

# Transformación digital del Estado al servicio de las personas





# Iniciativas de Transformación Digital 2022-2027

Presentación ante el Consejo Asesor Presidencial de Modernización



# Agenda

1. Motivación
2. Mejores Servicios Digitales
3. Iniciativas habilitantes de Transformación Digital
4. Conclusiones

# 01

Motivación





# Visión

Mejorar la relación del Estado con las personas contribuyendo a una **mejor democracia** y **mejores servicios**.

1. **Buenos servicios digitales**, *claros, fáciles y confiables.*
2. **Cooperación interinstitucional** con *servicios compartidos e interoperabilidad.*
3. **Proactividad**, usando intensivamente *datos.*
4. **Productividad**, facilitando el trabajo a los funcionarios, *eliminando papel y automatizando* para concentrarse en lo valioso

# Evaluación por tipo de servicio/edad

Mala experiencia digital, sobre todo en los mayores

Pero...desafíos y riesgos en la mala calidad de los servicios digitales: insatisfacción y sentimiento de discriminación

Grandes avances: 85% de trámites digitales, Clave Única, ChileAtiende -Digital...

Servicio / Saldo de valoración	18-30	30-55	55 /+
<b>Digital</b>	-34,8	-50	-62,1
<b>Persona</b>	-19,7	-22	-5,8
<b>Correo electrónico</b>	-85,9	-82,3	-81
<b>Teléfono</b>	-88,7	-85,6	-82,7

Opinión Pública Digital

- El saldo de opinión se obtiene restando el porcentaje de negativos de los positivos totales que obtiene cada segmento en medición. Permite apreciar de mejor modo las variaciones en opinión pública digital.
- Usuarios mayores de 55 años son los que tienen una evaluación más negativa sobre su experiencia con el **Gobierno Digital**.
- En todos los servicios existe una evaluación negativa.

**¿Cómo impacta esta calidad de servicios digitales en confianza y legitimidad?**

# ¿Por qué pasa esto?

No bastan los decretos

# Síntesis del Problema

Proliferación des-orquestada de 4.000+ sitios web del Estado generan un **sistema altamente fragmentado, frágil y deficiente**

- Relativamente **mal evaluada experiencia** usuaria lo que redundo en una baja confianza en su efectividad; problemas de accesibilidad y equidad.
- Operación de **servicios no guiada por un manejo inteligente de los datos**, lo que dificulta la mejora continua y optimización.
- **Frágil seguridad** de la información y poco resiliente
- **Costoso** por su baja productividad e ineficiencias de coordinación
- **Bajo potencial de escalabilidad.**
- **No existe una autoridad encargada del problema.**

# ¿Cómo avanzar?

Cuando tienes más de 768 OAEs, intuitivamente, el camino no son solo soluciones individuales...imposibles en la mayor parte de los casos. Los países han madurado una arquitectura y estrategia orquestada para enfrentar el desafío.

# 02

Mejores Servicios Digitales



# 1. Plataforma integrada de servicios públicos digitales.

## Objetivo

Avanzar hacia una plataforma integrada, segura, robusta y escalable de servicios públicos digitales aprovechando los esfuerzos realizados y que sea capaz de:

- **Atender de forma efectiva** las crecientes exigencias ciudadanas por **servicios** y **experiencias públicas de calidad**
- Aumentar la **confianza en los servicios públicos** del Estado.
- Aumentar la **productividad y eficiencia** en el uso de los recursos de diseño, desarrollo y operación de los servicios.

# 1. Plataforma integrada de servicios públicos digitales

## Visión estratégica

Seguir la tendencia de países OCDE con desafíos similares

orquestando a las organizaciones, recursos, personas y activos tecnológicos para este fin.

Plataformas habilitadas por:

- **Enfoque de diseño:** centrado en las *necesidades de las personas, momentos de vida y viajes de usuarios*, que experimentan para satisfacer esas necesidades.
- **Estandarización del diseño de servicios:** *estilos gráficos, patrones de interacción, contenidos, directorio de datos, procesos de negocio y desarrollo tecnológico.*
- **Gobernanza para facilitar suministros tecnológicos:** basada en *componentes transversales* y estandarizados, que permite *agregar oferta y diversificar demanda* (identificar, pagar, notificar, etc)
- **Gestión y monitoreo de los servicios basados en datos para** *la mejora continua, la optimización y la priorización de funcionalidades.*
- **Desarrollo de una cultura y capacidades de diseño y gestión de servicios** escalable a toda la Administración Pública

# Plan Maestro

1. Desarrollar **arquitectura y gobernanza global**(normas, responsables, coordinación)
2. Desarrollar **estándar de diseño de servicios** (expandir sistema gráfico, guías de estilo de desarrollo de contenido, guías de buen código y directorio de datos)
3. Identificar **patrones de servicios** más significativos con potencial de ser **componentes tecnológicos transversales**.
4. Identificar **5 momentos de vida y viajes** significativos en Chile Atiende y usarlos como los **servicios prioritarios a transformar**
5. **Integrar equipos (30)** de diseño y desarrollo de *Chile Atiende* a la DGD
6. Desarrollar programa de **creación de capacidades y cultura de diseño de servicios** con *Servicio Civil*
7. Desarrollar programa de **habilitación de usuarios** en alianza con Subtel, Segegob y Mineduc.
8. Entregar XX servicios en el nuevo modelo de plataforma al XXX con un ahorro esperado de XXX (*Uruguay retorno en 24 meses*)

# Ejemplo concreto de la idea - GOV.UK

The challenge is service transformation

Not website redesign

GOV.UK

## Componentes Plataformas y herramientas

-  GOV.UK
-  [GOV.UK Notify](#)
-  GOV.UK Pay
-  GOV.UK Registers
-  [GOV.UK Verify](#)
-  [GOV.UK PaaS](#)
-  [GOV.UK Design System](#)

## Estándares y guías

-  GOV.UK Service Manual
-  Digital Service Standard
-  Technology Code of Practice
-  Open standards

## Construcción de capacidades

-  Service Communities
-  GDS Academy
-  Professions



Implementado



Parcialmente implementado



Estado inicial



No implementado

Otros ejemplos: [Uruguay](#), [Dinamarca](#), [España](#)

