



Laboratorio
de Gobierno



Informe proceso participativo Estrategia de Gobierno Digital

Índice

1. Introducción.....	2
2. Estrategia de Gobierno Digital.....	2
2.1. Visión.....	4
2.2. Ejes de la Estrategia.....	4
2.2.1. Ejes habilitadores.....	4
2.2.2. Ejes Transformadores.....	5
2.3. Principios de la Estrategia.....	5
3. Desarrollo del proceso participativo.....	7
3.1. Diseño metodológico del proceso.....	7
3.2. Metodología de las instancias de participación.....	8
3.2.1. Consulta ciudadana.....	8
3.2.2. Diálogos participativos.....	10
3.2.3. Reuniones multilaterales.....	12
4. Análisis y resultados.....	13
4.1. Metodología de análisis.....	13
4.2. Caracterización de las personas participantes.....	14
4.3. Hallazgos por categorías temáticas.....	20
4.3.1. Temas transversales.....	20
4.3.2. Temas específicos por Eje.....	29
a) Servicios Digitales Centrado en las Personas.....	29
b) Mejor Gestión y Procesos Administrativos.....	29
c) Habilidades y Talento Digital.....	30
d) Gobernanza y Rectoría TIC.....	31
e) Datos e Información para una Gestión Inteligente.....	31
f) Identidad e Infraestructura Pública Digital.....	32
4.3.3. Priorización de principios orientadores.....	34
4.3.4. Valoración y expectativas del proceso.....	35
Anexos.....	38
1. Material de marca.....	38
2. Cuestionario consulta ciudadana.....	40

1. Introducción

El presente documento recoge los resultados del proceso de participación ciudadana para el desarrollo de la Estrategia de Gobierno Digital.

Para el desarrollo de la Estrategia, la Secretaría de Gobierno Digital (SGD) trabajó con los organismos integrantes de la Coordinación de Modernización del Ministerio de Hacienda, la Subsecretaría de Telecomunicaciones, el Ministerio de Ciencia, Tecnología, Conocimiento e Innovación, el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la Fundación País Digital, definiendo un proceso participativo conformado por tres instancias: Diálogos participativos, Consulta ciudadana y Multilaterales.

El proceso tiene como objetivo principal proporcionar insumos que permitan a la SGD incorporar la perspectiva de diversos actores en la elaboración de la Estrategia. Fue diseñado y orientado metodológicamente por el Laboratorio de Gobierno del Ministerio de Hacienda, y posibilita que la SGD cumpla con el encargo de proponer al Ministro de Hacienda la Estrategia de Gobierno Digital y coordinar su implementación, asegurando un enfoque integrado de gobierno¹. Para el diseño del proceso participativo se consideraron las mejores prácticas internacionales, las normativas vigentes y los aprendizajes adquiridos por el equipo del Laboratorio de Gobierno en otros procesos similares.

La participación de diferentes actores en el proceso de elaboración de la Estrategia permitirá incorporar sus perspectivas, opiniones y preferencias al documento final. De esta manera, se favorece contar con una visión compartida y líneas de acción claras para avanzar en los desafíos que impone la transformación digital a los servicios ofrecidos por el Estado.

2. Estrategia de Gobierno Digital

La Estrategia de Gobierno Digital proporciona lineamientos y orientaciones a los Órganos de la Administración del Estado (OAE) y otros actores para el proceso de transformación digital del Estado, como para entregar mejores servicios, fortalecer la confianza ciudadana, e impulsar la competitividad y el desarrollo. Considera la definición de una visión, objetivos, ejes de trabajo, principios orientadores y un conjunto de iniciativas organizadas en una hoja de ruta, cuya ejecución se coordinará y supervisará a través de indicadores que den cuenta del avance del proceso.

¹ Ley N°21.568, febrero 2024.

Además, la Estrategia apoya la comunicación a la ciudadanía respecto a las gestiones realizadas por el Estado para avanzar en modernización, dando cuenta de los resultados y aprendizajes de la implementación. Finalmente, sirve también como un compromiso hacia organismos multilaterales y foros internacionales.

Para la elaboración de la Estrategia, la SGD realizó un estudio de la experiencia en otros países, mejores prácticas y orientaciones de organismos especializados, con el propósito de identificar elementos y estructuras que sirvieran de punto de partida para el proceso participativo.

De esta forma, al inicio del proceso se contaba con una propuesta preliminar compuesta por:

- **Visión:** Del estado de avance de Chile al 2030 en transformación digital del Estado.
- **Ejes de la estrategia:** Tres ejes habilitantes para la transformación y tres ejes orientados a potenciar la transformación mediante la mejora de servicios y procesos.
- **Ámbitos de acción** para cada eje, que determinan el espacio sobre el cual se desarrollarán las diferentes iniciativas de la hoja de ruta.
- **Proyectos e iniciativas** por cada ámbito de acción.
- **Principios**, que orientan las acciones y decisiones de cada eje de trabajo.

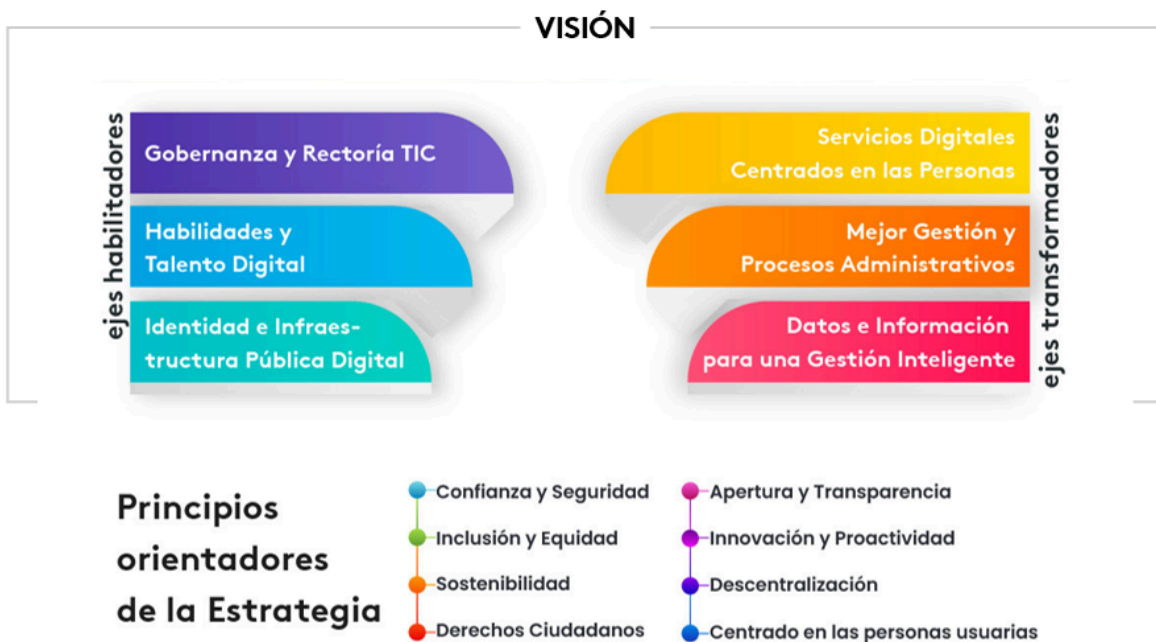


Figura 1: Estructura general de la Estrategia de Gobierno Digital.

2.1. Visión

Chile estará sobre el promedio de los países de la OCDE en transformación digital del Estado al año 2030, contribuyendo al bienestar de la sociedad, promoviendo una economía basada en el conocimiento, innovación y digitalización, además de fortalecer la democracia y confianza en el Estado mediante mayor inclusión digital, mejores servicios, más transparencia y participación de las personas².

2.2. Ejes de la Estrategia³

2.2.1. Ejes habilitadores

- **Gobernanza y Rectoría TIC:** Se enfoca en asegurar la coordinación, regulación y orientación estratégica del uso de tecnologías de la información en el sector público para una transformación digital coherente, segura y eficiente. Contempla la definición de un marco de gobernanza claro con atribuciones para alinear, definir y asegurar el uso de estándares en el ámbito digital. Aborda la eficiencia en las compras tecnológicas, la modernización del marco regulatorio para adaptarse a los avances digitales, y la optimización de las inversiones mediante una evaluación rigurosa y coordinación interinstitucional. Además, incluye la creación de un Observatorio de Tecnologías Emergentes para monitorear nuevas tendencias y adaptar la regulación, fomentando la innovación tecnológica y asegurando un entorno seguro y sostenible.
- **Habilidades y Talento Digital:** Busca que la ciudadanía y personas funcionarias del sector público cuenten con las habilidades y competencias necesarias para aprovechar al máximo los beneficios que ofrecen las tecnologías digitales. Incluye programas de alfabetización y capacitación para fortalecer competencias digitales de la ciudadanía y estrategias de atracción y retención de talento especializado en el sector TIC. Además, promueve la actualización de perfiles laborales y marcos de competencias en el sector público, facilitando la innovación y la transformación digital gubernamental.
- **Identidad e Infraestructura Pública Digital:** Su foco es asegurar una infraestructura tecnológica robusta y segura que habilite la transformación digital del sector público, facilitando la interoperabilidad y eficiencia en la prestación de servicios públicos. Estas herramientas digitales, como la identidad digital, firma

² Versión inicial, disponible al inicio del proceso participativo.

³ Presentados como propuestas al inicio del proceso participativo.

electrónica, pagos electrónicos, notificaciones electrónicas y plataformas de datos, actúan como habilitadores clave para una gestión pública centrada en el ciudadano. La creación de una infraestructura pública digital compartida no sólo optimiza el uso de los recursos tecnológicos, sino que también fomenta la innovación y la colaboración entre los distintos niveles de gobierno, instituciones y sectores privados.

2.2.2. Ejes Transformadores

- **Servicios digitales centrados en las personas:** Corresponden a las prestaciones ofrecidas por los Órganos de la Administración(OAE) del Estado a las personas usuarias a través de tecnologías digitales.
- **Mejor gestión y procesos administrativos:** Orientado principalmente a las actividades a desarrollar para la implementación de la Ley de Transformación Digital del Estado (Ley N° 21.180), cuyo propósito es avanzar hacia la digitalización y transformación del ciclo completo de los procedimientos administrativos de los órganos sujetos a la Ley de Bases de Procedimiento Administrativo.
- **Datos e información para una gestión inteligente:** Tiene como objetivo establecer los habilitantes necesarios para que la administración del Estado pueda implementar un uso estratégico de los datos e información pública. Al fomentar la interoperabilidad, la gobernanza de datos y su análisis avanzado, se busca anticipar y responder de manera proactiva a las necesidades de la ciudadanía y de las empresas. De este modo, se potenciará una toma de decisiones más ágil y eficiente, mejorando la entrega de servicios públicos y fortaleciendo la capacidad del Estado para generar valor público en un entorno digital inclusivo, seguro y transparente.

