólo tres países están entre los 50 primeros como se ve en el cuadro de la izquierda, Uruguay el número 26. Puse arriba algunos de los avanzados, Corea, Estonia, algunos de los que se habla continuamente como referente. Chile aparece en número 34. Chile está, como ocurre generalmente en la región, bastante bien casi todos los índices. Pero estamos la mayor parte de la región, si miran el cuadro de la derecha, por debajo del promedio de América Latina, por lo menos la mitad de la región, incluso del promedio global. Y el promedio global incluye a todo el mundo. Incluye a los países menos desarrollados de África. En el ranking hay 196 países. O sea que nos pilla poco avanzados.

(16:24) ¿Por qué es importante? Y creo que aquí, los que somos militantes de la causa digital, que lo he dicho más en términos de la política pública, los que pensamos que la agenda digital realmente puede mejorar la vida de las personas significativamente, pues tenemos que estirar un poquito el mensaje y conectarlos con los temas con los que conectan los políticos y los que están en la agenda en la política pública, para ganar

espacio para nuestra agenda digital. Es importante por la transparencia. Una de las cosas que trajo el COVID fue la sospecha permanente acerca de cómo se gestionaban los recursos financieros que estaban trasladándose a la economía: cómo se estaban adjudicando los contratos, por estos procedimientos rápidos, cómo se estaban asignando las vacunas, etc.

Índice de Percepción de la Corrupción Transparencia Internacional 2020				
Pais	Posición	Puntaje	Promedio Mundo	Promedio ALC
Uruguay	21	71	43	39
Chile	25	67	43	39
Barbados	29	64	43	39
Bahamas	30	63	43	39
Costa Rica	42	57	43	39
Jamaica	69	44	43	39
Argentina	78	42	43	39
Guyana	83	41	43	39
Trinidad y Tobago	86	40	43	39
Colombia	92	39	43	39
Ecuador	92	39	43	39
Brasil	94	38	43	39
Perú	94	38	43	39
Suriname	94	38	43	39
El Salvador	104	36	43	39
Panamá	111	35	43	39
México	124	31	43	39
Bolivia	124	31	43	39
República Dominicana	137	28	43	39
Paraguay	137	28	43	39
Guatemala	149	25	43	39
Honduras	157	24	43	39
Nicaragua	159	22	43	39
Haiti	170	18	43	39
Venezuela	176	15	43	39



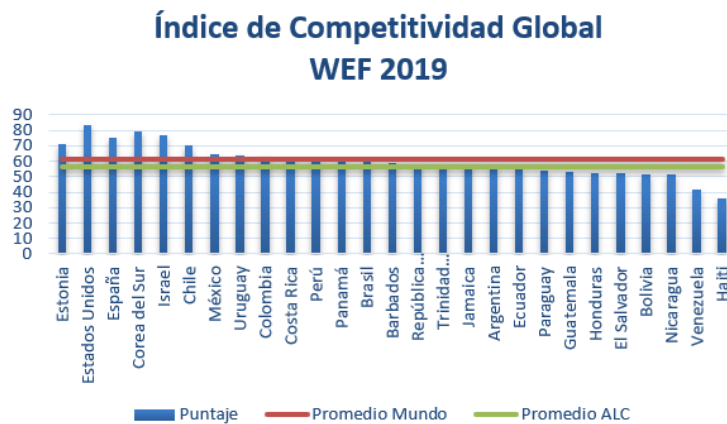
Lo que muestra esto [Índice de percepción de la corrupción](#) de Transparencia Internacional, o sea, qué piensa la sociedad de qué tan corrupto es un país. Fijaros cómo está nuestra región en general. Uruguay arriba, Chile bastante bien, en segundo de menos corrupto.

Para entender este índice: los que están arriba son obviamente los que se perciben como menos corruptos. Pero fijaos en el cuadro de la derecha, de nuevo estamos muy por debajo del promedio mundial en el tema de percepción de la corrupción. No aparecemos muy bien. Es decir, nos agarra con una sensación en la región de que no somos muy transparentes. Y pongo este tema porque si os fijáis, los que están arriba en la agenda digital o en gobierno digital, están también arriba en transparencia. Parece haber una clara correlación, para los que quieran estudiar un poquito más, entre apostar por la agenda digital y ser más transparentes. No necesito explicarlo a esta audiencia, porque lo sabéis muy bien.

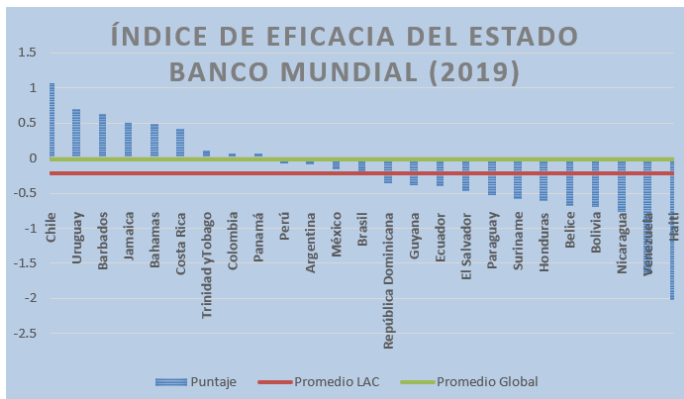
Hablemos de competitividad. Pues pasa un poco algo parecido, no somos una región muy competitiva económicamente, según el [Índice global de competitividad](#) que elabora el Foro Económico Mundial. Aparecen arriba en el cuadro de la izquierda los sospechosos de siempre: Chile el primero, Uruguay tercero y se coló Méjico ahí. El índice es complejo, tiene en cuenta temas de mercados próximos, disponibilidades de talentos, temas judiciales, o sea, no es puramente digital. Pero de nuevo se genera una relación entre tener una agenda digital avanzada y ser más competitivo. Por razones que todos intuimos,

eficiencia burocrática, transparencia en el manejo de los procesos, transparencia de justicia, son temas relevantes.

Índice de Competitividad Global WEF 2019				
País	Posición	Puntaje	Promedio Mundo	Promedio ALC
Estonia	31	70.3	61	56.7
Estados Unidos	2	83	61	56.7
España	23	75.3	61	56.7
Corea del Sur	15	79.6	61	56.7
Israel	20	78.7	61	56.7
Chile	33	70.5	61	56.7
México	48	64.9	61	56.7
Uruguay	54	63.5	61	56.7
Colombia	57	62.7	61	56.7
Costa Rica	62	62.0	61	56.7
Perú	65	61.7	61	56.7
Panamá	66	61.6	61	56.7
Brasil	71	60.9	61	56.7
Barbados	77	58.9	61	56.7
República Dominicana	78	58.3	61	56.7
Trinidad y Tobago	79	58.3	61	56.7
Jamaica	80	58.3	61	56.7
Argentina	83	57.2	61	56.7
Ecuador	90	55.7	61	56.7
Paraguay	97	53.6	61	56.7
Guatemala	98	53.5	61	56.7
Honduras	101	52.7	61	56.7
El Salvador	103	52.6	61	56.7
Bolivia	107	51.6	61	56.7
Nicaragua	109	51.5	61	56.7
Venezuela	133	41.8	61	56.7
Haiti	138	36.3	61	56.7



(19:11) Eficacia del Estado es otro tema que importa mucho a los políticos y a los que toman decisiones, en el contexto del COVID, a la hora de asignar recursos, porque es necesario hacer más con menos. Y de nuevo, este índice es bastante complejo. Para los que sean estudiosos de índices, pueden ir al Banco Mundial, al [DATA 360](#). Es un índice compuesto de varios índices, y en realidad lo que se muestra son desviaciones estándar de la media, del índice.



Estar por encima de cero significa ser más eficaz que la media mundial como gobierno, y por debajo significa que eres menos eficaz. De nuevo Chile, es el que aparece como más eficaz o cuyo Estado aparece como más eficaz, de nuevo Uruguay segundo. Esto es para mostrar la relación que hay entre apostar por la agenda digital, y apoyar temas claves de la política pública de un país.

Mostramos transparencia, competitividad y eficacia del Estado. Entonces ¿qué efectos trajo el COVID a la agenda digital? Yo os pongo ahí, que pasó de la relevancia a la urgencia, casi sin pasar por la importancia. Empezamos las conversaciones antes del COVID, el tema digital, y de repente nos despertamos con que era urgente que todo fuera digital, porque

no podíamos relacionarnos. Entonces generó los siguientes efectos: - aprobación rápida de regulaciones relacionadas con la digitalización, todos los países se lanzaron a aprobar lo que no se había querido aprobar en los últimos tres años. - Mecanismos creativos de identidad digital. Mencionaba antes que muy pocos países tenían el sistema de identidad digital y los que lo tenían, lo tenían poco utilizado. Entonces hubo que salir a improvisar cosas como identificar a la gente de manera remota vía Skype y todas estas cosas que seguramente analizaremos luego, porque había que tener una forma de identificar a las personas que no se acercaban a una oficina pública y necesitaban realizar trámites igual.