# GOB.CL

## Servicios transaccionales y de información

Servicio 1

Servicio 1

Servicio 1

Servicio 1

Servicio N

Gestión de Expedientes Electrónicos

Plataforma de notificaciones

Firma Electrónica

Autenticación

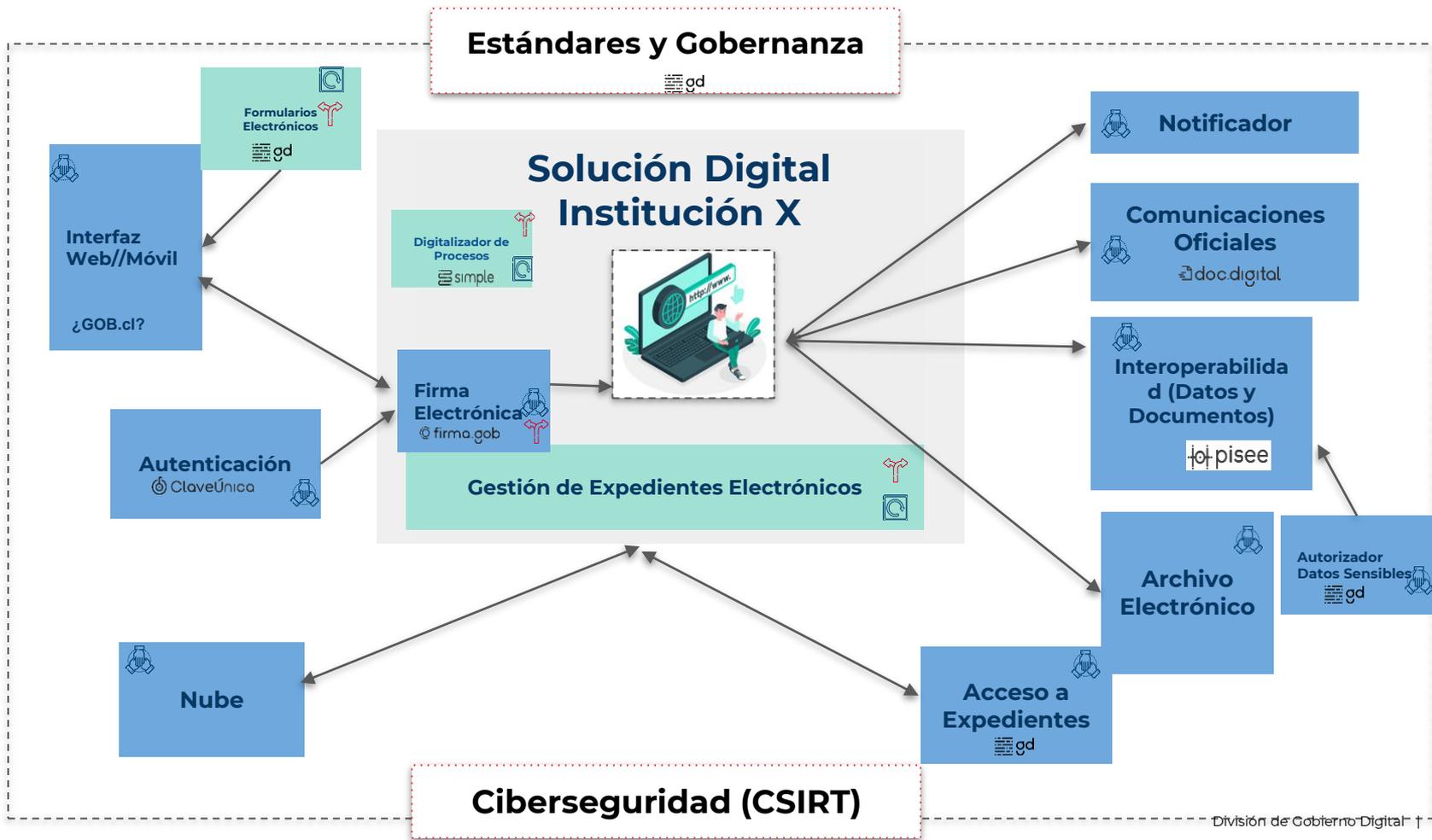
Comunicaciones Oficiales

Archivo Electrónico

Nube

Agencia de Servicios Digitales

# Plataformas - Servicios Compartidos - componente reusable



# 03

Iniciativas habilitantes

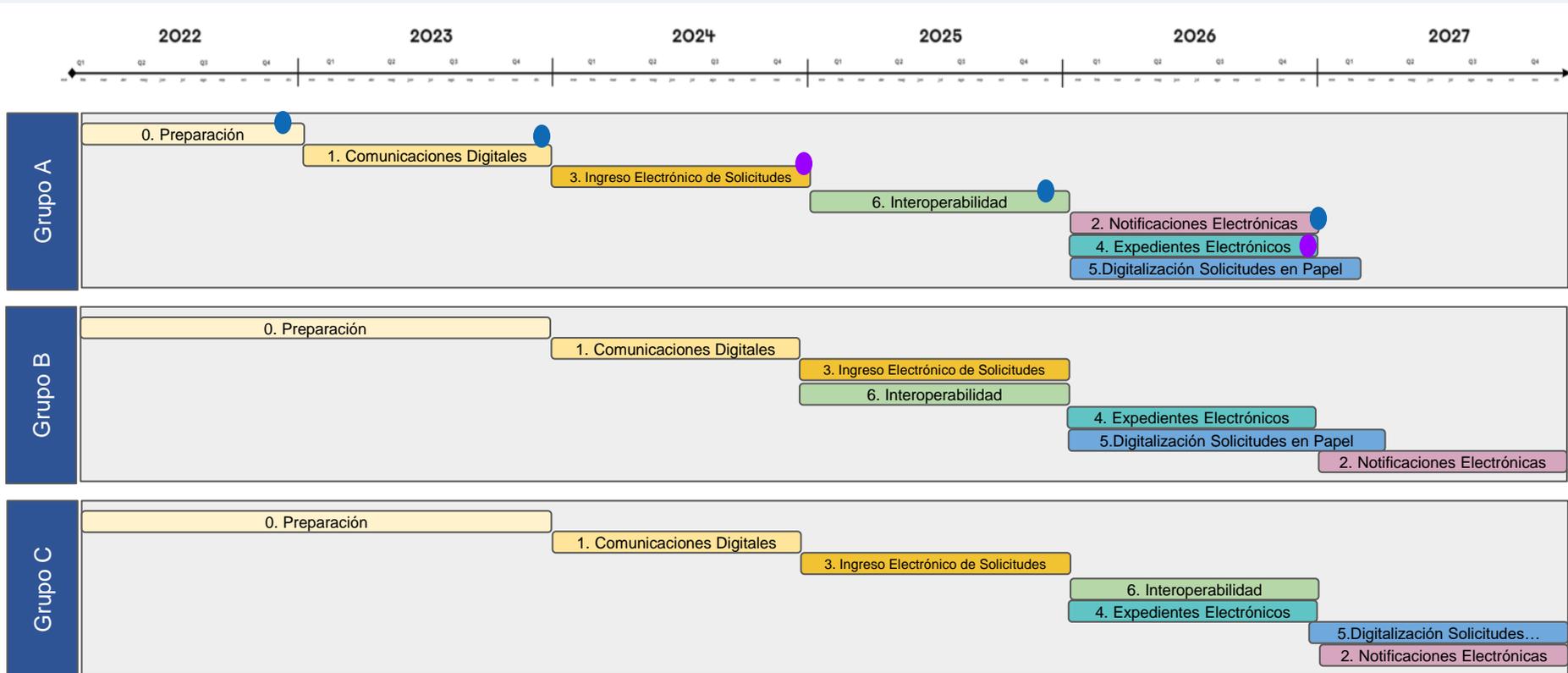


## 2. Implementación de la Ley N° 21.180 sobre Transformación Digital del Estado

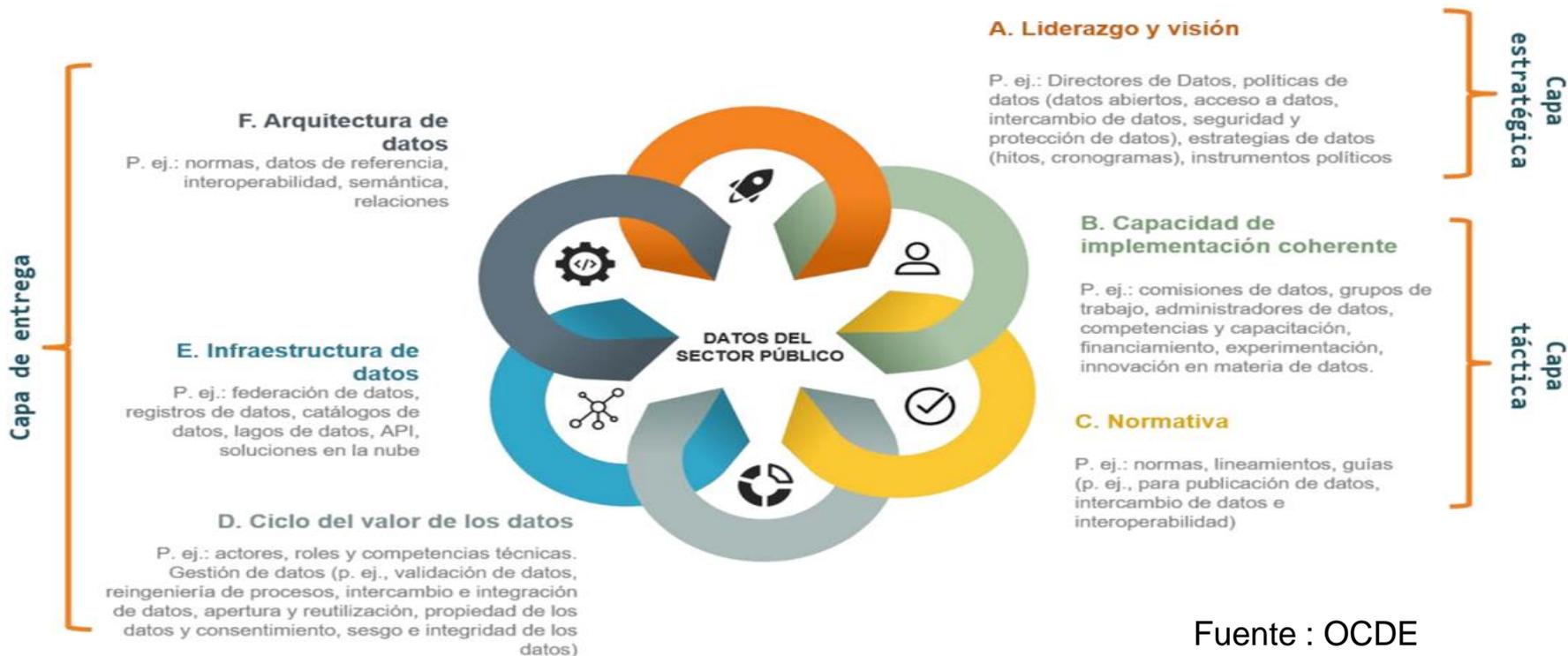