•

2.3. Principios de la Estrategia

Para el diseño de la Estrategia se considera un conjunto de principios orientadores, que sirvan como referencia y permitan que las diferentes iniciativas se mantengan alineadas en términos de valores y objetivos⁴.

Durante el proceso participativo se trabajó con los siguientes principios:

⁴ Al igual que para la Visión y Ejes, se detallan los principios presentados al comienzo del proceso participativo.

- **Confianza y seguridad:** Protección de la privacidad, información personal y privacidad de las personas usuarias de los servicios. Incluye ciberseguridad y la protección de datos.
- **Inclusión y equidad:** Implica asegurar que todas las personas, independientemente de su ubicación geográfica, género, edad, capacidades o condición socioeconómica, puedan interactuar digitalmente con el Estado, y acceder a sus servicios, de manera justa y sin discriminación.
- **Sostenibilidad:** La capacidad de desarrollar y mantener políticas y tecnologías que minimicen el impacto ambiental y sean viables a largo plazo, garantizando que los recursos se usen de manera responsable y que las soluciones digitales puedan adaptarse y perdurar en el tiempo.
- **Derechos ciudadanos:** La extensión de los derechos humanos al ámbito digital, garantizando que las personas conserven sus derechos fundamentales tanto en el entorno digital como en el físico y que la transición a lo digital no comprometa la protección de libertades esenciales.
- **Apertura y transparencia:** Se refiere al derecho de las personas a acceder a la información de los procesos y datos de la administración que les afectan, promoviendo la participación ciudadana, la rendición de cuentas y el acceso a la información pública.
- **Innovación y proactividad:** Implican la adopción y promoción de nuevas tecnologías y enfoques que mejoren los servicios públicos, anticipándose a las necesidades de los ciudadanos y creando valor público de manera dinámica.
- **Descentralización:** Se refiere a la distribución de capacidades y responsabilidades tecnológicas y de datos a niveles más locales, permitiendo una mayor autonomía y eficiencia en la prestación de servicios digitales.
- **Centrado en las personas usuarias:** Se refiere a la creación de soluciones digitales que respondan directamente a las necesidades y expectativas de las personas usuarias finales, asegurando una experiencia accesible, inclusiva y personalizada.

3. Desarrollo del proceso participativo

3.1. Diseño metodológico del proceso

La solicitud inicial consistía en diseñar y ejecutar un proceso participativo que involucrara a un amplio y diverso grupo de actores, con el fin de legitimar el proceso, garantizar una visión integral y a largo plazo, promoviendo una participación de calidad.

El diseño del proceso participativo se llevó a cabo considerando las definiciones de la Ley N°20.500 sobre Participación Ciudadana en la Gestión Pública, el Instructivo Presidencial N°7 Para el Fortalecimiento de la Participación Ciudadana en la Gestión Pública, publicado en agosto de 2022, y la Norma General de Participación Ciudadana, de 2018, que aplican al Ministerio de Hacienda.

Para esto, se definieron tres instancias:

- **Consulta ciudadana:** Cuestionario autoaplicado, abierto a cualquier persona, para recoger impresiones acerca de temas relevantes en la Estrategia.
- **Diálogos participativos:** Proceso presencial, de escucha activa que permite incorporar al desarrollo de la Estrategia la perspectiva de personas del mundo académico, empresarial y social, así como también representantes de instituciones públicas.
- **Reuniones multilaterales:** Sesiones de trabajo con instituciones públicas para identificar iniciativas a incluir dentro de la Hoja de Ruta.

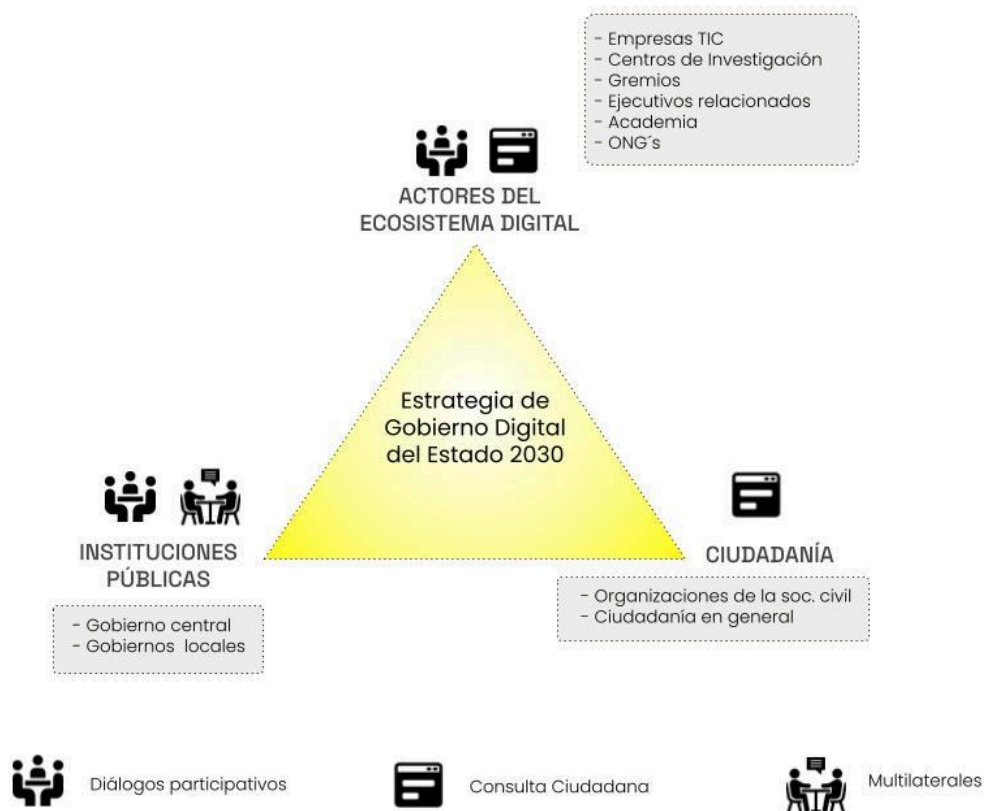


Figura 2: Diseño del proceso participativo de la Estrategia.

A nivel comunicacional, se diseñó una marca y gráfica para el proceso participativo, disponibles en el [Anexo 1](#).

3.2. Metodología de las instancias de participación

3.2.1. Consulta ciudadana

Una consulta ciudadana busca considerar las opiniones de personas sobre un tema de su interés, y permite recabar las distintas perspectivas y miradas sobre asuntos de interés público. Esta modalidad de participación puede aplicarse en el diseño, implementación o en la evaluación de una política pública, y contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.

La consulta para la Estrategia, fue construida para que cualquier persona pudiera participar, independientemente de su relación con el Estado o participación en otras instancias del proceso (multilaterales y diálogos). Fue diseñada para

recoger la perspectiva de personas usuarias, sin necesidad de un conocimiento experto en temas digitales, ni contar con una alfabetización digital avanzada.

El instrumento buscó obtener tres tipos de información:

- a) **Características sociodemográficas**: Consiste en los atributos que permiten comprender la posición de las personas en su entorno social y geográfico. Incluye la identificación del género de la persona, la región desde la que responde, y su situación ocupacional.
- b) **Dominio digital**: Es la autopercepción de las personas de su capacidad para llevar a cabo tareas y resolver problemas en un ambiente digital.
- c) **Evaluación de temáticas de la Estrategia**: Consiste en evaluar el uso, preferencias, relevancia, expectativas y dificultades asociadas a los ejes de la Estrategia y su aplicación cotidiana. Para temáticas existentes o de uso extendido en la ciudadanía, como por ejemplo la autenticación con ClaveÚnica, se buscó conocer frecuencia de uso, satisfacción y dificultades. Para tópicos en desarrollo o de bajo uso, como uso de Inteligencia Artificial en servicios públicos, las preguntas se orientaban a valoración de importancia y disposición al uso.

El cuestionario de la consulta consideró 39 preguntas y se disponibilizó a través de la Plataforma de Participación Digital de la SGD⁵, entre el 2 de septiembre y el 25 de octubre de 2024. El detalle del cuestionario está disponible en el [Anexo 2](#).

Para favorecer la participación, se generó una campaña comunicacional de difusión en diversos canales y momentos:

- Banner con acceso al sitio en páginas de SGD, y Red de Innovadores Públicos (LabGov).
- Oficio enviado por el Ministro de Hacienda a todos los ministerios solicitando difusión en sitios web institucionales.
- Material de difusión con códigos QR de acceso a la consulta en todas las sesiones de diálogo.
- Difusión dirigida a través de aliados estratégicos.

⁵<https://participacion.digital.gob.cl/es-CL/projects/consulta-ciudadana-estrategia-de-gobierno-digital-203>

3.2.2. Diálogos participativos

Los diálogos son espacios para la interacción, corresponden a una forma de comunicación que ofrece el tiempo y espacio para que las personas puedan mostrar la complejidad de sus respectivas realidades. Como herramienta, es un apoyo para la reflexión y la deliberación y permite la conexión entre las personas participantes, pone un énfasis equitativo en las relaciones entre quienes participan e implica una comprensión mutua que ayuda a identificar puntos en común.

Desde la mirada de la participación ciudadana, se puede entender el diálogo como una interacción genuina mediante la cual las personas se escuchan con tal profundidad y respeto, que cambian mediante lo que aprenden. Cada participante se esfuerza para incorporar las preocupaciones de los otros a su propia perspectiva, aun cuando persista el desacuerdo.

Bajo el nombre de "Diálogos para un Estado Digital 2030", se definió un ciclo de nueve diálogos participativos para la construcción de la Estrategia, guiados metodológicamente por el Laboratorio de Gobierno.

Las actividades de convocatoria fueron ejecutadas por el equipo de SGD, con la colaboración de la Fundación País Digital. Las personas invitadas representaban a empresas TIC, gremios, academia, servicios públicos, ONG, empresa privada, municipalidades, y organismos regionales.

En cada diálogo se trabajó en actividades orientadas a conocer y poner en valor las perspectivas de las personas participantes, generando los espacios para proponer ideas y escuchar las del resto. No se buscó unificar las visiones, ni comprometer medidas, plazos o recursos.

Cada diálogo abordó un Eje temático de la Estrategia, con una estructura común que duraba alrededor de 3 horas.