### El efecto COVID-19 en la agenda digital De la relevancia a la urgencia

- Aprobaciones de regulaciones que facilitan la digitalización
- Mecanismos creativos de identidad digital
- La ciberseguridad pasa a ocupar un lugar central
- Se abre la carrera para poner trámites en línea
- Los datos finalmente muestran su relevancia
- Conectividad ya y para todos
- El teléfono móvil se convierte en herramienta fundamental para la gestión de la pandemia

Se aceleran los procesos regulatorios

- Colombia. Decreto 620, mayo 2020
- Argentina. Decreto 338, abril 2020
- Panamá. Ley 144, abril 2020
- Honduras. Decreto 33, abril 2020
- Brasil, Decreto 10.332, abril 2020

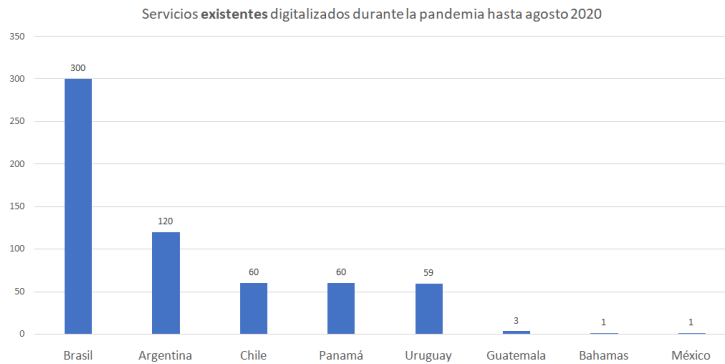
(21:35) - La Ciberseguridad pasa a ocupar un lugar central en los países, de hecho se aprobaron en un año dos estrategias. Brasil aprobó la suya con varios decretos y empezaron a llovernos como Banco las solicitudes de diagnóstico y apoyo técnico para fortalecer los Centros de Emergencia Cibernética donde no los había, y para instalar Centro de Seguridad de operaciones de Gobierno. - Se abre la carrera para poner trámites en línea. - Los datos muestran su relevancia. La primera urgencia de los que toman decisiones políticas tanto sanitarias como de ayuda social era datos. ¿Dónde están los datos?, ¿Quién los tiene?, ¿Cómo informo a la población? Y empezaron a descubrir que había pocos, que no estaban en formato digital, que no había un mecanismo de gobernanza para compartirlos, que no había una política de transparencia para presentarlos a los ciudadanos, todas esas cosas que nosotros vimos, pero comenzaron a convertirse en tema central de debate en las reuniones de política pública. - La conectividad. Todos hablábamos antes de la brecha y la brecha estaba en todos los libros digitales y no digitales. La brecha digital. Finalmente no hay nadie que nos diga que no se necesita conectar ya a todos los planos de la región, eso está fuera de la discusión. - Y el teléfono móvil que ya se había convertido en un juguete omnipresente, se descubre como la pieza fundamental de la gestión de la crisis que desata el COVID, de la pandemia, de las campañas de educación, de mantener al ciudadano informado, etc.

Lo que les comentaba antes de ese despliegue de procesos regulatorios. Puse algunos ejemplos, en fechas posteriores de que entramos en pandemia. Colombia, Decreto 620,



en mayo 2020. Argentina, Decreto 338 en abril 2020. En Panamá la Ley 144 de abril 2020. Honduras, Decreto 33 de abril 2020 y Brasil, Decreto 10.332 de abril 2020. Casi todos lo que hacen es habilitar de manera rápida transacciones electrónicas, mecanismos de identidad hechos un poco ad hoc, validez de documentos electrónicos, entre otros. Cada uno regula una cosa de manera un poco acelerada, incluyendo algún tema relacionado con protección de datos.

Se abre la carrera para poner trámites en línea ...



Acá hay un ejemplo de la carrera por poner trámites en línea. Estos datos están sacados de un estudio que lo mostraré un poco más, que realizamos justamente el año pasado, [Servicios públicos y gobierno digital durante la pandemia](#), que está publicado por el Banco.

Tiene información interesante y de hecho Chile nos ayudó mucho en la realización del estudio. Pero fijaros en Brasil, entre marzo y agosto, en un período de seis meses, pusieron en línea 300 trámites, en Argentina 120, en Chile 60, en Panamá 60, en Uruguay 59, en un lapso de tiempo cortísimo.

## Experiencias destacables de la región

### URUGUAY

- Gobernanza: Salud.uy
- Sector privado: Aplicación trazabilidad

### BRASIL

- Regulación: Estrategia y Ley
- Comunicación: Secretario Gobierno Digital en los medios
- Capacidad institucional: Equipo de 600 personas, 1000 trámites en un año

### COLOMBIA

- Regulación: Reforma Código de Procedimiento Administrativo
- Talento humano: Formación masiva de programadores

### PANAMÁ

- Gobernanza: Mecanismos de trabajo con Ministerios clave
- Innovación: Uso de ID para transferencia de ayudas sociales

(25:07) Algunas experiencias destacables de la región. Tenía una lámina con muchas fotos de la Apps y de toda la cosa tecnológica que sabéis que proliferó en la región. La verdad hubo varios países que empezaron rápidamente a lanzar Apps de monitoreo, que empezaron a lanzar Chatbots para los ciudadanos, incluso para hacer diagnósticos previos etc. De eso hubo mucho y creo que hay que aplaudir la capacidad de los profesionales tecnológicos de la región de desarrollar cosas rápidas. Pero yo me centro aquí un poco en temas de más alto nivel, más de política y estrategia de la región, de lo que pasó en este 2020. Y destaco 4 países, pero luego cuando charlemos podríamos analizar algunos otros que hicieron cosas interesantes en el 2020 en el contexto del COVID.

¿Qué destacaría de Uruguay en el año pasado? Uno que sacó a relucir su gobernanza muy sólida del tema digital y ese [Salud.uy](https://salud.uy) que fue la instancia central de gestión de la parte digital de la pandemia, es un ejemplo perfecto de colaboración entre el Ministerio de Salud y [AGESIC](https://www.agestic.gub.uy), la Agencia de Gobierno Digital. Y destacaría también la relación fluida que tiene con el sector privado, que tuvo una consecuencia muy importante, cuando se empiezan a lanzar las aplicaciones de trazabilidad hechas en el entorno Apple Google que habían pactado. Uruguay es el primero que la lanza, porque pide ayuda al sector privado y rápidamente el sector privado dice: “yo desarrollo la aplicación para el país” Y eso es consecuencia de que tienen una relación muy fluida con la Cámara de Tecnología, pero que además tienen un representante del sector privado en el Consejo Directivo de la AGESIC. Y eso probó ser muy útil en un momento en que había necesidad de conocimiento y experiencia de alto nivel de manera rápida y urgente.

¿Qué destacaría de Brasil el año pasado? Brasil aprovechó muy bien el espacio que se abría para regular. El hecho de que los legisladores estaban más abiertos al tema que nunca, más sensibles como todo el mundo. Y rápidamente sacó el Decreto 10.332 con la [Estrategia de gobierno digital](#), algo que podría haber hecho en meses antes, pero que salió en abril. Y por supuesto, aprobó recientemente la [Ley 14.129 de Gobierno digital](#). Pero en aspecto regulatorio, Brasil aprovechó muy bien el COVID. En el tema de comunicación, yo creo que el Secretario de Gobierno Digital, Luis Felipe Salin, fue el líder de agenda digital en la región que más salió en los medios de comunicación durante el año 2020. Aprovechó muy bien la situación para posicionar el tema digital como clave en el país, para poner de relevancia, unas semanas y otras, todo lo que estaba haciendo, relacionado con esos 300 trámites que mencioné antes. Tenía continuamente cosas para contar y aprovechaba para contarlas. Aprovechó la comunicación muy bien para posicionar el tema digital. Y luego, destaco su capacidad institucional. O sea, fue construyendo un equipo, me imagino que el contexto COVID le dio más apoyo financiero e institucional que nunca y tiene un equipo que supera las 600 personas ya. Y que fue capaz de poner 1.000 trámites en línea en un

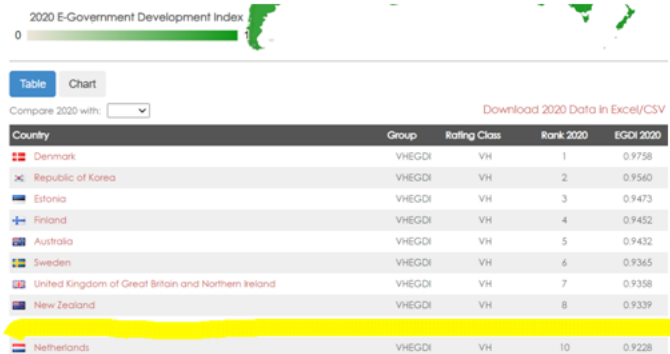
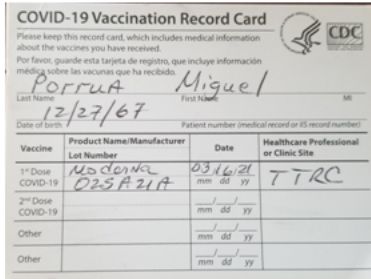
año. Yo mencioné los 300 hasta agosto, pero hasta marzo 2.021 son 1.000 los que puso en línea. Algo que lleva en cualquier país muchos años.

(29:06) ¿Qué destacaría de Colombia? De nuevo el tema regulatorio, aprovechó para reformar el [Código de Procedimiento Administrativo](#). Y aquí merece la pena pararse un minutito o dos, porque suena aburrido, salvo para los abogados que estén en la conversación, pero España aprendió los últimos años algo respecto a la importancia de la parte normativa para avanzar en la agenda digital, y de cómo encararla. España había encarado el tema normativo más por la vía de regular puramente el tema de administración electrónica, transacciones electrónicas, transformación digital. Y los más veteranos de la causa recordarán que España lanzó en el 2.007 la famosa [Ley 11](#), que era pionera en ese momento, que se titulaba Ley de acceso a los Servicios Electrónicos, que no funcionó muy bien. Lo que descubrieron con los abogados era que lo que había que cambiar era la Ley de procedimiento administrativo y agregarle los temas digitales a todos esos procedimientos administrativos que llevan ordenados y regulados tantos años, y que son difíciles de cambiar. Colombia aprendió y aprovechó para reformar un Código que de otra forma no es tan fácil de cambiar. Y en talento humano, aprovechó para invertir muchísimo el año pasado en talento humano digital, que es uno de los temas que saldrán en las conversaciones esta mañana. Está formando 120 mil programadores en un programa súper ambicioso de generar mucho [Talento Digital](#) para el país.