### Dos ejes:

- **modelo tecnológico** para desarrollar, operar, habilitar a los OAE con plataformas transversales que le ayudaran al cumplimiento de la LTD (obligatorias y no)
- **modelo de adopción digital** que promueve y facilita el uso de estas plataformas a los OAE (red de coordinadores, mesa de ayuda, asesoría)

# 2. Implementación de la Ley N° 21.180 sobre Transformación Digital del Estado



# 3. Política Nacional de Datos y Red de Interoperabilidad de Datos del Estado



Fuente : OCDE

### 3. Estrategia Nacional de Datos e Interoperabilidad de Datos del Estado

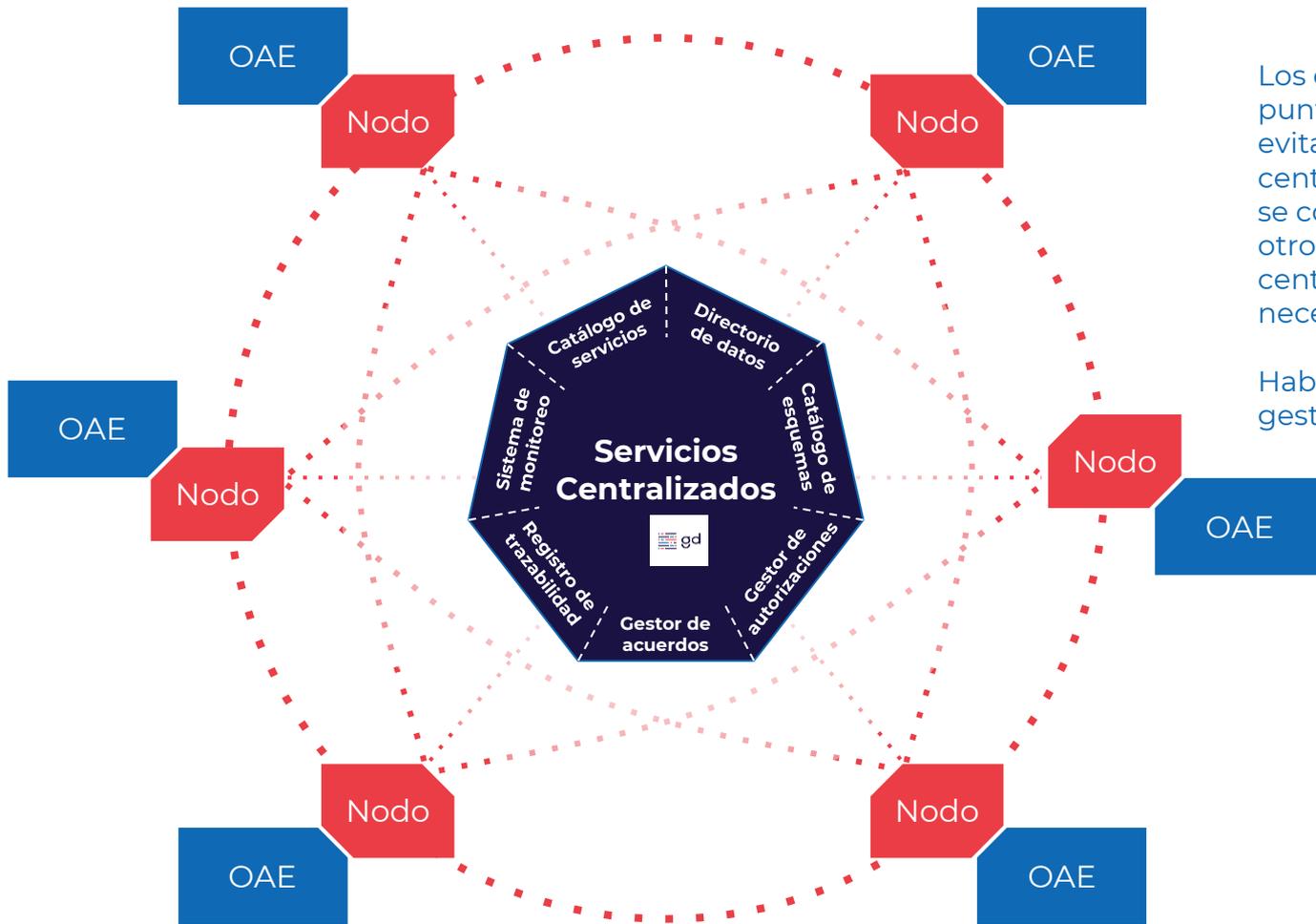
#### Objetivo:

Desarrollar la gobernanza estratégica de datos para implementar políticas públicas más eficientes y tener una mejor calidad de los servicios digitales del Estado

#### Hitos:

1. Aprobación de la Estrategia Nacional de Datos (Q1 2023)
2. Conformación de un Comité Técnico de Interoperabilidad y Gestión de Datos (Q2 2023)
3. Al menos dos pilotos de interoperabilidad y gestión de datos que resulten en políticas públicas más eficientes (Q3 2023)

# Modelo de Interoperabilidad



Los datos fluyen punto a punto, evitando riesgos de centralización, y esto se combina con otros servicios centralizados necesarios.

Habrà trazabilidad, gestión, seguridad.

# 4. Fortalecimiento de institucionalidad de Servicios Digitales

## Objetivo:

Presentar PDL de una nueva institucionalidad de Servicios Digitales y Transformación Digital, con las siguientes funciones en resumen:

- rectoras/regulatorias, coordinadoras (servicios, identidad digital, interoperabilidad datos, etc.)
- ejecutivas/productoras (plataformas)
- asesoras y de diseño de política en ese ámbito

## HITOS

1. Presentación Proyecto (Q2 2023)

# 5. Desarrollo de Políticas en Compras Tecnológicas, en particular infraestructura *Cloud*

La transformación digital, la innovación, y las crecientes necesidades y presiones tanto internas como externas requieren formas efectivas y ágiles para comprar tecnologías.

- **Creación de área de Compras Públicas:**
  - recoge necesidades
  - evalúa y propone modelos de compra TI
  - propone cambios normativos para compras TI
- **Conformar mesa interinstitucional** para formular una política de compras TI
- **Informe OCDE** con análisis y recomendaciones para un sistema de inversiones en tecnología para el Estado
- **Infraestructura Cloud**
  - iniciativa que apoye migración de *on-premise* a *Housing*, facilitación de migración a la nube, en un modelo que permita abordar su complejidad pero a la vez aprovechar las economías de ámbito y escala respecto de administración, seguridad de la información y ciberseguridad.

# 5. Desarrollo de Políticas en Compras Tecnológicas, en particular infraestructura *Cloud*

## Objetivo:

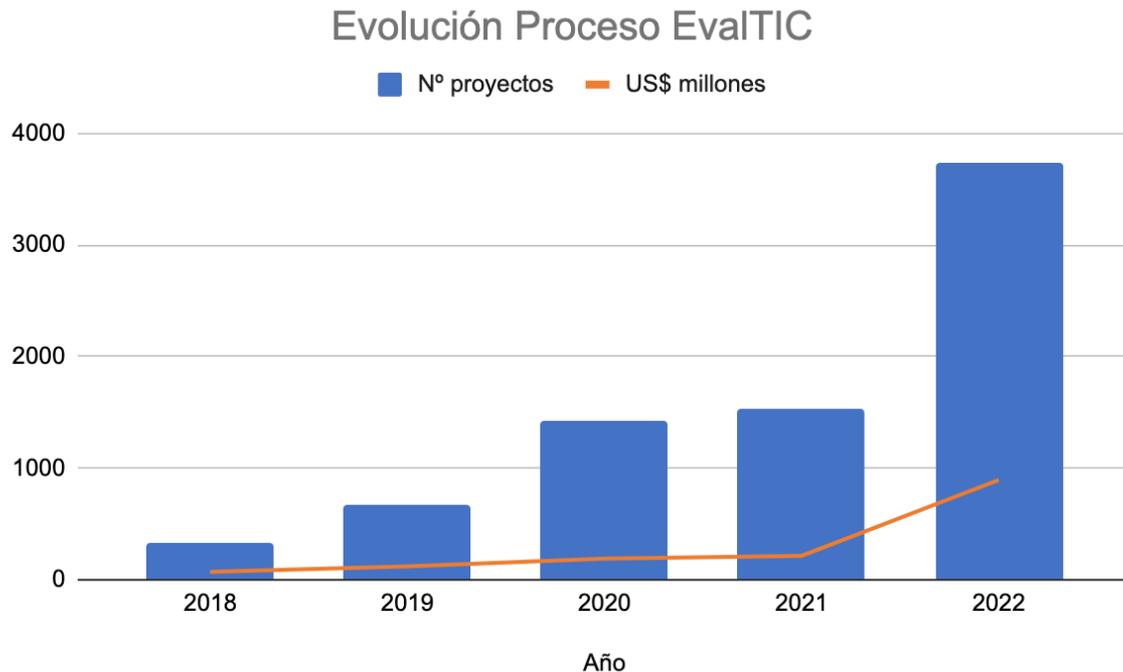
Diseñar e implementar nuevas modalidades de compra en tecnología, con el objetivo de que se adapten mejor a las necesidades de los órganos de la administración y permitan llevar adelante la implementación de la Ley N°21.180, con especial foco en un modelo para transición hacia infraestructura en la nube.

## Hitos

Creación de área de Compras Públicas TI en Gobierno Digital

- **Hito 1:** Constitución de una mesa interinstitucional liderada por Gobierno Digital para el desarrollo de la política (cuarto trimestre 2022).
- **Hito 2:** Política Elaborada (primer semestre 2023).
- **Hito 3:** Nueva Guía Técnica para compra de servicios Nube (primer semestre 2023).

## 6. Evaluación de Inversiones Tecnológicas



- EVALTIC, no vinculante, con mínimo costo, que ha permitido frenar parcialmente muy malos proyectos, pero cuyo potencial de generación de valor público no se está aprovechando como países OCDE.
- Chile participa en el Force Task OCDE en la materia y está coordinando estudio con dicho organismo
- cerca de 4.000 proyectos, 800US\$MM

Fuente: Gobierno Digital, registros anuales plataforma Eval TIC.

## 6. Evaluación de Inversiones Tecnológicas



### Objetivo:

Mejorar el proceso de evaluación de inversiones tecnológicas, con foco en **alineamiento estratégico** con objetivos de desarrollo país y Gobierno Digital, mejorar la **calidad y eficiencia de los proyectos** TIC del Estado, y **disponer de información estratégica** para la toma de decisiones en la materia.