Se realizaron seis diálogos en la Región Metropolitana, en dependencias del Laboratorio de Gobierno. Para incorporar la visión regional, se ejecutaron tres sesiones de diálogo en las regiones de Araucanía, Biobío y Tarapacá. En las sesiones regionales se abordaron dos Ejes por sesión, en jornada am y pm. De esta forma, cada eje temático fue trabajado como se ve en la Figura 3:

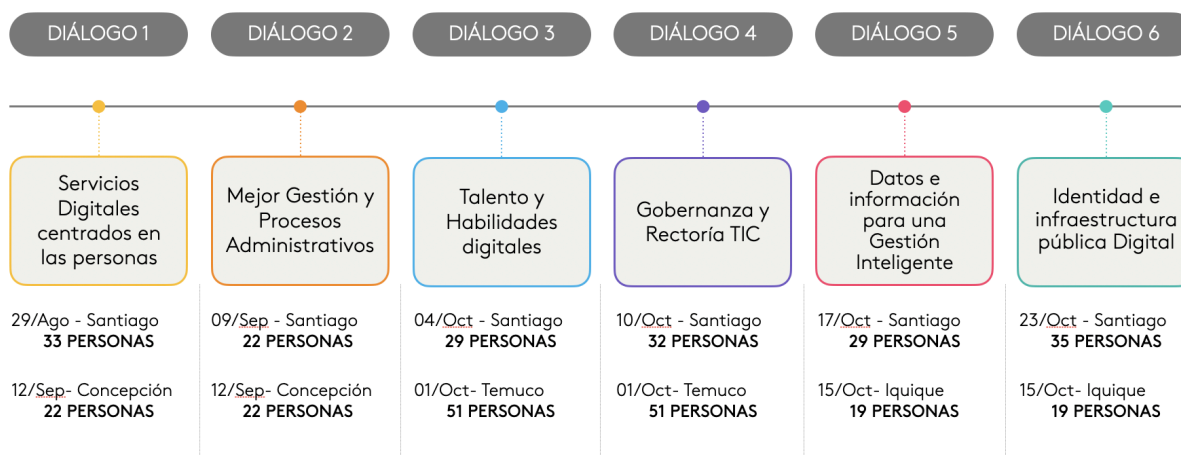


Figura 3: Resumen desarrollo de diálogos participativos.

En cada sesión, las personas participantes fueron distribuidas en mesas de 6 a 8 personas. La asignación se realizó buscando obtener representatividad y diversidad en cada mesa, combinando representantes de la sociedad civil, gremios, fundaciones, academia, servicios públicos centralizados y gobiernos locales.

Previo a cada sesión, se envió material informativo específico preparado por la SGD para generar la conversación a las personas invitadas. Este material contenía las definiciones preliminares clave de la Estrategia (visión, ejes, principios) y el detalle del eje a abordar: descripción, diagnóstico y ámbitos de acción. Esto con el propósito de que las personas participantes pudieran conocer el contexto de la iniciativa y prepararse de mejor forma para el diálogo.

Los diálogos fueron desarrollados en conjunto por los equipos de SGD y el Laboratorio de Gobierno, en los roles de sistematización (registrar los aportes en la discusión) y facilitación (conducir el diálogo) respectivamente. Además, el equipo de SGD cumplió el rol de referente técnico ante consultas o dudas de las personas participantes.

Cada sesión de diálogo tenía una estructura común, con actividades guiadas en torno a preguntas de reflexión referentes a los contenidos del material informativo:

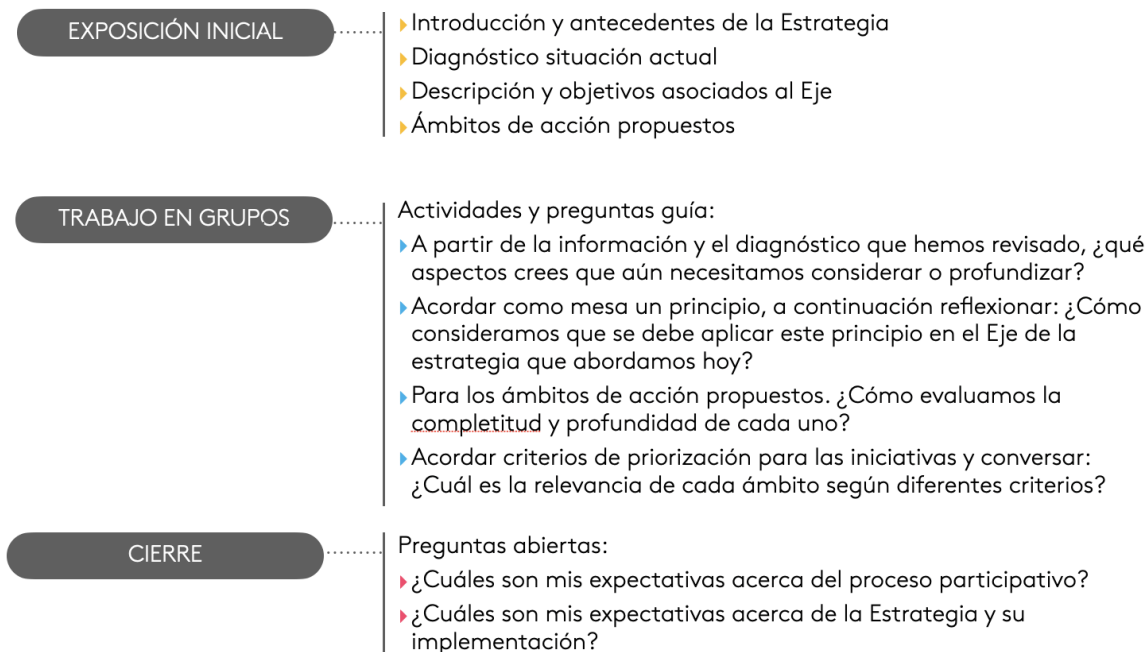


Figura 4: Estructura de los diálogos participativos.

3.2.3. Reuniones multilaterales

Las reuniones multilaterales fueron concebidas como espacios para recoger ideas e iniciativas desde Órganos de la Administración del Estado (OAE) que tengan potencial de enriquecer la Hoja de Ruta de la Estrategia, colaborar o beneficiarse de alguna iniciativa considerada en el roadmap.

De acuerdo a la propuesta inicial, estas sesiones se desarrollarían en paralelo a los diálogos, con un diseño metodológico y materiales elaborados por el Laboratorio de Gobierno, y ejecutadas por el equipo de SGD. Sin embargo, debido a la alta carga de trabajo asociada a la ejecución de los diálogos, y la necesidad de afinar la propuesta inicial para levantar iniciativas, se optó por posponer su ejecución.

En las sesiones multilaterales se convoca a organismos relacionados con algún eje o ámbito temático de la Estrategia (Alfabetización digital, capacitación, servicios digitales, entre otras). El propósito es que los organismos concurren con las iniciativas de transformación digital que estén implementando o que esperan desarrollar en el futuro, y que sean factibles de articular con la Estrategia. Recogiendo estas iniciativas, se formulará la nómina de proyectos específicos para implementar en la Estrategia.

El diseño metodológico de las multilaterales considera una estructura común:

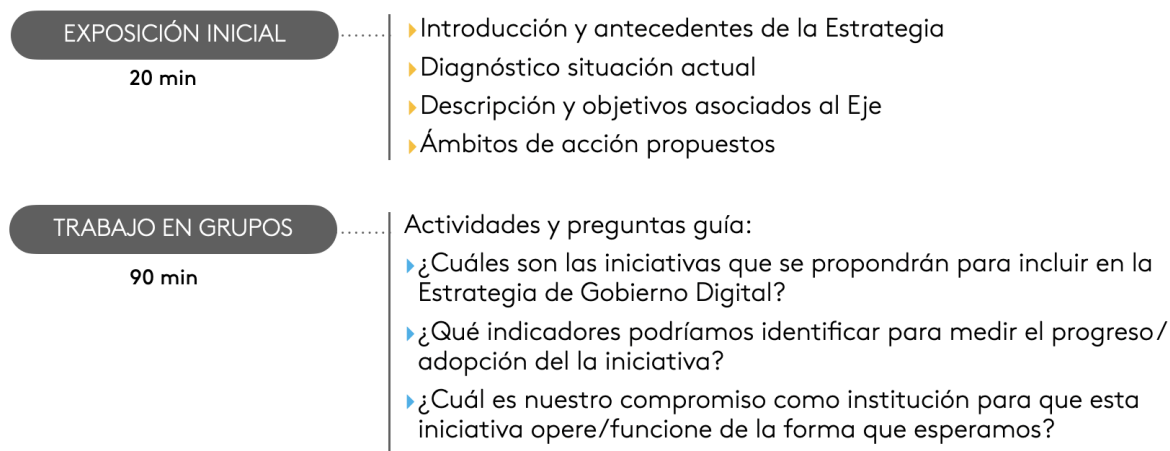


Figura 5: Estructura de las reuniones multilaterales.

Para la ejecución de las mismas, se pone a disposición de SGD los siguientes [productos](#):

- Formulario digital y su código QR, y planilla de respuestas para recopilar iniciativas a distribuir en la sesión informativa.
- Pauta de sesión de levantamiento de iniciativas.
- Herramientas de trabajo para la sesión; canvas de actividades 1, 2 y 3, presentación con actividades incorporadas y formatos de trabajo en MURAL.
- Documento con formato de sistematización.

4. Análisis y resultados

4.1. Metodología de análisis

La información obtenida en los diálogos participativos y la consulta ciudadana fue analizada con un enfoque integrado por el equipo de SGD y LabGob.

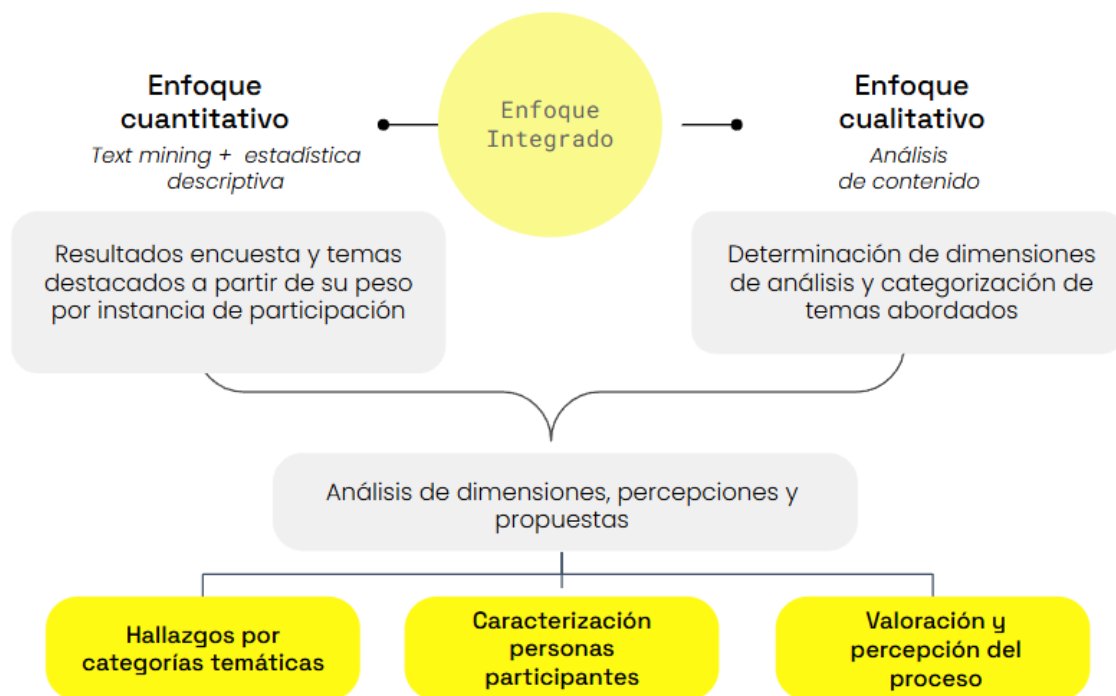


Figura 6: Enfoque integrado para el análisis.