Panamá es otro ejemplo interesante de la región, que deja una enseñanza muy buena de gobernanza. Luis Oliva el administrador de la [AIG](#), la agencia que maneja innovación gubernamental, fue muy inteligente en pegarse rápidamente a un par de ministerios claves, en el COVID: el Ministerio de Salud y el Ministerio de Desarrollo Social, y puso la agenda digital a disposición de esos dos ministros, estableciendo una relación de trabajo que le ayuda mucho en el gabinete a apoyar la agenda digital. Y fruto de esa relación Panamá puso en marcha su sistema de solicitud y gestión de la vacunación, donde cualquiera se puede registrar muy fácilmente, y el gobierno te asigna la cita, la gestiona, te envía el certificado de vacunación a tu teléfono móvil, verificable con código QR, y listo para convertirlo en un pasaporte digital para poder viajar, coordinados con la IATA. Hay una presentación reciente, muy detallada, de su [vacunación georeferenciada y pasaporte digital](#), a la Red GEALC. Han hecho un trabajo rápido muy bueno, que claro, es más complejo que lo que lo describí ahora. Y lo mismo con el Ministerio de Desarrollo Social, se les ocurrió convertir el documento de identidad en un mecanismo para transferir ayudas sociales y eso agilizó la canalización de ayuda social a 300 mil familias de manera muy efectiva y muy rápida. Pero más allá de ese tema puntual fue muy inteligente en establecer esa alianza con ministerios claves. Y luego innovación, lo que mencionaba ahora del uso del documento de identidad para pedir ayudas sociales, seguramente tiene

que ver con el perfil del propio administrador, que es un emprendedor TIC que conoce muy bien el mundo tecnológico.

### ... y otras experiencias



### ¿Los avances en gobierno digital están llegando al ciudadano?

(32:41) Esas son las experiencias buenas, las que conté hasta ahora, pero fijaros en esta. Eso es mi certificado de vacunación COVID digital, veis el sello del [CDC](#) arriba, del Center for Disease Control and Prevention, ese es su certificado digital. A la derecha el país número 9 del mundo en gobierno digital, un país conocido por ser una referencia en muchos temas tecnológicos. ¿Por qué pongo esta lámina? Y perdón por el protagonismo, pero me vacuné a dos kilómetros y medio del Capitolio, y a tres kilómetros y medio de la Casa Blanca, en Washington DC, la capital del país número 9 del mundo en temas digitales, en un centro que está en mi barrio. No había ninguna computadora. Estaba muy feliz de que había cinco personas vacunando y todo, pero no había ni una computadora. Todo era en papel. Y cuando llego a la señora que me vacuna me dice: “pero a usted le pusieron mal el código de la vacuna”. Tenía unas cosas anotadas a lápiz. Yo me puse relativamente nervioso, porque como manejen esto así, me pueden poner cualquier código de cualquier vacuna. Y bueno, ella muy segura de sí misma corrigió, hizo otra tarjeta. Yo me fui con esta tarjeta que es la que tengo que llevar a la siguiente vacuna. Y entonces, ese fue toda la gestión del proceso de la vacuna en Washington DC. La pregunta, para luego conversar es: ¿Los avances del gobierno digital están llegando al ciudadano? Y creo que tiene que ver con cómo monitoreamos, cómo medimos, cómo preguntamos a la población, eso saldrá luego. Pero dejo esa reflexión acerca de una experiencia no tan buena. Ojo, en un país que por otra parte tiene uno de los servicios digitales que yo más admiro del mundo, que se llama [Global Entry](#), para pasar aduana y migración en EEUU, yo me arrodillaría delante del tipo que lo inventó, no hay posibilidad de entrar más rápido en un país que teniendo ese Global Entry que tenemos los residentes. O sea, son capaces de hacer lo más avanzado, pero también de generar una experiencia de usuario que uno no se explicaría.

## Los desafíos que tenemos por delante

Una visión integral y continuada ...

### GOBERNANZA E INSTITUCIONALIDAD

- Institución responsable
- Instancias sistemáticas de participación
- Agenda Digital
- Plan de Gobierno Digital. Agendas sectoriales.
- Capacidad para implementar ...

### MARCO NORMATIVO

- Identidad digital
- Firma digital
- Protección de datos
- Interoperabilidad
- Ciberseguridad
- Administración electrónica ...

### TALENTO DIGITAL

- Equipo de gobierno digital cualificado
- Funcionarios públicos actualizados
- Talento digital para el sector privado
- Alfabetización digital ciudadana
- Ecosistema de innovación ...

### INFRAESTRUCTURA Y SOLUCIONES DIGITALES

- Conectividad
- Nube, Centros de Datos
- Identidad digital, plataforma interoperabilidad, soluciones multicanal, expediente digital, notificaciones electrónicas, ...
- Dispositivos de acceso
- Herramientas Fintech ...



(35:30) ¿Qué desafíos tenemos por delante, para avanzar? Uno de los privilegios que tenemos los que trabajamos en organismos multilaterales, y el BID es excelente para eso, es poder observar todo lo que pasa alrededor, poder estudiarlo y poder aprender. Y yo creo que lo más importante que aprendimos en materia de agenda digital en el banco, es que necesitamos tener una visión integral, que incluya todas las piezas. Si todas las piezas no están en lugar, no se avanza. Y los que están aquí van a poder darme la razón porque ya vieron muchas de las piezas en situación, pero faltan algunas que hacen que estemos donde no tengamos que estar como región. Y luego que sea continuada, que sea integral continuada, y que sobrevivan los ciclos políticos. Es como un recordatorio para todos nosotros. En base a eso en el Banco construimos esta visión integral que tiene 4 grandes pilares. Y ojo, yo diría que cualquier documento que uno estudie sobre el tema, cualquier índice, cualquier marco, va a tener muchos de estos elementos, puede que con otras etiquetas según el gusto de cada uno para nombrar: que si Marco Regulatorio, que si Entorno Legal. Puede ser que en vez de Talento Digital sean Recursos Humanos, con otras etiquetas, estas piezas van a aparecer. Entonces, vemos cuatro grandes bloques. La **Gobernanza y la Institucionalidad**, que fueron saliendo antes cuando mencionaba los casos de éxito. El que haya una institución responsable, una AGESIC como tiene Uruguay. El que haya instancias sistemáticas de participación. Y sistemáticas significa que no es que convoco una vez al año a los ciudadanos o convoco el foro empresarial de junio y no los veo más. No, sistemáticas significa espacios permanentes, regulados, con agenda y con canales claros de contribución a la agenda digital. Una Agenda Digital, que suena obvio, debe tener un mapa de ruta. El que no haya visto [España Digital 2025](#), la verdad, a mí me parece muy buena, perdón que parezco aquí haciendo patria y sacando la bandera, pero

es que de 25 años en América Latina, ya soy tan latinoamericano como español, y además mi esposa es colombiana, o sea que soy todavía más latinoamericano, pero objetivamente creo que la agenda 2021-2025 de España de Gobierno Digital, es un ejemplo excelente de planificación, de que alguien pensó ordenadamente. Tiene 3 ejes, 17 dimensiones y un presupuesto clarísimo: 2.600 millones de Euros para los próximos cuatro años. Entonces, Agenda digital, el plan de gobierno digital, agendas sectoriales, capacidad para implementar, señoras y señores, esto no se hace solo. La región está llena de oficinas de gobierno digital que tienen 15, 20, 22, 28 personas. No voy a nombrar países, pero en privado puedo decirlos. Por eso en Brasil mencionaba que hay 600 personas, y en Uruguay hay 380, en un país de 3 millones de habitantes, porque esto no se hace solo.

(38:46) **Marco Normativo.** Sí, hay que regular: Identidad Digital, fijaros. Vuelta a que miren la agenda de España que mencionaba, no deja de sorprender que la propia agenda dice: “¿Saben qué: esto que tenemos regulado, identidad digital, firma digital, se des actualizó, tiene 10 años esa regulación, tenemos que revisarla toda”. Tiene 10 años. En América Latina no tenemos regulación de esto y la que tenemos en firma digital tiene unos 20, o sea, en muchos casos hay que actualizar la legislación de identidad digital, firma digital, protección de datos, interoperabilidad, ciberseguridad, administración electrónica y otras.