### Hitos:

1. Aprobación de propuesta de rediseño del proceso para la formulación y evaluación de las inversiones tecnológicas (Q1 2023)
2. Constitución de la estructura institucional (Gobernanza) que regirá el proceso de evaluación de inversiones tecnológicas (Q2 2023)
3. Generación del set de directrices técnicas y estándares para las inversiones tecnológicas (Q3 2023)

# 04

Conclusiones



# Conclusiones

- Tenemos un gran desafío en torno a la construcción de una visión estratégica de largo plazo, que sea significativa para la democracia y servicios públicos, en materia de transformación digital.
- No es tecnología en sí, es transformación que orchestra muchos componentes, tecnológicos y no, pero que encuentra oportunidades únicas en las herramientas digitales.
- No hay que inventar la rueda; está muy documentado cuáles son las arquitecturas, estrategias y gobernanzas que más habilitan esta transformación.

# Referencias

- [Análisis de factibilidad implementación de la Ley 21.180 sobre TD, José Clastornik](#) (2022)
- [Plan Estratégico de Gobernanza de Datos](#), Juan Pablo Luna (2022)
- [Ley de Transformación Digital en Municipios](#), Boris de los Ríos (2022)
- [Evolución del Valor de EvalTIC, José Benguria](#) (2022)
- Recomendaciones OCDE de Gobierno Digital para Chile:
  - [Fortalecimiento de la Gobernanza para el Gobierno Digital](#) (2016)
  - [Estrategia de Gobierno Digital como habilitante de la Transformación Digital](#) (2019)
  - [Identidad digital como habilitante estratégico de la transformación digital](#) (2019)
  - [Mejorando el diseño y entrega de servicios del Estado](#) (2020)
- [Percepciones y narrativas de Servicios Digitales, Rebaño](#) (2022)

# Referencias

- [Perfil proyecto BID Gobierno Digital](#), (2022)
- [Propuesta para un modelo de Nube en las Entidades Públicas de Chile](#), Marco Singer (2022)
- [Benchmark: Agencias de Gobierno Digital](#), (2022)
- [Condiciones de mercado de los profesionales TI y sus efectos en la División de Gobierno Digital](#), Universidad de Chile (2022)
- [Perfil de proyecto de préstamo Transformación Digital \(BID, 2022\)](#)
- [Beneficios económicos de la transformación digital de los servicios públicos: el caso de la ciudad de Sao Paulo \(BID, 2022\)](#)
- [DASHBOARD operaciones DGD en línea Clave Única](#)
- [DASHBOARD operaciones DGD en línea Registro Nacional de Trámites](#)
- [DASHBOARD operaciones DGD en línea DocDigital](#)

# Referencias

- Amanda Clarke (2020) Digital government units: what are they, and what do they mean for digital era public management renewal?, International Public Management Journal, 23:3, 358-379, DOI: [10.1080/10967494.2019.1686447](https://doi.org/10.1080/10967494.2019.1686447)
- Dunleavy, Patrick, Helen Margetts, Simon Bastow, and Jane Tinkler. 2006. Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government. Oxford: Oxford University Press.
- Margetts, Helen, and Andre Naumann. 2017. "Government as a Platform: What Can Estonia Show the World?" Oxford Internet Institute, University of Oxford. <https://www.politics.ox.ac.uk/materials/publications/16061/government-as-a-platform.pdf>.
- Mergel, Ines. 2017. "Digital Service Teams: Challenges and Recommendations for Government." IBM Center for the Business of Government. <http://www.businessofgovernment.org/report/digital-service-teams-challenges-and-recommendations-government>.
- Mergel, Ines, Noella Edelmann, and Nathalie Haug. 2019. "Defining Digital Transformation: Results from Expert Interviews." Government Information Quarterly, June. doi: 10.1016/j.giq.2019.06.002.

# Gracias

Octubre 2022





# Anexos

# Avances



## Servicios transversales



## Apoyo transversal



## Políticas, normativas y estándares

ClaveÚnica

pisee

firma.gob

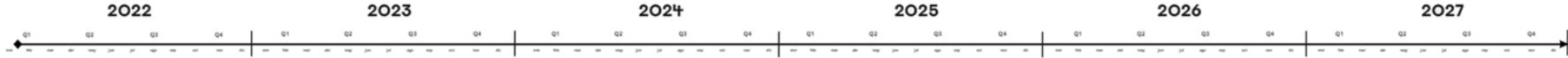
doc.digital

simple

- Red de Coordinadores de Transformación Digital (CTD) Gob. Central 305; Municipios 167; Universidades 3.
- Capacitaciones: 19.000 funcionarios
- Mesa de Ayuda 4.074 tickets
- Consejo de Jefes de Tecnología
- Consejo Jurídico 4 (con docentes, abogados de OAE, Privados - 15 personas)
- Trabajo con Municipios: 5 focus group/viaje UX CTD Municipal.
- Trabajo con Universidades: Inducción CTD/piloto doc.digital
  
- Reglamento de Ley de Transformación Digital,
- Normas Técnicas (6) + guías técnicas:
- Ajuste a plazos y gradualidad de la Ley 21.180
- Políticas, inversiones TI (EVALTI),
- Proyecto de Ley de Agencia de Servicios Digitales

Instituciones Habilitadas: 537  
instituciones G. Central: 285  
Municipalidades: 237  
Gov.Reg:15  
Doc firmados a la fecha: 17.355.230