Este análisis organiza los resultados en 3 grandes grupos:

- 1) **Caracterización de las personas participantes:** Descripción de quienes aportaron desde los diferentes mecanismos de participación.
- 2) **Categorías temáticas:** asociados al contenido, diagnóstico, ámbitos de acción de los Ejes de la Estrategia, la aplicación de los principios a estos ejes, y la priorización de los principios.
- 3) **Valoración y percepción del proceso:** Hallazgos con respecto al proceso participativo y expectativas de la Estrategia.

4.2. Caracterización de las personas participantes

Los diálogos se desarrollaron con un total de 272 personas participantes, representantes de diversos sectores, distribuidos como se muestra en el siguiente gráfico:

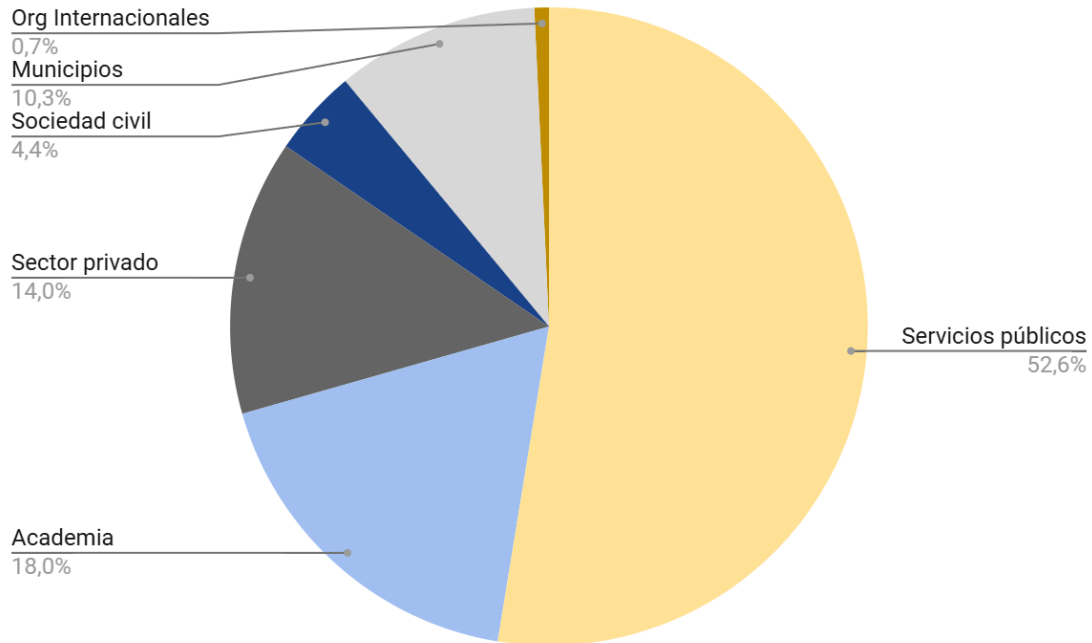


Gráfico 1: Distribución de personas participantes según sector.

Respecto de la consulta ciudadana, se alcanzó la participación de 1.460 personas, de las cuales 163 son coordinadores de transformación digital⁶. Del total de participantes, el 57,2% corresponde a hombres, el 42,5% a mujeres y el 0,3% a personas que se identifica con otro sexo. El promedio de edad de las personas participantes es de 44 años. Al analizar la participación por tramo de edad, se advierte que el grupo de menor edad, de 18 a 29 años, alcanza el 10,9% de los participantes, mientras que el de mayor edad, de 60 o más años, corresponde al 9,9% de los participantes. La mayor participación corresponde a personas de los tramos de 45 a 59 años, con el 38,4% de las respuestas, y del grupo de 30 a 44 años con el 40,8%.

⁶ Los coordinadores de transformación digital tienen el rol de facilitar, implementar y hacer seguimiento de las iniciativas de transformación digital de la institución y actuar como contraparte oficial con la SGD.

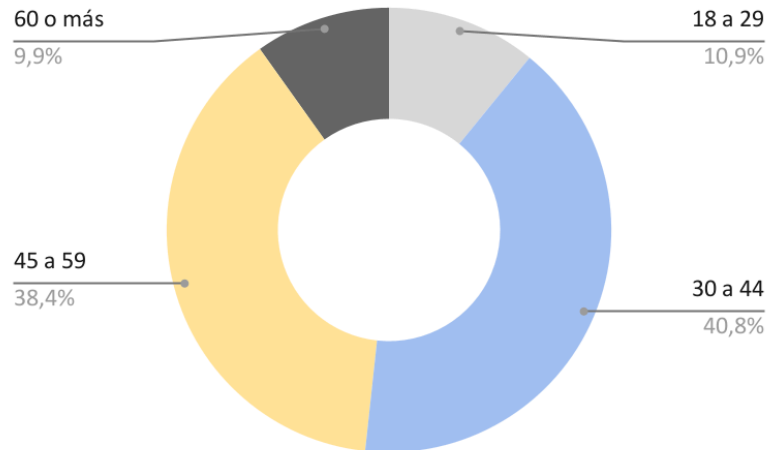


Gráfico 2: Distribución de personas participantes en la consulta ciudadana según el tramo de edad.

Respecto de la participación regional, se advierte que la mayor participación viene de la personas que viven en la región Metropolitana, alcanzando el 54,2% de las respuestas, y de Valparaíso con el 9% del total de respuestas.

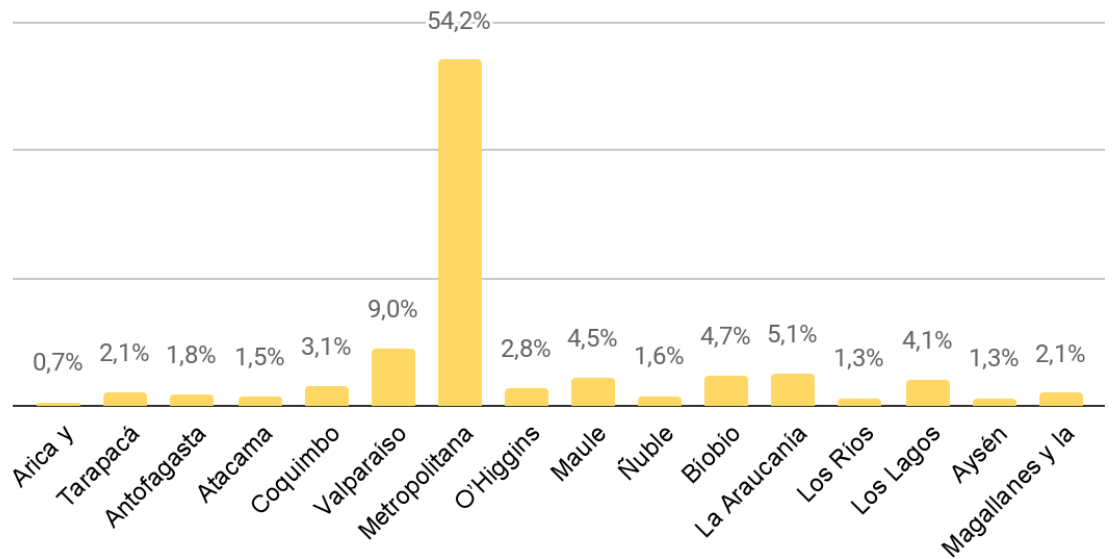


Gráfico 3: Distribución de personas participantes en la consulta ciudadana según región de residencia.

Al considerar el nivel educativo de las personas participantes, se puede observar que el 90,9% de las personas alcanzó un nivel de educación superior, a diferencia del 9,1% que alcanzó nivel educacional básica y media.

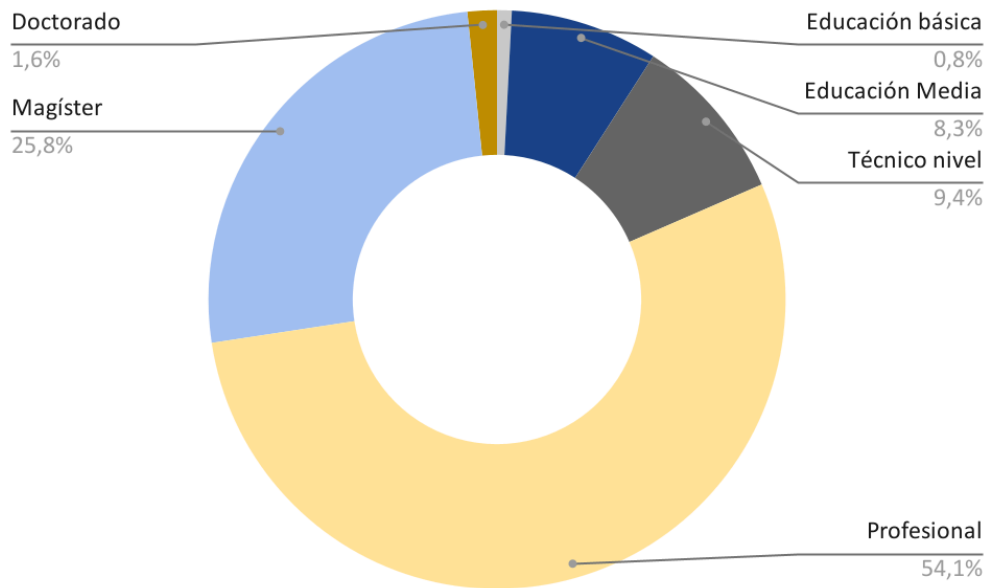


Gráfico 4: Nivel educativo de las personas participantes en la consulta ciudadana.

Respecto de la situación ocupacional de los participantes, el 12,4% de las personas que participaron en la consulta pública se encuentran desocupados, son estudiantes, jubilados, se dedican a labores de cuidado o declaran tener otras ocupaciones. En tanto, el 10,4% corresponde a personas que trabajan de manera independiente, el 15,3% lo hace de manera dependiente en el sector privado y el 61,8% de manera dependiente en el sector público.