En **Talento digital** tenemos un problema gravísimo. Yo sé que todos lo sabéis, pero no podemos dejar de decirlo a quienes toman decisiones de política en nuestro país. Gravísimo. Alrededor de medio millón de profesionales, 600 mil según las consultoras, que nos faltan en la región, hoy, para alimentar la Industria TIC y la agenda TIC. Al ritmo que vamos ese gap va a crecer, porque no estamos formando a tanta gente. Tenemos un problema grave por supuesto en la administración pública. Hicimos un estudio hace poco, que María José que está por ahí a lo mejor me puede ayudar también sobre el tema de la continuidad, donde estudiamos qué tan preparados estaban los funcionarios públicos. El 60% no habían recibido ninguna formación en temas digitales, ninguna, cero. Entonces hay que formar a mucha gente. Por supuesto para el sector privado, ya lo mencioné, alfabetización digital ciudadana. Yo no sé si vosotros os sorprendéis también, oyendo al Reino Unido hablar que tiene el 20% de la población que no sabe utilizar Internet. En un estudio que hace muy poco leí, pero en España, es igual. Cuando el presidente Sánchez anunció la Agenda Digital, no la de Gobierno Digital sólo, sino la Agenda Digital del país, dijo que había que alfabetizar también casi al 20% de la población española. Yo me imagino que en América Latina ese porcentaje es mucho mayor. Hay que invertir cantidades de dinero importantes. Hicimos un estudio en Brasil, ahora, hace muy poco, acerca de la satisfacción con los trámites digitales y creo recordar que 17 o 18% de las

personas decían que no sabían utilizar las herramientas tecnológicas, para acceder a los trámites en línea.

(41:33) **Infraestructura y soluciones digitales**, el otro gran bloque. Conectividad ya está súper mencionada. Pero además necesitamos avanzar en lo que puso de manifiesto el COVID: que la nube es útil en estos tiempos de urgencia, de redimensionar, de crecer rápido. Y ojo, hay que dimensionarla bien, porque otra anécdota de este país, es que el sistema de registro para vacunación de la ciudad de Washington DC, se cayó cuatro días seguidos. Yo fui víctima de eso también, tratando de registrar a mi esposa, y falló 4 días seguidos, a pesar de estar en la nube de una empresa top, muy conocida y con un contrato enorme. Entonces hay mucho que aprender y que dimensionar ahí. Centros de datos, que todavía se necesitan reforzar e instalar en la región, y racionalizar, por supuesto. Luego todas las soluciones, arriba está toda la información normativa de todos esos elementos transversales: identidad digital, firma. Pero está la dimensión tecnológica, necesitamos soluciones, identidad digital, plataformas de interoperabilidad que no existen en muchos países. Soluciones multicanal, muchos de los ciudadanos y de hecho el Índice de satisfacción con los servicios públicos que elabora Chile, menciona eso, mucha gente prefiere la atención presencial y va a seguir prefiriéndola. Y debemos tener estrategias multicanal. Los dispositivos de acceso. Ahí merece la pena pararse 30 segundos, porque dos cosas sobre eso: una cosa que deja el COVID es que, buena suerte para los computadores portátiles. No sé qué administración pública va a comprar ordenadores de escritorio, que lógicamente un funcionario no se puede llevar a casa en tiempos de COVID. Los que tenían la suerte de tener un Laptop con una buena VPN y buena conectividad en casa, montaron la oficina allí. Pero los dispositivos de acceso están llevándonos a dispositivos más móviles. Pero además otra cosa, ese mito de que si en cada casa hay una computadora y hay una conexión, estamos bien, estamos con las estadísticas internacionales y estamos ya digitalizándonos. Una computadora por casa, pues no, el COVID demostró que una por casa no sirve, porque cuando hay situaciones de este tipo, pues cada uno necesita su dispositivo de acceso. Y los niños necesitan el suyo para conectarse a la escuela. Los que tenían el privilegio de tener escuelas que se los prestaban o se los daban bien, pero muchos quedaron fuera. 40 millones de niños quedaron sin escuela durante el COVID en América Latina y el Caribe, por no tener o conectividad o dispositivo de acceso, o ambos. Y todos leímos historias conmovedoras en la prensa, de niños que utilizaban el teléfono del papá cuando se lo dejaba libre por la tarde, que se iban al telecentro del pueblo a robar la conectividad WIFI porque no tenían en casa. Y luego las herramientas [FINTECH](#), tanto para recibir ayuda social, como para permitir el pago en línea de los ciudadanos.

## ¿Cómo apoyamos desde el BID? ...Financiación y asistencia técnica



Aquí cuento un poquito qué está haciendo el BID para apoyar este tema. El año pasado el Directorio del BID, por razones lógicas, centró el apoyo en salud, políticas sociales, desarrollo económico - empleo y política fiscal. Los temas digitales quedaron relegados. Este año hay un portafolio más fuerte de temas digitales. El BID prestó en garantía soberana US\$ 12.600 millones a la región, en 2020. El [BID Invest](#), que apoya al sector privado cursó US\$ 9.000 millones. Y de hecho para Chile es relevante BID Invest, es de los grandes financiadores del cable submarino que va a conectar a Chile con Asia. El [BID Lab](#) gestionó 126 proyectos. El banco destinó US\$ 1.000 millones para apoyar la compra de vacunas a través del sistema [COVAX](#), el sistema de cooperación. Y en temas digitales yo creo que el BID fue un gran apoyador financiero. En los últimos 5 años aprobamos y operamos cerca de 100 proyectos en temas relacionados con transformación digital, por casi US\$ 7 mil millones de dólares. Y de hecho si alguien quiere saber qué otras cosas hacemos en Chile, [María José Jarquín](#), que está por ahí es la mejor informante, es colega de nuestra División y seguro que estará encantada de atender dudas.

- Conectividad
- Gobernanza
- Fortalecimiento institucional
- Actualización marco normativo
- Adopción de TIC por el sector privado
- Talento humano digital
- Alfabetización digital

- Ciberseguridad
- Simplificación de trámites
- Identidad digital
- Datos
- Blockchain
- Gestión del cambio
- Comunicación

(46:17) Bueno, esto ya lo mencioné: todos nuestros proyectos de transformación digital de los últimos dos años que revisé, tienen estos elementos que fui mencionando antes, que forman parte de la estructura de ese marco de cuatro bloques que pensamos que es indispensable para que la Agenda digital avance. Apoyamos también con productos de conocimiento. Los más estudiosos van a tener bastantes datos. Este primer documento: [“Servicios Públicos y Gobierno Digital durante la pandemia”](#) es el que mencionaba y que analiza muy bien qué pasó en la región durante la pandemia, qué tanto se pudo seguir



funcionando y atendiendo a la gente y qué tanto no. Y qué obstáculos y cuáles fueron las razones.

## ¿Cómo apoyamos desde el BID? ... Conocimiento

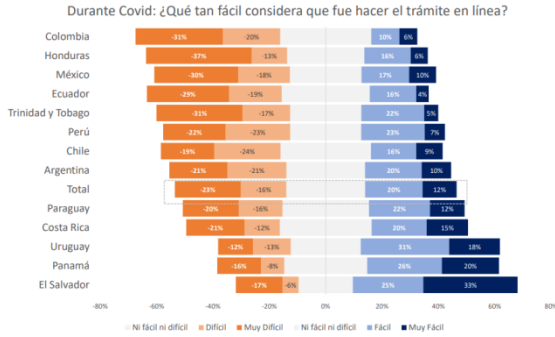
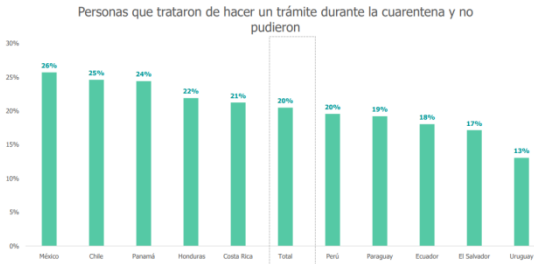


“[Computación en la nube](#)” se centra en el Cono Sur del Banco: Chile, Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay. Y “[Prometea](#)” es un caso muy bueno de Inteligencia Artificial en la justicia de Argentina. “[Datos abiertos en América Latina y el Caribe](#)”. “[Simplificando vidas](#)” es un estudio que no hay en la región, trata de hacer un poquito lo que hace [Doing Business](#) del Banco Mundial para el sector negocios, pero centrado en los ciudadanos. O sea, sale a preguntar acerca de su experiencia con 9 trámites estándar en varios países de la región. Son datos genuinos de preguntar a los ciudadanos acerca de sus experiencias. Y finalmente el reporte de “[Ciberseguridad](#)” que mencionaba. Están todos los hiper vínculos a las publicaciones del Banco para que el que quiera descargarlo.

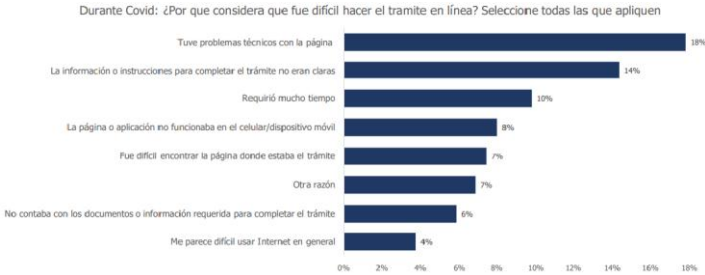
(47:50) ¿Qué lecciones nos deja el COVID? Y ahí pongo un titular un poco para provocar. “El más importante parece ser el más ignorado: el ciudadano”. ¿Qué experiencias tuvo el ciudadano? Estos son datos que salen del primer libro que menciono arriba. Fijaros, muchas personas no pudieron acceder a los servicios que buscaban, el 20%, personas que intentaron hacer un trámite y no pudieron, 1 persona de cada 5.

¿Qué lecciones nos deja el COVID-19?