# Iniciativas



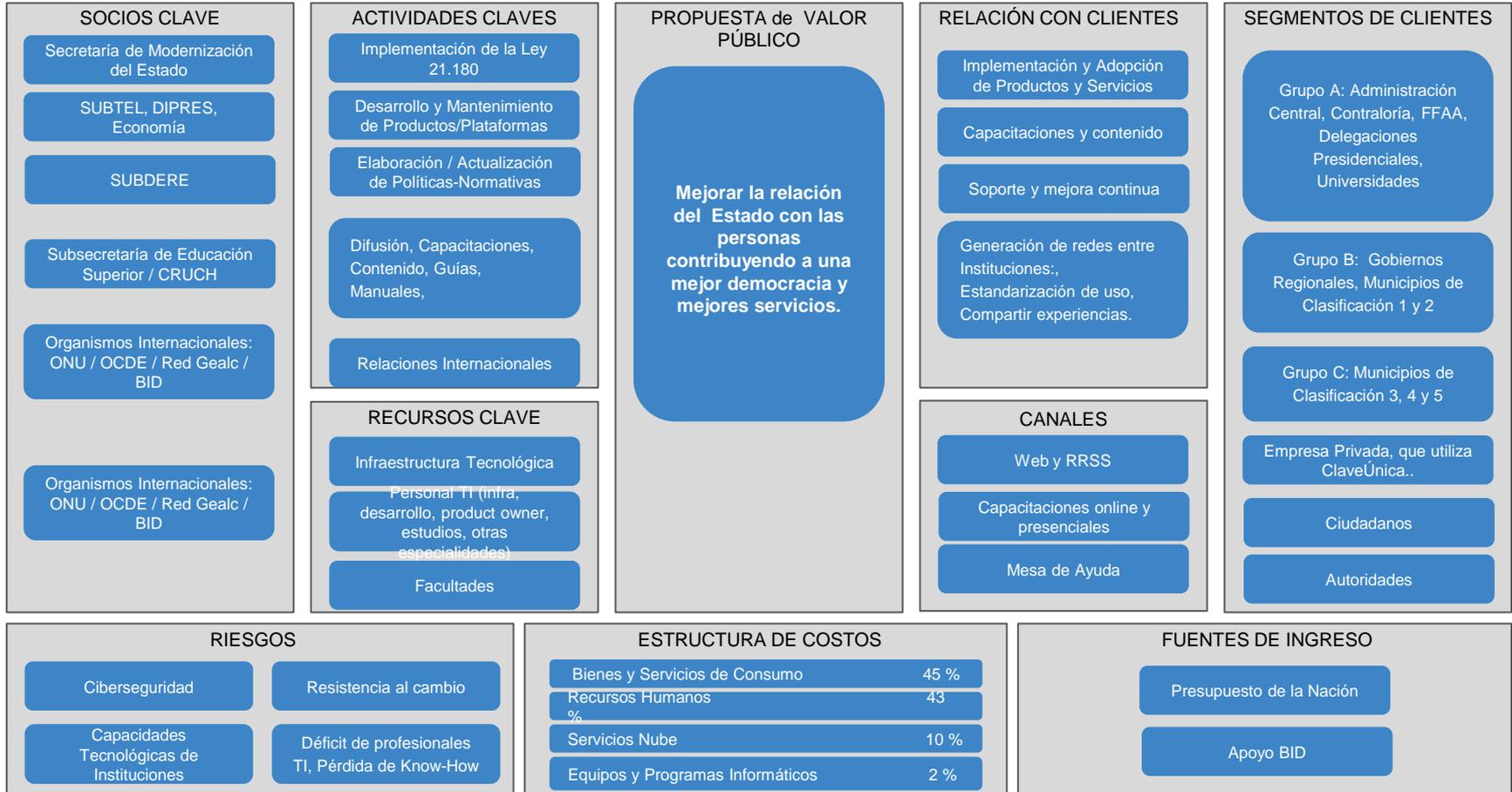
Políticas en Compras Tecnológicas en particular infraestructura	<ul style="list-style-type: none"><li>★ <b>Hito 1:</b> Constitución de una mesa interinstitucional liderada por Gobierno Digital para el desarrollo de la política</li><li>★ <b>Hito 2:</b> Política Elaborada</li><li>★ <b>Hito 3:</b> Nueva Guía Técnica para compra de servicios Nube</li></ul>
Evaluación de Inversiones Tecnológicas	<ul style="list-style-type: none"><li>★ <b>Hito 1:</b> Aprobación de propuesta de rediseño del proceso para la formulación y evaluación de las inversiones tecnológicas</li><li>★ <b>Hito 2:</b> Constitución de la estructura institucional que regirá el proceso de evaluación de inversiones tecnológicas</li><li>★ <b>Hito 3:</b> Generación del set de directrices técnicas y estándares para las inversiones tecnológicas</li></ul>
Convergencia en plataformas de entidades públicas de Servicios e Información Digital	<p>Modelo de trabajo, para proveer estándares y componentes compartidos para el desarrollo de servicios digitales: ★</p> <p>Normativas, herramientas, lineamientos, estándares</p> <p>Objetivo: Experiencia de usuario homologada (UX) / Calidad</p>

# Iniciativas



<p>Política Nacional de Datos y Red de Interoperabilidad de Datos del Estado</p>	<p> <b>Hito 1:</b> Aprobación de la Política Nacional de Datos, versión 1.0</p> <p> <b>Hito 2:</b> Generación de la institucionalidad rectora de la Red de Interoperabilidad del Estado</p>
<p>Política Nacional de Ciberseguridad</p>	<p> Evaluación de la implementación de la Política Nacional de Ciberseguridad 2018-2022</p> <p> Inicio de elaboración de una nueva Política Nacional de Ciberseguridad 2023 - 2028</p> <p> Inicio de discusión de Proyecto de Ley Marco sobre Ciberseguridad e Infraestructura Crítica de la Información</p>
<p>Fortalecimiento de la institucionalidad de Gobierno Digital y Transformación Digital</p>	<p> <b>Hito 1:</b> Análisis de Benchmark y buenas prácticas internacionales en Gobierno Digital</p> <p> <b>Hito 2:</b> Propuesta de fortalecimiento institucional</p> <p> <b>Hito 3:</b> Plan de implementación para fortalecimiento institucional</p>

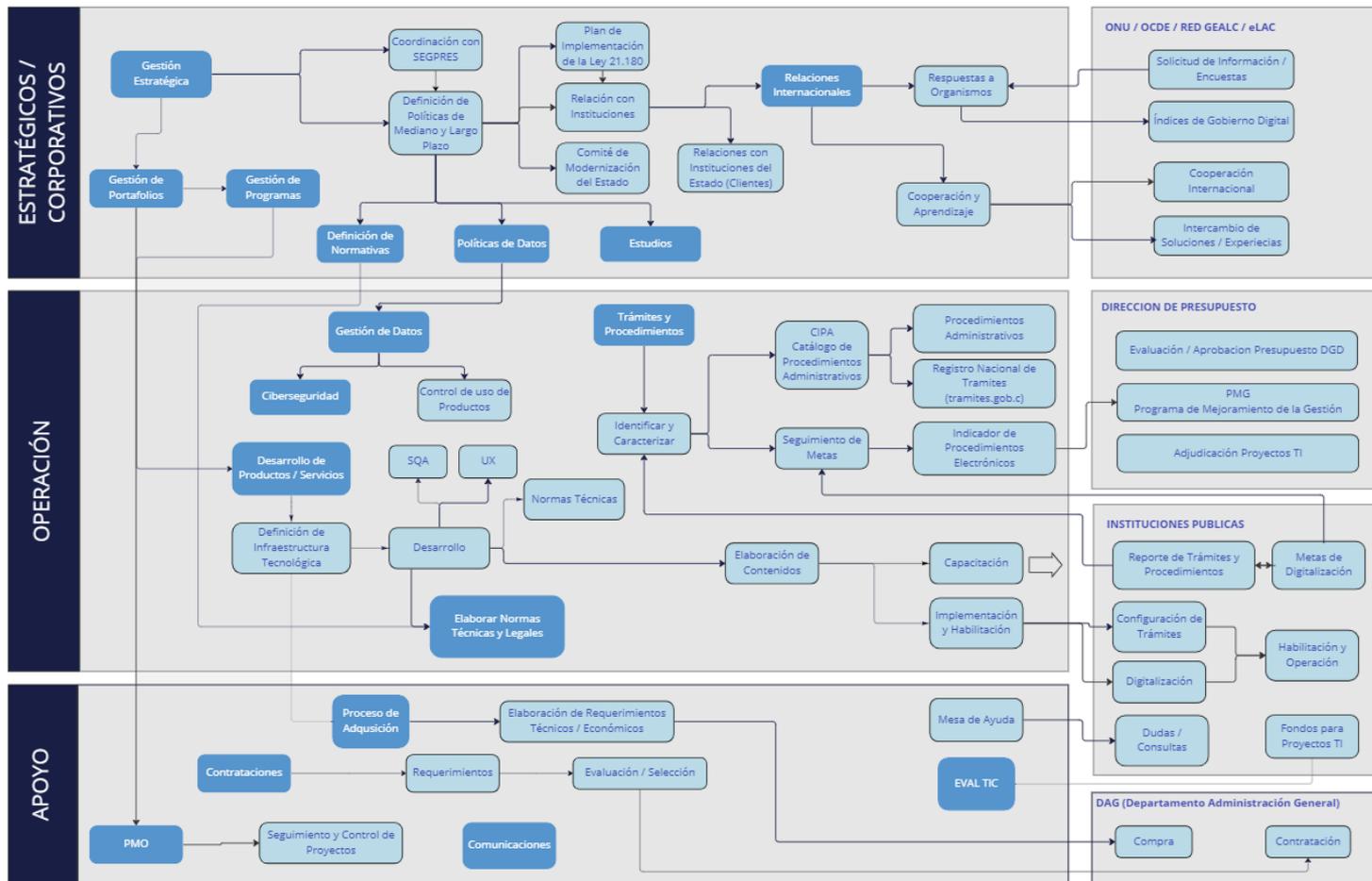
# Modelo de Gestión (CANVAS)