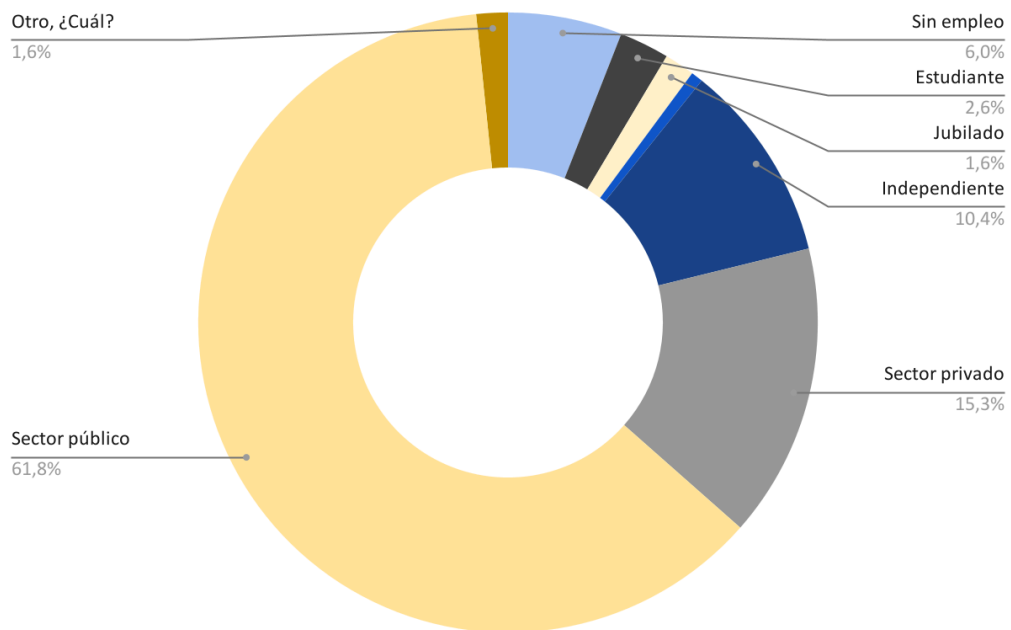


Gráfico 5: Ocupación principal de personas participantes de la consulta ciudadana.

Dentro del grupo de ocupados de manera dependiente o independiente, el 65,6% están ocupados en organizaciones que no se dedican al mundo de la tecnología o la transformación digital, y solo el 30,81% está ocupado en organizaciones que sí se dedican a estos temas. Esta variabilidad indica que el interés por participar en la consulta ciudadana sobrepasó el grupo de personas directamente involucradas en sectores tecnológicos o digitales.

Por último, se construyó un índice de dominio digital, donde se identifican 3 niveles. El 55,3% de las personas participantes en la encuesta son clasificadas con un dominio digital alto, el 31,5% con un dominio medio y el 13,2% con un dominio bajo. Esta clasificación permite identificar preferencias, necesidades y dificultades diferenciadas

para cada grupo.

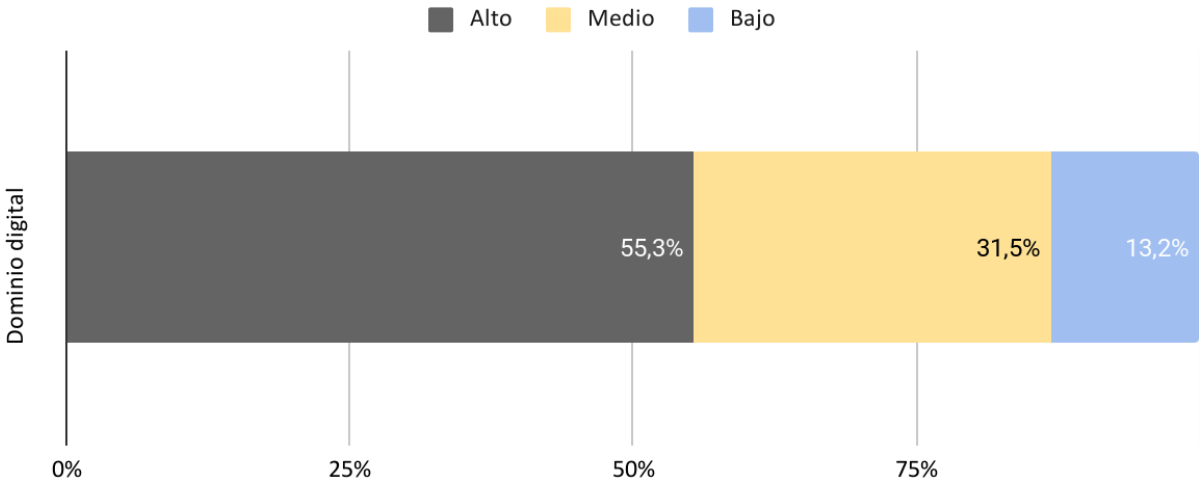






Gráfico 6: Dominio digital de las personas participantes de la consulta ciudadana.

4.3. Hallazgos por categorías temáticas

4.3.1. Temas transversales

Las categorías temáticas transversales surgen durante el proceso de diálogo. Si bien cada diálogo se orientó, desde el diseño, a un Eje de la Estrategia, hubo tópicos que emergieron de forma natural, ya sea como una duda, un comentario o sugerencia de las personas participantes.

Recogiendo esta tendencia, se presenta un listado de hallazgos, indicando en cada uno el área temática ligada, la descripción detallada, y el o los Ejes en los cuales se menciona⁷.

Hallazgo 1			
Necesidad de coherencia y consistencia entre canales en los servicios digitales para brindar una experiencia uniforme a nivel Estado.			
Área temática	Estándares	Ejes a los que aplica	
			<ul style="list-style-type: none">  Servicios Digitales centrados en las personas  Mejor Gestión y Procesos Administrativos  Datos e Información para una Gestión Inteligente  Gobernanza y rectoría TIC
Descripción	<p>Se requiere que los servicios digitales sigan un estándar de calidad que asegure consistencia en los distintos canales, a nivel Estado, y mejore la satisfacción usuaria. La heterogeneidad de sitios web, plataformas e interfaces, sumado a la frecuencia de cambios, impactan negativamente en la experiencia. Entre los participantes de la consulta pública, se mencionaron diversas preferencias de canales para acceder a servicios del Estado, siendo la más elegida los sitios web que contiene formularios (38,1%), seguida del correo electrónico (13,9%), y el chat en línea con una persona (9,0%). El resto de canales marcó entre un 8% y un 4%, entre los que se incluyen aplicaciones móviles, atención presencial, redes sociales, entre otros.</p> <p>La consistencia se refiere a elementos como semántica, gráfica, formatos, tono y URL. Su objetivo es que las personas usuarias puedan navegar de manera intuitiva y uniforme entre distintos servicios. La consistencia es altamente valorada entre quienes participaron de la consulta pública, en la</p>		

⁷ Se considera que aplica a un Eje cuando el tema surgió en el diálogo correspondiente a ese, independiente si está directamente vinculado al Eje temático.

que el 96,6% de los participantes consideran importante o muy importante que todos los canales de atención entreguen la misma información.

Además de la estandarización de cara a las personas usuarias, se propone contar con lineamientos claros sobre **protección de información sensible**.

Lo anterior se puede materializar a través de un sistema de diseño de servicios públicos, políticas y lineamientos transversales, y una **gobernanza** continua que controle la aplicación de los estándares involucrando a la academia, el sector privado y organismos públicos para enriquecer las perspectivas y orquestar la vinculación con el ecosistema.

Hallazgo 2

La transformación digital del Estado debe poner a las personas al centro, considerando sus necesidades, recursos y capacidades, tanto en la provisión de servicios como en el diseño de los procesos de atención.

Área temática	Universalidad	Ejes a los que aplica	<ul style="list-style-type: none">✓ Servicios Digitales centrados en las personas✓ Mejor Gestión y Procesos Administrativos✓ Talento y Habilidades Digitales✓ Gobernanza y rectoría TIC
Descripción	<p>La transformación digital debe poner a las personas usuarias en el centro, adaptando los procesos a sus necesidades y habilidades, de manera que sean accesibles no solo desde el punto de vista tecnológico, sino también en términos de facilidad y comprensión para la ciudadanía. Se mencionan factores como ruralidad, género y edad, lo que crea barreras adicionales especialmente para mujeres y personas mayores.</p> <p>Dentro de quienes participaron en la consulta pública, el 85,6% considera que es bastante o muy importante que la ciudadanía participe activamente del diseño de servicios digitales del Estado. Sin embargo, al considerar su disposición a participar en talleres de diseño de políticas, el 88,2% del grupo con alto dominio digital estaba bastante o totalmente dispuesto a participar, mientras que el 68,3% del grupo con bajo dominio digital lo estaba. Esto revela un desafío para la participación de los grupos con menor dominio, sobre todo si consideramos que tienen una alta motivación al estar participando de la consulta.</p> <p>Del mismo modo, se debe evitar traspasar costos institucionales a las personas usuarias. La percepción actual es que las estrategias no están</p>		





centradas en las personas usuarias y que se prioriza la eficacia de las plataformas por sobre su usabilidad. Por esto, es necesario que las mediciones de desempeño de los servicios consideren la **simplicidad** de los trámites y la **satisfacción** usuaria.

Esto implica acciones como simplificar los trámites digitales, reducir las barreras administrativas, diseñar procesos que consideren excepciones y casos de borde, y fortalecer las oficinas de información para ofrecer una **orientación** clara. A nivel de dispositivos, se debe considerar que los desarrollos se adapten a los dispositivos utilizados por las personas usuarias, tales como, teléfonos de baja gama, o específicos para personas mayores.

El **lenguaje claro** debe ser utilizado ampliamente en la comunicación entre el Estado y las personas.

Hallazgo 3

Se requiere avanzar en la educación ciudadana en el ámbito de ciberseguridad, uso y protección de datos personales, para cerrar brechas de confianza y promover un adecuado ejercicio de derechos.

Área temática	Educación ciudadana	Ejes a los que aplica	<ul style="list-style-type: none">  Servicios Digitales centrados en las personas  Mejor Gestión y Procesos Administrativos  Talento y Habilidades digitales  Datos e Información para una Gestión Inteligente
Descripción	<p>Existe una creciente necesidad de educar a las personas usuarias en la relevancia de la ciberseguridad, y generar conciencia sobre la protección de los datos personales. Existen percepciones erróneas acerca de que los datos personales compartidos con el Estado serán vendidos. Entre las personas que participaron de la consulta pública la ciberseguridad es un tema importante, pues el 96,4% consideró la protección de sus datos personales como un aspecto bastante o muy importante. Sin embargo, el 13,2% aún considera que el Estado no se preocupa por la ciberseguridad de los servicios digitales del Estado, y el 34,1% está en desacuerdo o totalmente en desacuerdo con que las medidas actuales de ciberseguridad son suficientes para proteger los servicios digitales que utilizan.</p> <p>Se propone que la ciberseguridad se aborde como parte del currículum educativo de enseñanza básica y que se desarrollen acciones de</p>		

comunicación sobre el propósito de la recopilación de datos en el Estado, destacando la diferencia entre datos usados en comercio y en servicios públicos.