Muchas personas no pudieron acceder a servicios que buscaban

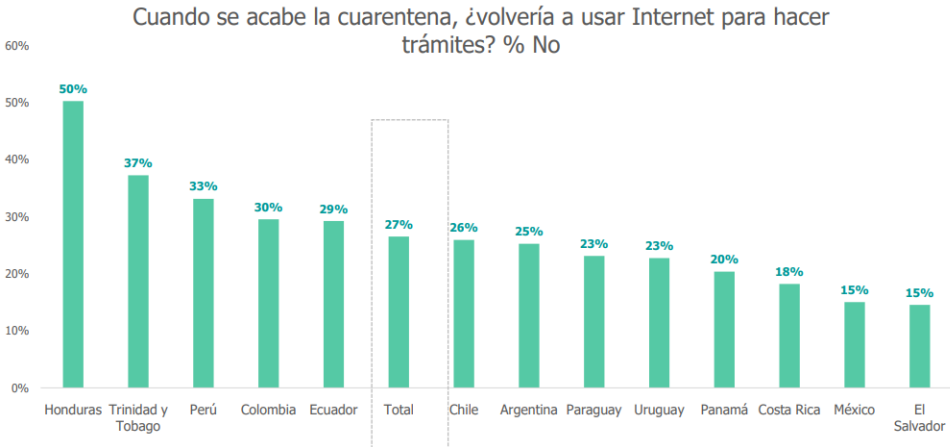


Los que pudieron, ¿qué experiencia tuvieron? Muy complicada. Fijaros en la parte naranja de la izquierda, son los que dicen que fue difícil o muy difícil. Y la parte azul, muy fácil o fácil. Por ahí está Chile, al medio, pero por ejemplo, fijaros en Colombia, el 51% dice que fue difícil o muy difícil. Esa es una señal preocupante, estamos haciendo poco trabajo de preguntarle al ciudadano de ¿Cómo quiere las cosas? De experiencia de usuarios y esas cosas.

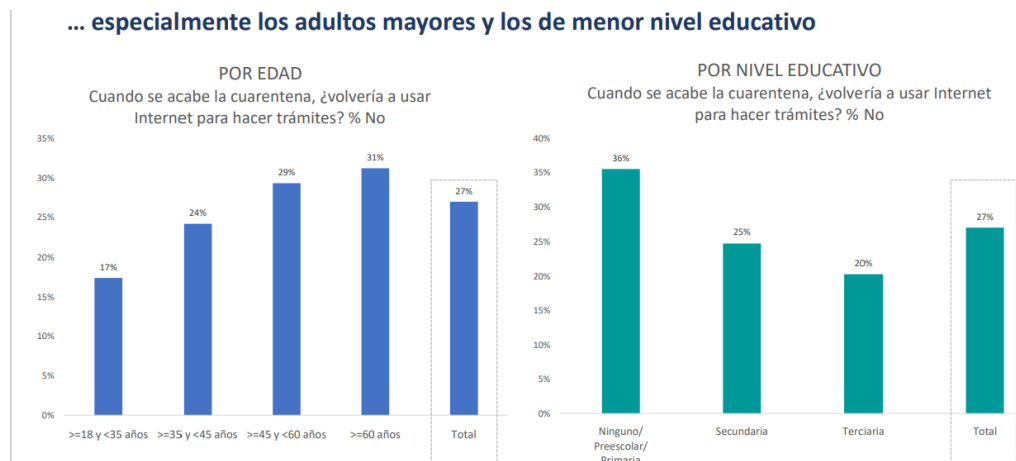


¿Por qué? Principalmente por problemas de diseño y funcionalidad: tuvo problemas técnicos con la página, la información no estaba clara. ¿Qué significa eso? Que cuando acabe la cuarentena, lo perdimos a ese señor.

Así, muchos países pueden perder usuarios digitales...



El 27% de los ciudadanos dice que no volvería a usar internet para hacer trámites. Estamos generándonos un problema. Casi un tercio de la gente que se acercó, intentó y tuvo mala experiencia, y dice: “no, yo no vuelvo. Prefiero una oficina”.



Bueno, y aquí especialmente para los que diseñen política pública y digital, pues especialmente los que tienen más retos son los que tienen más edad, los que indica la parte azul, que no volverían a hacer sus trámites por internet, o los que tienen menos educación como dicen las tablas verdes.

## ¿Qué lecciones nos deja el COVID-19?

- Quienes toman las **decisiones** ya entendieron
- La **cultura** se puede cambiar más rápido de lo que pensamos
- **Conectividad** (para todos, accesible y ancha)
- **Dispositivos** de acceso para todos
- **Ciberseguridad**
- Los **datos** sí son el petróleo del siglo XXI
- Los ciudadanos están preocupados por la **protección de sus datos** ... y más cuando los usa el gobierno
- Regular (fakenews, algoritmos, plataformas, impuestos, ...)

(49:35) Y como repaso para invitar a pensar, ¿qué lecciones nos deja el COVID? Que quienes toman las **decisiones**, o sea los políticos, ya entendieron la importancia de la Agenda Digital. Es el momento de hablar con ellos todo lo que tengamos que hablar, ahora sí lo entendieron, a la fuerza, como ocurre muchas veces en la vida. También que la **cultura** de la sociedad puede cambiar más rápido de lo que pensamos. El estudio que hicimos en Brasil, hace unos meses indica que el 80% de la gente dice que estaba preparada para el mundo digital, o que a través del COVID se preparó rápidamente, no le supuso ningún trauma moverse al mundo digital. Creo que menospreciamos la capacidad del entorno, del ciudadano en general para adaptarse. Profesionales sanitarios, la gente

que teletrabajó, los propios legisladores que les tocó aprobar más rápido la legislación que no sé si entendían muchas veces. Pero puede cambiar más rápido de lo que pensamos.

Lo que decía antes: la **conectividad**, para todos accesible y ancha, o sea, otra lección que deja esto es que esas trampitas que algunos países de la región hacían en los foros internacionales, llamando “banda ancha” a 3 o 4 megas, ya no sirve, porque se dieron cuenta que se corta la conexión. Y ojo con la trampa de que “tengo 30 megas de bajada, pero de subida con 3 me sirve para asistir a clases, para ver videos”. Pero resulta que ahora tengo que participar tele activamente en el trabajo, tengo que participar proactivamente en la escuela, con la misma capacidad de subida que de bajada. Entonces se acabaron los engaños con la banda ancha.

(51:18) **Dispositivos de acceso para todos**, ya lo mencioné. **Ciberseguridad**, ya lo mencioné. Hay dos países que aprobaron estrategias este año. Y cómo decía, creció la demanda, hay que tomárselo en serio. Y bueno, los **datos** sí son el petróleo del siglo XXI, como decía el artículo del “Economist”, que leyó mucha gente, pero ya no sólo por la vertiente económica, por toda la actividad económica que los emprendedores y que la [industria infomediaria](#) puede generar alrededor del dato y todos estos dos millones de empleos que va a generar en la Unión Europea la industria infomediaria y todo eso, sino porque son vitales para quienes toman decisiones de sanidad, de protección, de ayuda social, tomen decisiones bien informadas y a tiempo, y no se desperdicien recursos. Los ciudadanos están preocupados por la **protección de sus datos** y más cuando los usa el gobierno. Uno de los retos a los que se enfrentó el mundo, no sólo nuestra región, fue la preocupación creciente de los ciudadanos acerca de qué va a hacer el gobierno con la información, acerca de si estoy o no vacunado, de si di o no positivo o no en el test, si me moví o no me moví, con quienes me relacioné y finalmente todas esas Apps que prometieron mucho de trazabilidad, para cortar los contagios. Si alguien me cuenta sus historias quiero oírlas, pero no funcionaron muy bien lamentablemente, porque el ciudadano tenía mucha preocupación y no estaba muy dispuesto a compartir datos. Y **regular**. Pasaron los tiempos, para los que tenemos más experiencia tecnológica, recordamos mucho que en los inicios de esta cosa tecnológica la idea era “no regulen tanto”, a este mundo tecnológico hay que dejarle libertad a todo este mundo de emprendedores, se elimina la creatividad, se elimina la innovación. Bueno, yo creo que ahora los legisladores, los que hacen política, descubrieron que sí hay que regular, que hay que regular las noticias maliciosas, la manipulación de información, hay que regular los algoritmos, hay que editar los sesgos en los algoritmos, el tema impositivo, que generó un debate importante en Chile y que seguramente saldrá en la conversación. Pero en fin, pasaron los tiempos de que aquí vale todo, de que lo importante es que avance la Agenda Digital. Y no, yo creo que la sociedad demanda que se ordene y que se regule.

-Macarena San Martín: Muchas gracias Miguel Ángel, yo creo que la conversación va a ser muy enriquecedora, con toda la información que nos has entregado. Te agradecemos muchísimo la disposición además y todo lo que nos has comentado. Nos han llegado varias de las preguntas al chat, va a ser una conversación muy rica. Y yo me quedo con esa sensación de que hemos estado avanzando. Avanzando y seguimos viendo que el camino que nos queda por delante, en toda latinoamérica y probablemente en el mundo y qué decir en Chile, es muchísimo. Por lo tanto, tenemos mucho trabajo por delante, para seguir avanzando. El primer comentario nos llegó de Claudio Reyes, que nos acompaña esta mañana y te pregunta: ¿Qué opinas respecto a declarar internet como un bien de uso público o un bien público? De hecho en Chile, tenemos en pocos meses más una discusión muy importante desde el punto de vista de cuáles son los mínimos para la ciudadanía. ¿Cuál es el mínimo garantizado? Entonces, ¿cuál es tu opinión con respecto a eso?

-Miguel Ángel: Mira, yo creo que independientemente de que se declare o no, es un bien público. A mí me parece que es un bien público, me parece difícil argumentar otra cosa. El declararlo tiene implicaciones legales y ahí seguramente los abogados tendrán mucho para opinar, pero en la medida en que la vida y la satisfacción de las necesidades de todos nosotros como ciudadanos dependen de internet hoy, dependen de internet claramente, no se puede decir otra cosa, y para mí es un bien público.