# Procesos

## DIVISIÓN DE GOBIERNO DIGITAL

## INSTITUCIONES



## **ANEXO 2. Resumen de Fichas de Iniciativas**

[Enlace a Fichas](#)

# Política Nacional de Datos y Red de Interoperabilidad de Datos del Estado

## Objetivo:

Desarrollar la gobernanza estratégica de datos para implementar políticas públicas más eficientes y tener una mejor calidad de los servicios digitales del Estado

## Hitos

- Hito 1: Aprobación de la Política Nacional de Datos, versión 1.0, primer trimestre 2023.
- Hito 2: Generación de la institucionalidad rectora de la Red de Interoperabilidad del Estado, segundo trimestre 2023.
- Hito 3: Proyecto de ley que crea institucionalidad definida en hito 2, segundo semestre 2024.

# Implementación de la Ley de Transformación Digital del Estado

## Objetivo:

Habilitar, apoyar y monitorear la implementación de la Ley 21.1870 de transformación Digital del Estado

## Hitos

Año	Grupo A Fase a implementar	Grupo B Fase a implementar	Grupo C Fase a implementar
2022	0. Preparación	0. Preparación	0. Preparación
2023	1 Comunicaciones digitales	0. Preparación	0. Preparación
2024	3. Ingreso electrónico de solicitudes	1 Comunicaciones digitales	1 Comunicaciones digitales
2025	6. Interoperabilidad	3. Ingreso electrónico de solicitudes 6. Interoperabilidad	3. Ingreso electrónico de solicitudes
2026	2. Notificaciones electrónicas 4. Expedientes electrónicos 5. Digitalización de solicitudes en papel	4. Expedientes electrónicos 5. Digitalización de solicitudes en papel	4. Expedientes electrónicos 6. Interoperabilidad
2027		2. Notificaciones electrónicas	2. Notificaciones 5. Digitalización de solicitudes en papel

# Fortalecimiento de la institucionalidad de Gobierno Digital para la Transformación Digital del Estado

## Objetivo:

Presentar PDL de una nueva institucionalidad de Servicios Digitales y Transformación Digital, con las siguientes funciones en resumen:

- rectoras/regulatorias, coordinadoras (servicios, identidad, datos etc)
- ejecutivas/productoras
- asesoras y de diseño de política en ese ámbito

## Hitos

- Hito 1: Análisis de Benchmark y buenas prácticas internacionales en Gobierno Digital, último trimestre 2022.
- Hito 2: Propuesta de fortalecimiento institucional, último trimestre 2022.
- Hito 3: Plan de implementación para fortalecimiento institucional. primer semestre 2023.
- Presentación Proyecto (Q2 2023)

# Desarrollo de Políticas en Compras Tecnológicas en particular infraestructura cloud

## Objetivo:

Diseñar e implementar nuevas modalidades de compra en tecnología, con el objetivo de que se adapten mejor a las necesidades de los órganos de la administración y permitan llevar adelante la implementación de la Ley N°21.180, con especial foco en un modelo para transición hacia infraestructura en la nube.

## Hitos

Creación de área de Compras Públicas TI en Gobierno Digital

Hito 1: Constitución de una mesa interinstitucional liderada por Gobierno Digital para el desarrollo de la política (cuarto trimestre 2022).

Hito 2: Política Elaborada (primer semestre 2023).

Hito 3: Nueva Guía Técnica para compra de servicios Nube (primer semestre 2023).

Hito 4: Creación de área de Compras Públicas TI en Gobierno Digital

# Evaluación de inversiones tecnológicas

## Objetivo:

Incrementar el valor del proceso de evaluación de inversiones tecnológicas, mejorar la calidad y eficiencia del proceso de evaluación de inversiones TIC, a la vez que utilizar este mecanismo para lograr mejores formulaciones, entregando a las instituciones información que les ayude, tanto en la formulación como en la ejecución de los proyectos correspondientes.