Hallazgo 4



Para una transformación digital exitosa es necesario mejorar el acceso y conectividad en todo el país, tanto a las personas usuarias como a los servicios públicos, especialmente en regiones y territorios remotos.

Área temática	Universalidad	Ejes a los que aplica	<ul style="list-style-type: none">✓ Mejor Gestión y Procesos Administrativos✓ Datos e Información para una Gestión Inteligente✓ Identidad e infraestructura pública
Descripción	<p>Existen aún muchas zonas geográficas con problemas de acceso a internet, por lo que es fundamental abordar la conectividad de manera integral en el Estado.</p> <p>Esto implica superar el desafío de asegurar acceso y estabilidad de conexión de forma transversal en zonas remotas, fortaleciendo la red de servicios públicos y promoviendo soluciones innovadoras que conecten a todas las comunidades. También se sugiere la implementación de soluciones que funcionen con o sin acceso a internet. Desde la perspectiva de los municipios y organismos más pequeños, se destaca que muchos de ellos carecen de una estrategia y gobernanza que les permita integrarse de manera efectiva a la infraestructura base existente. Un caso claro es que muchos municipios aún no están conectados a la Red de Conectividad del Estado (RCE).</p>		

Hallazgo 5






El liderazgo para la adopción de la transformación digital de forma transversal, soportado por la comunicación, capacitación continua, colaboración y apoyo debe ser considerado y gestionado integralmente.

Área temática	Gestión del Cambio	Ejes a los que aplica	<ul style="list-style-type: none">✓ Servicios Digitales centrados en las personas✓ Mejor Gestión y Procesos Administrativos
---------------	--------------------	-----------------------	--

			<ul style="list-style-type: none">  Talento y Habilidades digitales  Datos e Información para una Gestión Inteligente
Descripción	<p>Se percibe una resistencia al cambio entre grupos de personas funcionarias del sector público, además de brechas de comunicación y entendimiento entre el personal técnico y no técnico, lo que limita la eficiencia y el impacto de la transformación digital.</p> <p>Para hacer frente a la resistencia y brechas mencionadas, emerge la necesidad de liderazgos enfocados en acompañamiento, capacitación continua, financiamiento y gestión del cambio en las instituciones. Se menciona la relevancia de visualizar y comunicar los beneficios de la transformación digital como una actividad clave, alineando liderazgos.</p> <p>En este sentido, la colaboración y participación de líderes locales y nacionales es clave para el éxito del proceso, la adopción efectiva, reducir la resistencia y propiciar un cambio de mentalidad.</p> <p>El objetivo es alcanzar una cultura orientada a procesos horizontales e integración de la tecnología como medio, no como fin.</p> <p>Los liderazgos también deben gestionar la medición del progreso en la transformación digital y promover el uso de herramientas digitales tanto en el funcionariado como en la ciudadanía, así como la transparencia en la información y en la administración de los programas de apoyo (PA).</p>		

Hallazgo 6


La interoperabilidad, como elemento fundamental en la transformación digital, requiere estar apalancada en estándares, infraestructura, normativa y colaboración interinstitucional, a nivel central y local.



Área temática	Interoperabilidad	Ejes a los que aplica	<ul style="list-style-type: none">  Servicios Digitales centrados en las personas  Mejor Gestión y Procesos Administrativos  Talento y Habilidades digitales  Datos e Información para una Gestión Inteligente  Gobernanza y rectoría TI
---------------	-------------------	-----------------------	--

<p>Descripción</p>	<p>La interoperabilidad entre los sistemas asociados a los servicios es esencial para una transformación digital efectiva y simplificar el uso de los servicios públicos. Por ejemplo, 95,7% de las personas que participaron de la consulta pública consideran bastante o muy importante que las instituciones públicas obtengan automáticamente los certificados necesarios, sin que las personas ciudadanas deban solicitarlos por separado.</p> <p>Para cumplir este propósito debe estar soportada con estándares claros, adecuada infraestructura y certezas jurídicas. Además, se deben establecer plazos realistas para la regulación, traspaso y fortalecimiento de las instituciones. Sin una coordinación adecuada entre instituciones, los esfuerzos digitales pierden eficacia. Debido a esto, se sugiere implementar requerimientos de interoperabilidad en licitaciones de software y en el manejo de datos entre instituciones públicas.</p> <p>Se reconoce que puede haber diferentes niveles de interoperabilidad entre instituciones y se sugiere incluir a los gobiernos locales en los sistemas de interoperabilidad para mejorar la conexión y eficiencia en la gestión de datos y servicios públicos.</p> <p>Acerca de la situación actual, se indica que existe una interoperabilidad limitada, ya que la plataforma no cumple con las expectativas, y las herramientas actuales, como Excel, no son funcionales para este propósito. La necesidad existe y se manifiesta en situaciones como dificultades en colaboración entre municipalidades y otras instituciones. Como un desafío adicional, se debe considerar que la disposición a que las instituciones públicas intercambien datos personales de las personas no es homogéneo y depende del dominio digital que tenga cada persona. Dentro del grupo con alto dominio digital, el 86,3% está bastante o totalmente dispuesto a que intercambien sus datos, en comparación al 72,8% dentro del grupo con bajo dominio. Dentro de este último grupo, el porcentaje se debe interpretar como la cota superior que se podría encontrar en la población, pues son las respuestas de las personas más comprometidas con los temas de transformación y servicios digitales.</p>
--------------------	--

Hallazgo 7




Disponibilidad de recursos como habilitante para la transformación digital del Estado: infraestructura, tecnologías que favorezcan la descentralización, soporte y fondos para instituciones y gobiernos locales.

<p>Área temática</p>	<p>Recursos</p>	<p>Ejes a los que aplica</p>	<ul style="list-style-type: none">  Servicios Digitales centrados en las personas  Mejor Gestión y Procesos
----------------------	-----------------	------------------------------	---

			Administrativos  Datos e Información para una Gestión Inteligente  Gobernanza y rectoría TI
Descripción	<p>La asignación de recursos adecuados aparece como un habilitante para la implementación de proyectos digitales. Se destaca además la relevancia de contar con un presupuesto adecuado para asegurar sus etapas y demostrar los beneficios y ahorros que estas inversiones generan.</p> <p>También se destaca la importancia de contar con infraestructura y recursos unificados y sostenibles para la transformación digital, así como para el desarrollo de proyectos de investigación, desarrollo e innovación. Al respecto, surge la preocupación de que en regiones y municipios pequeños no tienen prioridad ni recursos para llevar a cabo transformaciones del nivel esperado.</p> <p>Por eso, se vuelve crucial favorecer la adopción de tecnologías que soporten la descentralización y el acceso a nivel nacional, que cuenten con infraestructura y presupuesto adecuado para manejar peak de demanda y asegurar su correcto funcionamiento, entregando un soporte técnico adecuado y garantizando una correcta continuidad operativa.</p>		

Hallazgo 8

Necesidad de apalancar la transformación digital en el uso de nuevas tecnologías en la operación y provisión de servicios.





Área temática	Nuevas tecnologías	Ejes a los que aplica	 Servicios Digitales centrados en las personas  Talento y Habilidades digitales  Datos e Información para una Gestión Inteligente
Descripción	<p>El país está rezagado en transformación digital, modelos de datos, herramientas avanzadas de análisis de datos y en el uso de inteligencia artificial (IA), siendo esta última percibida por muchos como una amenaza debido a la falta de conocimiento y confianza. Por esto, se recomienda promover la formación en estos temas y utilización de estas herramientas. También se destaca la necesidad de adopción de tecnologías emergentes y la flexibilidad para adaptar y actualizar las soluciones tecnológicas conforme evolucionan las necesidades. El Estado debe adoptar una postura anticipada en cuanto a normativa, para una transformación ágil.</p>		

Se sugiere la aplicación de **herramientas de IA** en temas como análisis e integración de datos de uso, operación y otros, así como la **mejora proactiva** de servicios. Se debe considerar que este apoyo es diferenciado entre personas con distinto dominio digital. Dentro del grupo con alto dominio, el 69,3% considera bastante o muy importante que el Estado use la IA para entregar sus servicios, y el 53,4% estaría bastante o totalmente dispuesto a que un sistema de IA tome decisiones siempre y cuando muestre cómo llegó a ese resultado. En cambio, dentro del grupo de bajo dominio digital, solo el 48,1% considera importante el uso de IA y el 25,6% está dispuesto a que un sistema de IA tome decisiones.

Adicionalmente se propone la creación de una academia de gobierno y un **banco de conocimientos** para asegurar la transferencia de conocimientos y la gestión de experiencias exitosas.

Hallazgo 9

La estandarización no sólo debe ser de cara a las personas usuarias sino además a nivel de procesos y actividades operativas.

Área temática	Estándares	Ejes a los que aplica	<ul style="list-style-type: none">  Servicios Digitales centrados en las personas  Mejor Gestión y Procesos Administrativos  Datos e Información para una Gestión Inteligente  Gobernanza y rectoría TIC
Descripción	<p>La estandarización debe aplicar no sólo a datos numéricos, sino también cuantitativos, con formatos, guías y procedimientos claros para compartir y gestionar la información. También es fundamental unificar APIs y compartir código entre OAEs para una mayor integración. A nivel regional, también deben existir estándares claros para los formularios y trámites que se realizan en los municipios, como permisos de conducir, para mejorar la uniformidad en los procesos.</p> <p>El Estado debe establecer regulaciones para el uso y gestión estandarizada de datos e información, definiendo estándares técnicos y tecnológicos comunes para todas las instituciones, que incluyan requisitos mínimos de habilitación y un enfoque integrador. Además, se propone establecer lineamientos claros para el sector privado, incorporando, desde el proceso de compra pública, parámetros técnicos mínimos que garanticen la estandarización de los desarrollos. Esto permitirá generar economías de escala, promover la</p>		

transparencia y la competitividad en el mercado, y evitar la duplicidad de esfuerzos en los desarrollos.

Hallazgo 10

La normativa actual no está alineada con los desafíos y realidad actual de la transformación digital, se percibe como incompleta y confusa.