-Macarena: Perfecto. Tenemos un comentario y una pregunta de Patricio Contreras: “¿Existen casos donde se hayan realizado acciones institucionales para abordar el desconocimiento digital, en paralelo a la incorporación acelerada en pandemia de tecnologías u otras para abordar la brecha tecnológica y cultural?” Lo señala a propósito de la encuesta que se aplicó con usuarios de nivel básico y medio de tecnología computacional, un poco lo que tú mencionabas. Él indica que el 40% prefería seguir realizando los trámites en forma presencial. Los principales motivos: miedo a la estafa, desconocimiento a la plataforma y resistencia al cambio. Bueno, tú ya lo comentaste, pero lo que plantea Patricio tiene que ver con esto de si hay acciones institucionales para abordar esa brecha, ese conocimiento.

-Miguel Ángel: (56:51) Si hay, la respuesta es sí. Y por ejemplo, la que tengo más cercana es la [experiencia del Ministerio de Justicia](#) en España, que hizo un esfuerzo muy grande en el 2020, por mantener funcionando el sistema judicial en un contexto difícil, por tomar declaraciones a personas privadas de libertad, por tomar declaraciones a personas que no podían apersonarse físicamente en salas judiciales. Se habilitaron salas judiciales en espacios increíbles por todo el país. Se utilizaron mecanismos creativos de identificación que yo mencionaba, incluyendo Skype y todo eso. Y eso fue parte de un paquete donde se invirtió mucho en entrenamiento de los funcionarios judiciales, de los propios jueces, de

los propios usuarios. Es la experiencia que conozco. Pero en general la respuesta es no y por eso yo lo enfatizaba como una de las piezas, uno de los cuatro pilares, porque no es tan atractivo en un proyecto poner que se van a dedicar millones de dólares o millones de pesos de inversión en entrenar gente, o en sensibilizar, o incluso en gestionar la experiencia de usuario, en armar grupos focales, en contratar consultores, en contratar expertos. Es más fácil convencer a un decisor político, al que asigna los recursos, en asignarlos a comprar software o hardware o conectividad, que se entiende más. Entonces, estos elementos blandos, digámoslo así, que son claves, no están tan presentes en los proyectos. Entonces la respuesta es “no está suficientemente presente”, hay que tomárselo en serio y poner las partidas presupuestarias que sean necesarias para asegurarnos de que si la aplicación de gestión de citas médicas la va a tener que utilizar mi madre, que vive en España, lo lamento mucho, pero o invierten en entrenarla y cuando llegue el doctor alguien se siente pacientemente a decirle cómo, o nunca la va a utilizar. Y eso aplica a varios sectores incluyendo a algunos pequeños o medianos empresarios. Así que la respuesta es que no se incluye lo suficientemente, Macarena, tenemos que hacer todos un esfuerzo por incluirlo de forma ordenada y con recursos.

-Macarena: Sin duda. Pablo González, director académico del Centro de Sistemas Públicos, hace un comentario respecto a que muchas veces hablamos de cantidades de trámites digitalizados, pero que en realidad lo que él sugiere es que la cantidad de trámites deberían corregirse por la cantidad de trámites totales que hay que hacer respecto a algo. O la cantidad de trámites totales que tú tienes que hacer en un país. Hace el comentario de que en Brasil debe ser infinita la cantidad de trámites para poder “importar un tornillo”. Entonces uno de los comentarios que hace es la necesidad de racionalizar trámites primero, antes de sólo ponernos a digitalizar, porque evidentemente si digitalizamos cosas inútiles, al final estamos perdiendo tiempo y recursos, y peor todavía haciendo más terrible la experiencia digital a los usuarios. ¿Algún comentario al respecto?

-Miguel Ángel: (01:00:13) El comentario es que tiene razón. Yo creo que aquí todos estamos de acuerdo con Pablo. Lo que ocurre son dos cosas: la presión del tiempo, COVID puso la presión del tiempo y muchos países se lanzaron al menos a ponerlos en línea, aunque sea siguiendo los mismos pasos. El tramitador hizo lo mismo que se hacía físicamente, pero digitalmente, por un tema de urgencia. Cuando no hay la urgencia del COVID, existe la urgencia política que vivimos muchos, que ya la había antes, que era que el que te da los recursos, que es el aparato político, quiere ver los resultados cuanto antes, en el corto plazo y transformar el aparato público. Y el corto plazo es un oxímoron, en Estados Unidos, no va junto. Entonces si tienes el tiempo, y todos estamos de acuerdo con Pablo, hay que hacer la reingeniería y quien puede la hace. En España están haciendo bastante esfuerzo de reingeniería y todos los trámites que dicen que tienen

automatizados, que empiezan a tener algunos, están relativamente sencillos. Pero empiezan a dar un mensaje. Justamente hicieron esa reingeniería máxima, que es revisar todo lo que sobraba y quitarlo. Básicamente, dejarlo todo en manos del software. Entonces la respuesta es sí, tiene razón, en la medida en que podamos, tenemos que ir haciendo ese esfuerzo de reingeniería, si nos permiten los tiempos. Pero yo diría más de lo que dice Pablo, tiene razón en lo que plantea, no es poner solamente trámites en línea, que ese es un indicador que todos utilizamos mucho, ¿no?, “cuánto tengo en línea”. Tiene razón en que hay que relacionarlo con ¿Cuántos trámites hay? que en muchos gobiernos ni se sabe. La construcción de ese catálogo de trámites es todo un proceso. Estamos acabando de ayudar a Méjico en hacer eso, porque es interminable, ¿no? Y tres, que todavía no estamos midiendo mucho ¿Quién los usa?, ¿Dónde están los datos? Ese es otro gran proyecto que tenemos sobre la mesa para traer a la región, para empezar a contar más, ¿Cuántos ciudadanos chilenos utilizaron la firma digital ayer?, ¿Cuántos empresarios coreanos utilizaron el sistema aduanero ayer? Eso, algo parecido para los que quieran explorar esta en el [OBSAE](#) de España, en el Observatorio de Administración Electrónica, donde uno puede ver en tiempo real cuánta gente utilizó la plataforma de interoperabilidad, la firma digital, las notificaciones electrónicas, algo parecido. Pero hay que dar una idea más clara del nivel de adopción y de uso de los ciudadanos, por supuesto. Si seguimos fantaseando, tendríamos que saber también si cada uno está contento cada vez que lo utiliza, que eso Chile hace muy bien en el estudio que María José conoce mejor que yo de [Satisfacción](#) ciudadana con los servicios públicos.

-Macarena: Perfecto. Pamela nos lleva a otra línea de conversaciones y que tiene que ver con que si existen datos sobre el tiempo de permanencia con estado de trabajadores. Ayer justamente hubo una presentación de un estudio que se hizo en Chile, José Inostroza nos puede hacer algunos comentarios respecto a ese estudio, acerca del teletrabajo en el servicio público, del INAPI y hablaban respecto a ¿cuáles habían sido las experiencias? Y uno de los temas tiene que ver con la dificultad de empezar a dividir los tiempos de trabajo, respecto a tu vida personal. Y por lo tanto, las preguntas tienen que ver con si existen datos sobre la permanencia de conectado de trabajadores, desde el BID. Si es que hay datos sobre franjas de mayor congestión, en términos de anchos de bandas, cómo asegurar la conectividad de trabajadores, porque precisamente empiezan a producirse volúmenes de transacciones también en las compañías. Y si hay medidas de cuidado que se estén propiciando para trabajo.

-Miguel Porrúa: (01:04:30) Datos existen los que yo mencioné. En la primera publicación, la de la pandemia y el gobierno digital, tenemos bastantes datos sacados de los propios funcionarios públicos. Salimos a encuestar funcionarios públicos y el Servicio Civil de Chile fue súper generoso, gracias infinitas por ayudarnos con esa investigación. Tenemos datos

de otros países también, pero de Chile tuvimos muchas respuestas y los datos son muy representativos. Allí hay bastantes datos que yo no recuerdo con precisión, pero te doy la respuesta rápida: se trabajaron muchas horas, todo el mundo indica que trabajó el horario de oficina y más, y representa lo que vivimos todos aquí. El COVID nos puso mucha presión a todos y que el mito “del teletrabajo a la playa” existe, pues sí, habrá algún bloque que trabajó desde Bahamas y tres horas al día, pero a la mayor parte del común de los mortales, el teletrabajo nos hizo trabajar muchas más horas, por las razones que todos sabemos: porque no hay limitaciones al desplazamiento y de horario. Porque finalmente, como podéis ver por la decoración espectacular que tengo detrás, la oficina está en mi habitación. Entonces es muy fácil sacrificar muchas horas de trabajo. Y eso nos pasó a todos. Y cuando se analice la productividad del promedio de los trabajadores de una etapa en el COVID, yo creo que va a quedar clarísimo que fuimos muchos, la mayoría, más productivos que en la otra época. Entonces está empezando a tomarse medidas, sí. Y ahí algunos quizás ya están participando del debate de la [Carta de Derechos Digitales](#) que España puso sobre la mesa. Perdón que me salga todo lo español, pero hay unas experiencias muy interesantes que me salen ahí, que yo creo que son cercanas culturalmente también. Está en debate esa carta de derechos digitales que menciona todas estas cosas: el derecho a la desconexión, por ejemplo, el derecho a que la empresa te asegure la conectividad, de momento es una carta de derechos. A lo mejor alguien sí lo vio en regulaciones específicas en algún país, creo que todavía son eso, pues cartas de derechos que se traducen en reglamentaciones. Pero sí, hay cosas tan interesantes ahí en esa carta de derechos digitales, como el Derecho a la Herencia Digital, qué pasa con los archivos digitales si alguien se muere, por ejemplo. Y un montón de cosas muy novedosas que tienen que ver con derechos ciudadanos: protección de datos, derecho al pseudónimo y un montón de cosas.