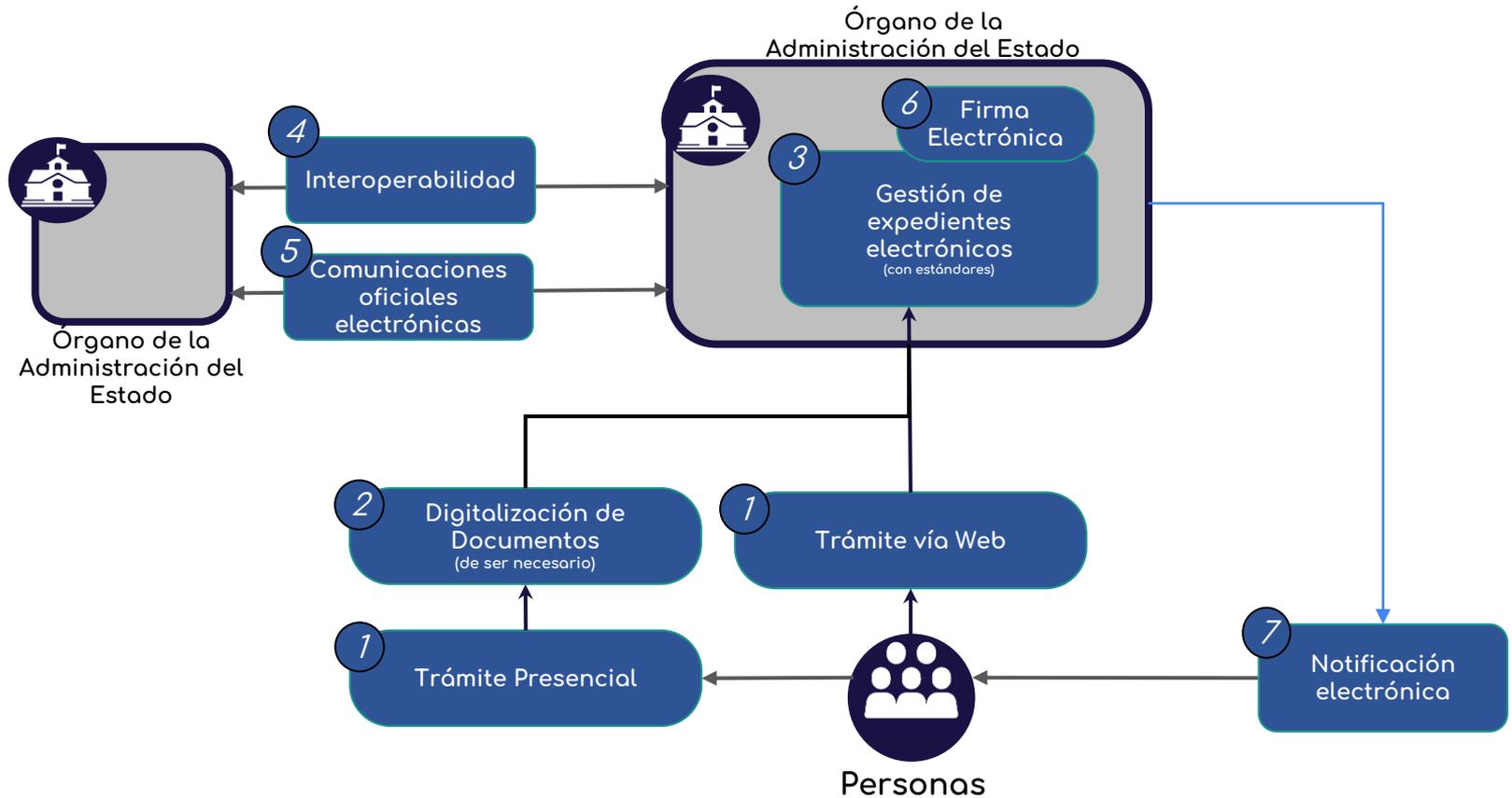
## Hitos

Hito 1: Aprobación de propuesta de rediseño del proceso para la formulación y evaluación de las inversiones tecnológicas, primer trimestre 2023.

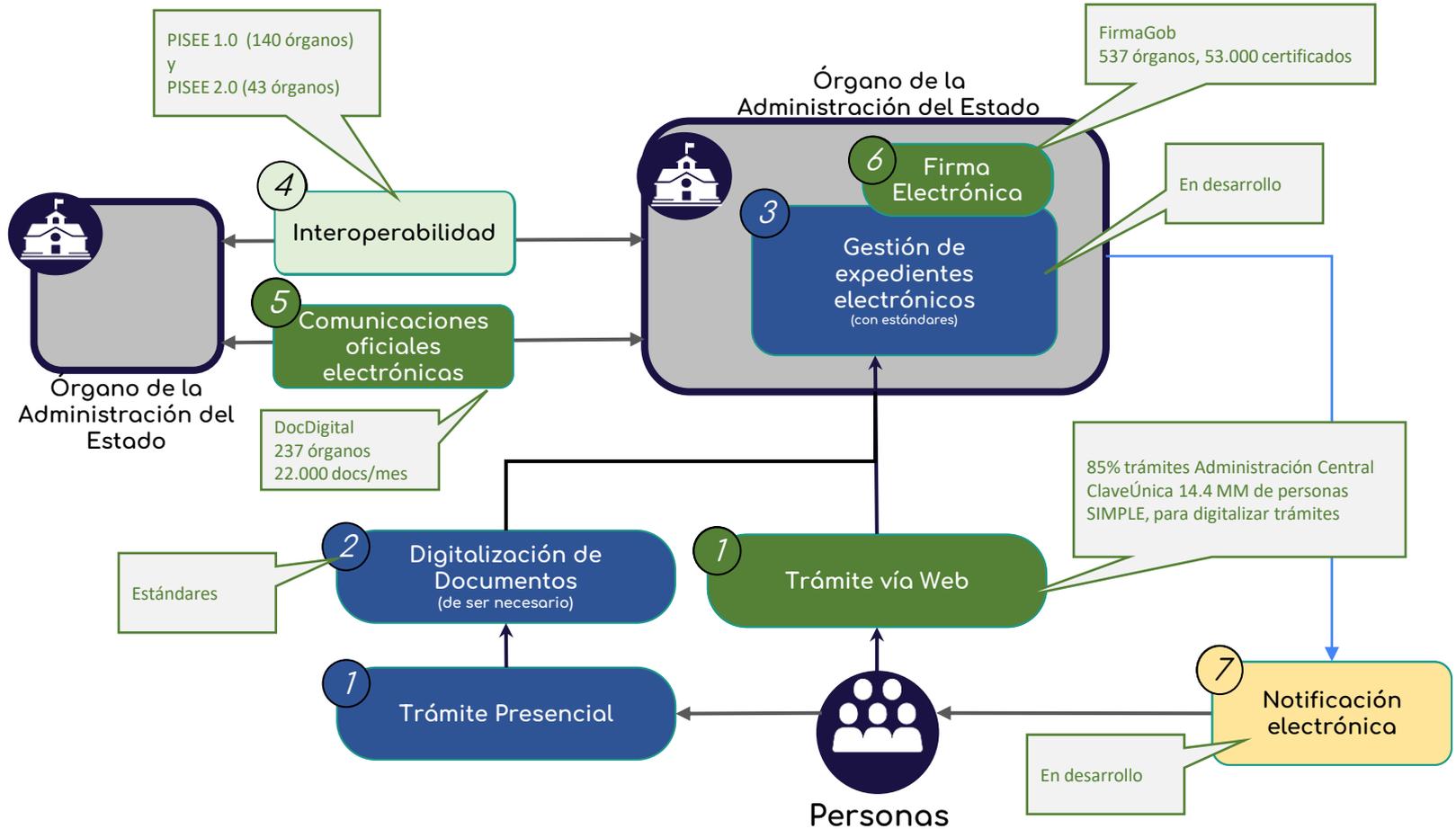
Hito 2: Constitución de la estructura institucional que regirá el proceso de evaluación de inversiones tecnológicas, segundo trimestre 2023.

Hito 3: Generación del set de directrices técnicas y estándares para las inversiones tecnológicas, tercer trimestre 2023.

# Entendamos qué tiene que pasar con la LTD



# Avances



# Brechas más importantes