Área temática	Normativa	Ejes a los que aplica	
Descripción	<p>La normativa debe responder a los desafíos asociados a la transformación digital. Hoy existe normativa, pero se percibe que las estrategias actuales no son vinculantes con la normativa existente, lo cual provoca problemas a nivel de su completitud, duplicidades, conocimiento, aplicación, consonancia con la realidad actual y coordinación interinstitucional en su aplicación.</p> <p>Por esto, es necesario un marco legal claro que regule el uso y protección de datos personales, además de asegurar que los principios de seguridad se implementen en la práctica.</p> <p>También se proponen cambios normativos para agilizar las compras tecnológicas: mayor flexibilidad, como excepciones relacionadas con fichas como EVALTIC.</p> <p>Es necesario que el Estado adopte una postura anticipada en cuanto a normativa digital, estableciendo medidas preventivas para evitar vulnerabilidades y riesgos en los datos de las personas. Existe preocupación por la falta de una ley de protección de datos.</p>		

- ✓ Servicios Digitales centrados en las personas
- ✓ Mejor Gestión y Procesos Administrativos
- ✓ Datos e Información para una Gestión Inteligente
- ✓ Gobernanza y rectoría TIC

4.3.2. Temas específicos por Eje

a) Servicios Digitales Centrado en las Personas

Continuidad operativa: Se destaca la necesidad de sistemas de respaldo para servicios críticos, que aseguren continuidad en caso de fallos en la digitalización,

especialmente en servicios de alta transaccionalidad. Se menciona la importancia de una nube pública para respaldo y acuerdos de colaboración tecnológica.

Gobernanza: Una gobernanza unificada que defina estándares, supervise su cumplimiento y el avance de la transformación digital del Estado, asigne recursos por áreas de acción y actúe como medio de vinculación con el ecosistema.

Clasificación de servicios: En la propuesta de estrategia un servicio digital no necesariamente se asocia a un procedimiento administrativo. De la misma forma, los servicios compartidos no corresponden necesariamente a interoperabilidad. Se enfatiza que no todos los servicios son digitalizables en su totalidad, por lo que se propone una categorización que recoja estas particularidades y unifique el lenguaje a nivel de OAE.

b) Mejor Gestión y Procesos Administrativos

Gobierno digital en red: Propuesta de crear una aplicación móvil para facilitar el acceso a la red de coordinadores de transformación digital, promoviendo su uso. Asimismo, se propone la promoción de la gestión del conocimiento de manera colaborativa y orgánica, evitando una implementación centralizada. Se sugieren repositorios, publicaciones de casos de uso, y una plataforma tipo Wiki para que los OAEs compartan proyectos y prácticas. Como buena práctica de coordinación interinstitucional se relevan casos como ciberseguridad, transformación digital, estado verde, género, entre otros, en los cuales el trabajo en red ayuda a organizar de manera eficiente las acciones conjuntas.

Procedimientos electrónicos para la transparencia y eficiencia operativa: La perspectiva de las personas participantes tiene un foco diferente a la propuesta inicial. Existe un conocimiento parcial acerca del CPAT⁸, por lo que las instituciones manifiestan que requieren contar con lineamientos y mayor apoyo de SGD para incorporar sus procedimientos administrativos a la herramienta. Esto, debido a que los organismos indican que preferirían tener una conceptualización de los procedimientos administrativos en función de la normativa.

Métricas asociadas a procedimientos administrativos: Se propone definir métricas e indicadores específicos para medir el éxito y optimizar los flujos, permitiendo una evaluación más precisa del impacto de cada operación o procedimiento.

⁸ Catálogo de Procedimientos Administrativos y Tramitaciones.

Desigualdad regional: Existe una gran brecha digital entre comunas e, incluso, dentro de una misma región, lo que requiere atención para reducir la diferenciación en el acceso y conocimiento de servicios y favorecer la correcta implementación de la Ley.

c) Habilidades y Talento Digital

Talento digital: Se resalta la importancia de contar con infraestructura y recursos sostenibles para la transformación digital, atraer y retener talento digital en el sector público. Hoy en día existen brechas significativas en alfabetización digital y acceso a la tecnología, especialmente por factores de ruralidad, género y edad. Además, es crucial incorporar perfiles diversos en el ámbito de las tecnologías de la información, incluyendo talento femenino y diverso, para garantizar que la transformación digital sea inclusiva, equitativa y represente a todas las comunidades. El 96,5% considera bastante o muy importante mejorar las habilidades digitales de personas con un conocimiento limitado en el tema.

Empleo público atractivo: Uno de los mayores desafíos en la administración pública se relaciona con la asignación de recursos, la flexibilidad laboral y la retención de talento en el área de tecnología. Se menciona la falta de claridad en la distribución de recursos, los problemas de acceso a recursos tecnológicos y licencias de software, junto a la necesidad de infraestructura adecuada para el teletrabajo, como seguridad y conectividad. Asimismo, enfatiza la importancia de flexibilizar requisitos del Estatuto Administrativo de contratos laborales, para atraer y retener talento, facilitar la contratación de personal en ciberseguridad y permitir mayor movilidad laboral promoviendo un ambiente de trabajo más ágil. Por último, se propone evaluar el desempeño por objetivos y fomentar el desarrollo profesional en el sector público.

Fortalecimiento de las capacidades digitales en el sector público: Se destaca la importancia de establecer un marco de competencias digitales en el sector público basado en estándares internacionales. Actualmente, las capacitaciones son heterogéneas entre servicios y dependen del presupuesto de cada institución, por lo que se sugiere implementar indicadores para monitorear brechas y enfocar la capacitación en habilidades clave. Se proponen incentivos para motivar a los funcionarios y funcionarias a capacitarse y vincular los cursos con la implementación práctica. Además, se sugiere crear una estrategia general de capacitación que garantice una base mínima de conocimientos en TI para todo el funcionariado y mejorar la comprensión de los funcionarios públicos sobre las

funciones del Estado y la relevancia de la digitalización como herramienta laboral clave. Se sugiere que SENCE enfoque sus capacitaciones en habilidades futuras, alineadas con las tendencias laborales, y que se eliminen barreras de entrada para acceder a empleo en el sector público, especialmente en áreas como TIC, UX y diseño, con apoyo financiero de los gobiernos locales. Se sugiere además que las capacitaciones sean siempre en horario laboral y que exista un ente certificador de competencias digitales en el sector público.

d) **Gobernanza y Rectoría TIC**

Gobernanza: No existe un organismo rector claro y centralizado en temas TIC y falta liderazgo para modelar una cultura de transformación digital, por lo que se propone la creación de un ministerio o agencia autónoma para rectoría TIC que promueva una visión común entre las instituciones públicas, garantizando coherencia en la implementación de políticas de transformación digital. Se propone, además, fortalecer la SGD a través del incremento de atribuciones y recursos necesarios para cumplir adecuadamente este rol. Por otro lado, la gobernanza debe incorporar la visión territorial que contemple las necesidades locales, por lo que es fundamental promover una participación activa y articulada a través de mesas de trabajo con la SUBDERE, los gobiernos regionales y los actores representantes de las particularidades locales.

Compras tecnológicas: Se propone centralizar las compras con un modelo similar a CENABAST y estandarizar parámetros técnicos mínimos para generar economía de escala, transparencia y competitividad en el mercado. El ente rector, debe promover estándares técnicos mínimos y evaluar tecnologías para optimizar las adquisiciones. Se sugiere la simplificación de bases de licitación para hacer más competitivas y accesibles las compras de tecnología, así como implementar modelos de subasta como alternativa a los convenios marco.

e) **Datos e Información para una Gestión Inteligente**

Política de datos: Se propone establecer una política para la gestión de datos, que considere gestión del ciclo de vida del dato, propiedad, modelamiento, calidad, actualización y estándares para interoperabilidad. Hoy en día hay problemas a nivel de calidad y actualización, así como resistencia de determinados actores a compartir datos. Para hacer frente a estas barreras, se sugiere definir metas e incentivos asociados al cumplimiento de dicha política.

Infraestructura: Existe la necesidad de un eje transversal de infraestructura digital que aborde iniciativas como centros de datos y conectividad para sostener las operaciones. Se recomienda considerar el modelo "cloud first" como enfoque relevante.

Apertura de datos: Validar y homologar los datos antes de su apertura, evitando que sean simples planillas y promoviendo el uso de mecanismos automáticos para integrar y analizar información de calidad. Existe una tensión entre fomentar la transparencia y proteger los datos personales, considerando las posibles consecuencias legales y la necesidad de una cultura digital para comprender y usar correctamente los datos. Entre las personas que participaron de la consulta pública, esta tensión se manifiesta en que el 84,1% considera bastante o muy importante que las instituciones públicas entreguen datos abiertos, pero solo el 49,2% está dispuesto a que el Estado publique su información sin revelar datos que lo identifiquen, como RUT y domicilio. Este porcentaje es mayor dentro del grupo con dominio digital alto, alcanzando solo el 53,5%, y menor dentro del grupo con dominio digital bajo (38,2%). Esto supone el diseño de estrategias diferenciadas para cada grupo.

f) Identidad e Infraestructura Pública Digital

ClaveÚnica: Se sugiere fortalecer la ClaveÚnica mediante la implementación de autenticación de dos factores y trazabilidad de transacciones para reducir el riesgo de fraudes, debido a problemas aparecidos en la pandemia. La integración de la ClaveÚnica presenta desafíos significativos debido a su costo y complejidad, por lo que es necesario establecer plazos, asignar recursos adecuados y proporcionar apoyo técnico para promover la interoperabilidad entre plataformas gubernamentales como SICEX y ChileAtiende.

La consulta ciudadana presenta dos oportunidades importantes para la ClaveÚnica. La primera es que el 78,3% de las personas estaría bastante o totalmente dispuesto a utilizar la autenticación en dos factores para su ClaveÚnica. Del mismo modo, se evidencia una disposición transversal al uso de ClaveÚnica, y su extensión a otros servicios no gubernamentales, siendo las AFP el servicio de este tipo con mayor uso.

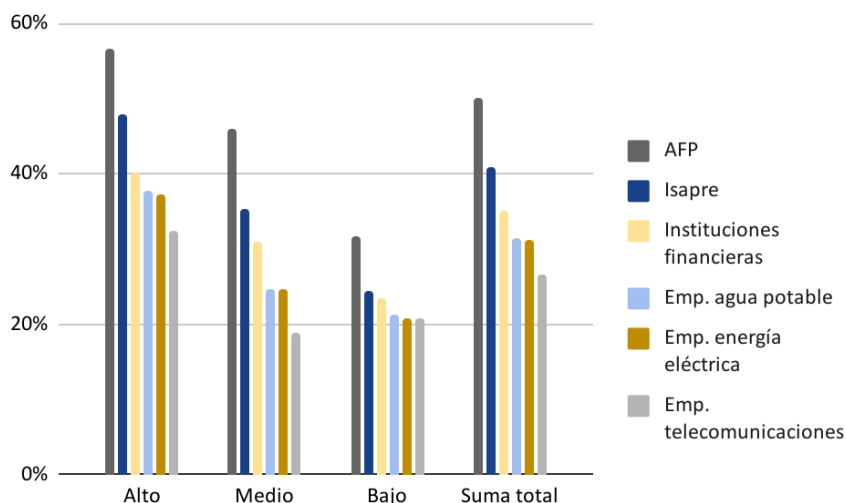


Gráfico 7: Disposición a utilizar ClaveÚnica en servicios no gubernamentales, % de respuestas “Sí” por nivel de dominio digital.