-Macarena: Muy interesante, de hecho Pamela agradece tu respuesta. Y una de las cosas, una palabra que me quedó pegada ayer de la presentación y no sé si José está por ahí para hacer algún comentario adicional respecto a eso, porque me quedó el tema de la auto explotación y que me parece que es muy interesante para efectos de ilustrar un poco lo que también nos pasa con esto del teletrabajo, José, ¿quieres compartir algo?

-José: (01:08:07) Gracias Macarena, gracias Miguel, excelente presentación, llena de marcos de referencias, de reflexión, etc. Sobre lo que pregunta Macarena, en corto, lo que dicen los estudios, la literatura que analizamos en ese estudio que se hizo para la OIT, y lo que revisamos también en el caso de INAPI, es que ocurre un fenómeno psicológico muy complejo que tiene que ver con que las personas van a las casas a trabajar y les surge la ansiedad respecto a la visibilidad. Naturalmente antes éramos muy visibles en las oficinas, en cambio conectados por un computador uno tiene la duda de qué tan visible es.



Entonces surge la necesidad de mostrarse y de mostrar que uno está efectivamente trabajando y que es valioso. Porque si no, uno puede correr el riesgo de quedar fuera del circuito de decisiones, o sobre todo en el caso de las mujeres, puede eventualmente tener un costo desde el punto de vista de la carrera profesional. Entonces se genera un exceso de trabajo producto de la ansiedad. Y de ahí es muy importante la gestión que hace la organización respecto de cómo retroalimentar, cómo dar seguridad a los funcionarios que están teletrabajando, para efectos de que trabajen lo que tengan que trabajar y no más. Bueno, en fin, está todo por hacerse y estamos recién aprendiendo, pero ese es un problema, porque obviamente hay más agotamiento, más estrés, y sin duda no es sustentable. Eso en algún minuto va a colapsar y es un problema grave.

-Miguel Ángel: Para reafirmar lo que dice José y contarlo como una anécdota del banco. Hay una expresión para eso en inglés que se llama "[Síndrome FOMO](#)", por "Fear of Missing Out". No hace mucho estábamos en una reunión de una revisión de un préstamo, y éramos como 27 personas en la reunión y el gerente de la región dio esa explicación que tú estás dando José: "Señoras y Señores, tranquilos, no tengamos miedo, no tenemos que estar aquí 27 personas, porque es mucha gente para ese proceso". Y era justamente por lo que tú dices José, porque no te ven en la oficina, tienes la ansiedad de estar en todas las reuniones que se producen en el banco, no sabes ni de qué son algunas.

-Macarena: De hecho María José acaba de compartirnos en el chat que justamente el banco va a lanzar el libro sobre "[Transformación digital y empleo público: el futuro del trabajo del gobierno](#)", y que incluye una encuesta sobre el área del empleo público en la Transformación digital en Chile, realizada por el CSP.

-María José: (01:10:49) Yo creo que hay que generar la expectativa para la publicación, o sea, hay resultados muy interesantes de la encuesta. Por ejemplo, adelantarles simplemente de que hay una muy buena predisposición de los empleados públicos a la transformación digital, pero reclaman e indican que necesitan mayor capacitación y mayores herramientas para hacer esa transformación digital. Así que la buena noticia, por lo menos desde mi lectura de la encuesta y del libro, es que efectivamente podemos hacer más transformación si damos la debida capacitación y herramientas a todos los empleados públicos. A nosotros como servidores también en el Banco nos pasa lo mismo. En la medida en que recibimos permanente capacitación de cómo convertirnos en cibernautas, cómo usar las diferentes plataformas que tenemos, nos transformamos de la noche a la mañana a teletrabajo 100% desde nuestras casas sin mayor problema, si no hubiéramos tenido años antes de preparación, pues la cosa sería más difícil. Gracias, los invito a leerlo, va a salir pronto, de hecho creo que el próximo mes.

- Macarena: Muchas gracias María José, una excelente información, y veo en el chat que hay mucho interés. Alejandro Barros quiere hacernos un comentario.

-Alejandro Barros: Un abrazo a la distancia a Miguel, juntos nos han tocado varias batallas en la región, de hecho nos cruzamos de repente en los aeropuertos yendo de un lado para el otro. Muy buena presentación, muchas gracias. Miguel, quiero forzar un poco el punto que tú mencionaste al pasar, que dice relación con un problema que a mí al menos me ha tocado ver en la región y que me imagino que a ti también, que es la sobre simplificación de problemas complejos en este tipo de procesos. Y no sólo en la región. El caso español y que lo hemos pinponeado vía correo, la [Ley 39](#) y [la Ley 40](#) del 2015, planteaban un horizonte de tiempo para el proceso de digitalización de los procedimientos administrativos y tuvieron que postergarla dos veces: primero porque no tenían los recursos, después porque la gente no estaba bien capacitada y se fueron dando cuenta en la medida de que se acercaba esa fecha de que no iban a poder llegar. Y hoy día tenemos en los países varias iniciativas de los bandos normativos como los que tú mencionabas. Brasil acaba de sacar su ley de transformación digital del Estado Federal, Chile tiene la propia, digamos que fue aprobada el año pasado y los reglamentos están en discusión en la Contraloría. Ya salió uno de los reglamentos y faltan los siguientes. De hecho en el caso de Chile planteaba resultados y metas que no se van a cumplir originalmente, digamos. Y por lo tanto, va a haber que repensar, y ver cuáles son las metas. Y esto me lleva a un punto que ocurrió en el pasado. Entonces, parece que tampoco estamos aprendiendo de lo que ocurrió en el pasado. Tú mencionabas el tema de las agendas. Y más o menos hace 10 años en la región teníamos este ciclo de que había que tener una agenda digital, pero lo importante no era ejecutarla, sino que era tenerla. Entonces, había cambio de administración y había una nueva agenda. Y no había accountability. Y en realidad, como la ejecución de una agenda es un proceso de largo plazo, muy probablemente trans administraciones, es más fácil mostrar un documento que se llama agenda que el resultado de la agenda. Y yo veo que estamos a punto de correr los mismos riesgos, producto de estos procesos de transformación digital. Y de hecho tú lo mencionaste también en el caso de esta transformación digital a la fuerza durante el 2020 por el COVID. Puede que nos deje atrapados ahí, en el sentido de: “Pero ya se digitalizó, por lo tanto, listo, vamos al siguiente! Entonces, mi pregunta Miguel, o mi comentario es: cómo podemos reducir esta sobre simplificación que se hace, poder alinear mejor los tiempos políticos con los tiempos técnicos, que nunca están alineados, de manera de establecer miradas de largo plazo y que no estemos inventando la pólvora en cada vuelta.

-Miguel Ángel: (01:15:55) Pues, querido Alejandro, fue una pregunta de esas de clase magistral. Lo que tú dijiste es todo cierto. Voy a ver si toco todos los temas y no me queda ninguno. Tienes razón, pero antes de las leyes 39 y 40 de España, que fue la de reforma

del código administrativo que yo mencionaba, estuvo la Ley 11 del 2007 y ya decía lo mismo. Si te acuerda daba como tres años de implementación, porque fue una ley que todos estudiamos. Había una aparecida en Canadá a la de España, pero no se cumplió nada. Colombia tuvo en los tiempos de Diego Molano también otra agenda que daba unos pasos muy definidos para que estuvieran todos los trámites en línea. Yo me acuerdo: del 2013 al 2015 más o menos y seguimos esperando. Eso esconde muchas veces, para los que estamos en la cosa digital, la necesidad que está en la agenda digital de pensar que la ley va a empujar lo que falta. Es decir, si la ley obliga, pues me van a llegar los recursos, me va a llegar los equipos y no llegan. Por eso mucho del debate nos va a devolver a esa lámina con la visión integral continuada, que es justo el discurso que tú acabas de dar. Básicamente porque necesitamos que estén todas las piezas, porque donde estuvo la ley y no estuvieron los recursos financieros, no pasó nada. Y dónde estuvo la ley y los recursos financieros, tampoco. Nosotros tenemos operaciones con recursos en la cuenta del banco, para hacer temas digitales, que no se mueven, porque no hay un equipo de gente que lo pueda hacer. Y están los recursos en la cuenta bancaria, porque es una operación del banco. Entonces, por eso tienen que estar todas esas piezas. Y tienes razón en lo de la agenda. Uno de los estreses que creo tenemos los que trabajamos en temas digitales en el banco, seguramente María José también ha podido estar centrada en Chile, ocurre con los que vienen a pedirnos apoyo para hacer la agenda cuando les quedan seis meses de gobierno. Eso es un documento que va a ser para la galería. Pero vienen y tenemos que decidir qué hacemos. Entonces, la verdad es que siempre que podemos tratamos de hacer esfuerzos de apoyar agendas que establezcan objetivos claros, como decías tú Alejandro y que estén dimensionadas en el costo de lograr esos objetivos. Y que se puedan monitorear, sólo eso sirve. Hay un país en Centro América en que hicimos eso, siguiendo la más pura teoría del tema, ¿qué pasó? No había capacidad para ejecutar. Ahí sigue la agenda súper linda y cumpliendo todos los preceptos. Entonces, yo me voy a devolver a tener todas esas piezas juntas: capacidad regulatoria, la capacidad institucional en la agenda que estaba en el bloque 1, con objetivos claros, y luego, vas aprendiendo por el camino. ¿Qué aprendió España? Y qué bueno que vayas incorporando a la siguiente versión de la agenda, que cuando hizo tanto las leyes 39 y 40 en 2015, como la 11 en 2007, se habían olvidado un poco, y aquí hay una lección aprendida para todos los países de la región, de que hay niveles subnacionales de gobierno. Si miras la agenda de ahora, la que yo mencioné de los 2.600 millones de Euros hay un eje entero, son tres ejes, uno es entero de los niveles subnacionales de gobierno. Despertaron a que es parte de la administración pública, por lo que tú dices: sobre simplificaron el problema. Pensaron pues lo hacemos de gobierno central, somos la gran masa y resolvemos todo el problema. Pero también hay comunidades autónomas y hay municipios. Entonces, yo creo que la solución un poco a varios de los temas que planteabas Alejandro, es no simplificarlo, no

pensar en que una ley soluciona el problema, no pensar que un documento soluciona el problema, sino agarrar un marco integral de estos y si no tenemos todas las piezas en su lugar, va a faltarnos algo y no vamos a avanzar, como tenemos que avanzar.

-Macarena: Aprovechando esta instancia, quiero saltarme a una pregunta desde YouTube, porque se enlaza con lo que estaban precisamente hablando. Marcelo Mesa nos plantea, sobre la nueva Ley de transformación digital desde las organizaciones municipales, desde la Asociación Chilena de Municipalidades, que alberga a más de 300 municipios, es decir la gran mayoría. Y él se pregunta si es que hay alguna instancia donde el BID pudiera eventualmente apoyar este desafío que se plantea con una ley, que él indica no tiene ningún recurso asociado en particular para el desafío que los municipios tienen que abordar, en términos de ser como la ventanilla única de una serie de trámites. Y por lo tanto, ahí surge esto que tú planteabas recién: no sacamos nada con tener una ley si no tenemos recursos asociados. Si esos recursos no se entregan desde el nivel central, ¿existe alguna otra alternativa para los municipios?

-Miguel Ángel: (01:21:29) Totalmente de acuerdo con lo que plantea esta persona, le voy a pedir a María José que precise mi respuesta, porque ella conoce mejor las particularidades del apoyo del banco en Chile. Pero tiene razón lo que plantea esa persona: el tema de apoyo a las entidades es una asignatura pendiente en la agenda digital de todos los países de América Latina. Y cuando digo todos, digo todos, no solamente en Chile. De hecho la buena noticia es que ayer o antes de ayer el directorio del banco aprobó una operación digital, un préstamo de apoyo a Brasil, de mil millones de dólares, justamente para apoyar Estados y Municipios. Justamente, llegamos un poco tarde pero llegamos. Por lo menos estamos despertando a esa necesidad. No hay muchos. Si repasamos las agendas digitales de la región no hay mucha referencia de los gobiernos nacionales y menos aún recursos como los que plantea esta persona para los gobiernos subnacionales. Tiene razón. ¿Qué podemos hacer los del banco? Yo diría que, además de apoyar técnicamente a que eso ocurra, diseñar los gobiernos subnacionales en los cuatro elementos, es la clave del éxito en España. Y vuelta a lo que tú decías Alejandro: en el mecanismo de gobernanza se estableció un canal sistemático de trabajo con los municipios, con la [Federación Española de Municipios y Provincias](#), con la que hay reuniones periódicas y agendas de trabajo. Porque no se trata de darle el menú hecho a los municipios, se trata de sentarse con ellos a definir lo que haya que definir, de manera común, acerca de estándares, de conexiones, de soluciones, protecciones, acerca de servicios de nube. Y de lo que sea, hay que definirlo de forma común. Entonces, si hay la necesidad de nosotros apoyar a los municipios, si no me equivoco, María José lo dirá, la definición es a nivel de gobierno central, porque los municipios no pueden endeudarse con el banco, es sólo el gobierno central. Pero nada obsta para que el gobierno central, si

tiene una agenda digital ambiciosa que apoye a los municipios, esa agenda del gobierno central reciba recursos vía operación de préstamo del banco.

-María José: Creo que lo has resumido muy bien, todo el abanico de temas que nos ha compartido hoy Miguel hacen parte del mundo de asistencia técnica y por supuesto también, asistencia financiera a los países, Chile incluido. Pero en el caso de Chile es a nivel nacional, es del ámbito del Ministerio de Hacienda y la Dirección de Presupuesto y obviamente desde el lado sectorial el campeón sería el Ministerio Secretaría de la Presidencia, a través de la División de Gobierno Digital. Es correcto Miguel, gracias.

-Macarena: Muchísimas gracias a ambos porque yo creo que eso va a ser muy útil para la gente que nos está siguiendo con atención la conversación y la presentación, incluso a través desde YouTube. Voy a dejar a Rafael la última pregunta.

-Rafael Del Campo: como Transformación Pública somos una iniciativa de la sociedad civil, entonces lo que quería consultarte es ¿Qué otras iniciativas destacarías tú de colaboración entre comunidades de diversos países para la transformación digital? Nuestro convencimiento es que son las personas las que hacen los cambios, y nos interesa en particular el compartir herramientas habilitantes y plataformas de colaboración, ojalá en código abierto, no capturada por grandes proveedores.

-Miguel Ángel: (01:26:09) Rafael, excelente planteamiento, me encanta que “Transformación pública” tenga el perfil que tiene. Sois una sociedad civil muy particular, sois una sociedad civil experta, profesional, intelectual, practicante, digámoslo así. Hay gente que está muy en el día a día de la agenda digital, pero en la región no conozco tantas iniciativas como esta, de discusión, de pensamiento, que evolucionará a investigación seguramente, no conozco tantas. Me parece que sería buenísimo que proliferaran y ojalá aparezcan más. Y si desde el banco podemos facilitar que contactéis a otras, buenísimo, sobre todo porque hay que escuchar a la sociedad. Parte de la solución de continuidad que planteaba Alejandro para las agendas, son que tengan el input de la sociedad que no responde a intereses políticos sino al interés del país. Y muchos de estos espacios tienen seguramente una mezcla de visiones, pero todas se dirigen a ¿qué le interesa a Chile, a los ciudadanos chilenos? Entonces, me parece buenísimo. No conozco muchas iniciativas, Rafael, pero creo que debemos alimentarlas y promover que participen más en el diseño de estas agendas y de estas iniciativas. Y si desde el banco podemos ayudar en algo, yo creo que María José coincidirá conmigo, porque creo que ella apoya muy activamente diversos espacios de investigación en Chile, espacios de pensamiento, así que encantado de ayudarlos en eso.

-Rafael: Muchas gracias.

-Adrian Medrano: Bueno, vamos cerrando. Muchas gracias Miguel, escuchamos muy atentamente todas las recomendaciones que nos has dado. Yo creo que tanto en Chile como a nivel internacional, van a ser muy útiles los contenidos que hoy compartiste con nosotros. Me impactaron en particular algunos puntos que citaste: lo referente, por ejemplo, al impacto de la transformación digital, política pública, tanto de manera vertical como horizontal. La necesidad también de alimentar la alianza público-privada para acelerar el proceso de transformación digital e impactar positivamente a los ciudadanos. El talento digital, que va a ser clave en todo este proceso: formar nuevas generaciones que permitan resolver los problemas actuales y futuros. Y más allá de los índices y los avances, también hacernos la pregunta que tú planteabas: ¿Está llegando efectivamente a los ciudadanos? Hay temas de confianza, entonces debemos ser muy cuidadosos en generar soluciones que realmente impacten la vida de los ciudadanos, porque de lo contrario van a ser usuarios que el día de mañana no van a recurrir ante una necesidad. Me parece súper relevante. La importancia de los recursos quedó instalada y como otras claves que tú diste respecto a cómo los países deben enfrentar su transformación digital de manera seria. Y el impacto, sobre todo, que la transformación digital va a tener en las nuevas generaciones. Es un tema que a mí en lo particular me preocupa como padre de niños pequeños, de ¿cómo la transformación digital, la generación de los contenidos y la conectividad van a impactar en nuestros niños y en la juventud? Muchas gracias Miguel y a nuestra audiencia. Y recuerden que todo este contenido va estar disponible en nuestra página web [www.transformacionpublica.cl](http://www.transformacionpublica.cl) y en nuestro canal de YouTube. Felicitarle una vez más Miguel por la excelente presentación, los contenidos, sobre todo tu tiempo y el cariño para desarrollarla.

-Miguel Ángel: Muchas gracias a ustedes, me alegra que hablen de amistad y del cariño que siento por Chile. En parte es mi escuela y estoy agradecido al país. Gracias por la oportunidad y amistad con muchos de ustedes. Con gusto Macarena responderemos a todas las dudas que quedaron.

- Macarena: (01:30:49) Antes de irnos José nos presentará nuestro próximo coloquio.

- José: En la idea de combinar marcos generales, como fue esta sesión, con experiencias muy concretas, el viernes 23 de abril tenemos el siguiente coloquio con Evelyn Valencia, abogada, Directora ejecutiva de la Fiscalía Centro Norte, que entiendo está en esta audiencia, recientemente destacada por una publicación de El Mercurio como un caso notable de transformación digital en las carpetas investigativas. Entonces, están cordialmente invitados para ver cómo se hacen las cosas en concreto, no sólo los aspectos técnicos, sobretodo la estrategia, la gestión del cambio, cómo se organizó la institución y los resultados. Están todos cordialmente invitados.