Servicios compartidos: Es crucial habilitar infraestructura básica común, como sistemas de gestión de presupuesto y recursos humanos, especialmente en instituciones más pequeñas, para fortalecer su capacidad operativa y mejorar su acceso a tecnologías esenciales. Para ello, se deben establecer lineamientos claros que fomenten el intercambio de desarrollos internos entre instituciones, evitando la duplicación de esfuerzos y promoviendo un enfoque colaborativo que supere la tendencia al trabajo aislado. Además, es necesario definir mecanismos para gestionar pagos y transacciones dentro del Estado, diferenciando este proceso del manejo de pagos externos, como el botón de pago, para asegurar una gestión eficiente y transparente.

Ciberseguridad: Identificar las barreras de entrada en la implementación de sistemas seguros y crear un cuerpo especializado que se encargue de velar por la ciberseguridad de los servicios compartidos. Actualmente, la falta de coordinación entre las agendas de diferentes ministerios vinculados a este tema, genera confusiones y contraposiciones en las políticas públicas.

Data center: Es esencial abrir conversaciones sobre sistemas de procesamiento que contemplen no solo almacenamiento, sino también la infraestructura necesaria. Se propone una estrategia de data center en el borde, especialmente para servicios críticos y de alta densidad, destacando que los data centers TIER 3 son eficientes en el uso de recursos naturales. Considerar además redundancia de centros para hacer frente a desastres naturales.

4.3.3. Priorización de principios orientadores

Dentro del diseño metodológico de los diálogos participativos, se consideró una actividad en la que cada grupo debía acordar un principio orientador, y a continuación reflexionar sobre cómo ese principio se puede materializar en la Estrategia.

De los ocho principios orientadores definidos, la **Confianza y Seguridad** fue priorizado por los participantes de los diálogos⁹, seguido de **Centrado en las personas usuarias** e **Innovación y proactividad**.

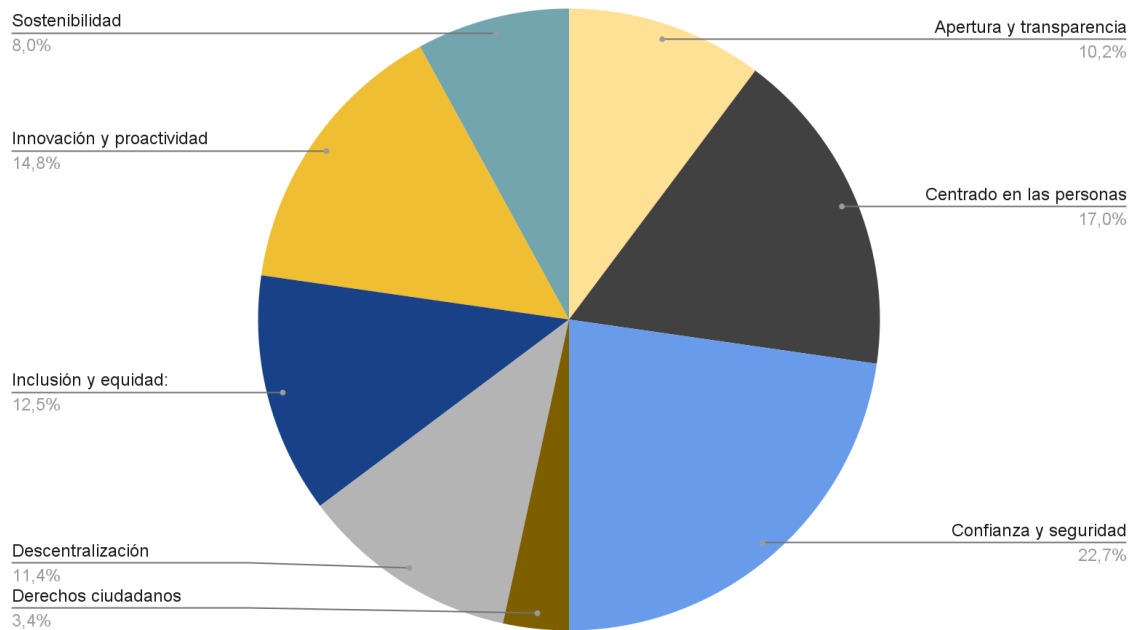


Gráfico 8: Priorización de principios de la Estrategia.

⁹ Para efectos de este análisis, se consideró el total de mesas que consideraban cada principio como prioritario en acuerdo. Cuando no había acuerdo transversal en la mesa, se contabilizaba como "priorizado" aquel principio que era mencionado 2 o más veces por las personas participantes en la mesa.

Al analizar la distribución de la priorización por cada sesión de diálogo se obtiene el siguiente resultado:

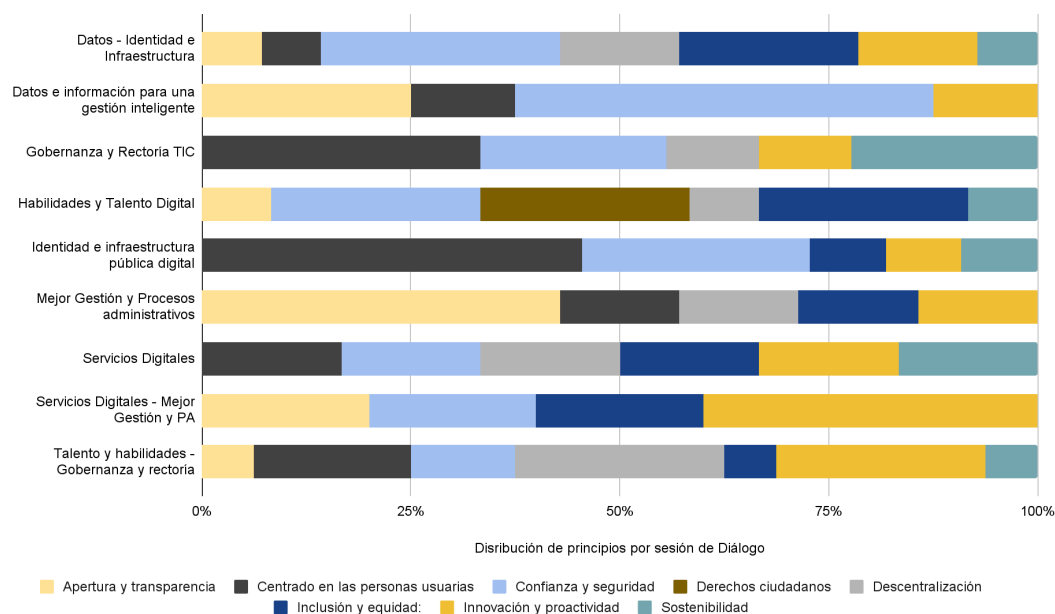


Gráfico 9: Priorización de principios de la Estrategia por sesión de diálogo.

La reflexión y propuestas asociadas a la aplicación de cada principio a la Estrategia fueron incorporadas dentro de los hallazgos del proceso.

4.3.4. Valoración y expectativas del proceso

Además de las preguntas que guiaron la conversación para cada uno de los diálogos, en cada uno de ellos se plantearon dos preguntas finales, para ser respondidas de forma abierta por cada una de las personas participantes.

Estas preguntas tenían como objetivo recoger las expectativas acerca del proceso participativo y el resultado final de éste: la Estrategia de Gobierno Digital.

Respecto a la pregunta; ¿Cuáles son mis expectativas acerca del proceso participativo?, las respuestas indican:

- La importancia de que el proceso sea inclusivo, considerando las necesidades de todas las partes interesadas (ciudadanía, proveedores, y personas funcionarias).
- Fuerte demanda por transparencia, solicitando que los resultados sean comunicados claramente y estén disponibles para todos los involucrados, así

Anexos

1. Material de marca



diálogos para un
estado digital 2030



diálogos para un
estado
digital 2030





2. Cuestionario consulta ciudadana

Módulo de Caracterización

1. ¿Cuál es su sexo?
 - a. Hombre
 - b. Mujer
 - c. Otro, ¿cuál? _ _ _

2. ¿Cuál es su edad? *[Respuesta numérica, 18-100]*

3. ¿En qué región vive actualmente?
 - a. Arica y Parinacota
 - b. Tarapacá
 - c. Antofagasta
 - d. Atacama
 - e. Coquimbo
 - f. Valparaíso
 - g. Metropolitana
 - h. O'Higgins
 - i. Maule
 - j. Ñuble
 - k. Bío Bío
 - l. Araucanía
 - m. Los Ríos
 - n. Los Lagos
 - o. Aysén
 - p. Magallanes y la Antártica Chilena

4. ¿Cuál es el nivel educativo más alto que ha completado?
 - a. Educación básica
 - b. Educación Media (científico, humanista, técnica o artística)
 - c. Técnico nivel superior (1 a 3 años, incluye suboficial FFAA)
 - d. Profesional (4 años o más, incluye oficial FFAA)
 - e. Magíster
 - f. Doctorado

5. Actualmente, ¿cuál es su ocupación principal?
 - a. Trabajo en el sector privado de manera dependiente
 - b. Trabajo en el sector público de manera dependiente
 - c. Trabajo de manera independiente
 - d. Trabajo no remunerado (trabajo doméstico y/o labores de cuidado)
 - e. Jubilado

- f. Estudiante
- g. Estoy sin empleo actualmente
- h. Otro, ¿cuál? _ _ _

6. ¿La organización en la que se desempeña actualmente está dedicada al mundo de la tecnología o la transformación digital? [Solo para quienes respondieron las alternativas "a", "b" o "c" en la pregunta 5]
- Sí
 - No
 - No sé
7. Hasta donde usted sabe, ¿la organización en la que se desempeña actualmente es proveedora de bienes o servicios del Estado? [Solo para quienes respondieron las alternativas "a" o "c" en la pregunta 5, y "a" en la pregunta 6]
- Sí
 - No
 - No sé
8. ¿En qué tipo de institución pública se desempeña actualmente? [Solo para quienes respondieron la alternativa "a" en la pregunta 4]
- En el nivel central de un Ministerio
 - En una Seremía de un Ministerio
 - En un servicio público (Serviu, Senda, Fonasa, etc.)
 - En el Poder Legislativo
 - En el Poder Judicial
 - En una municipalidad o gobierno regionales(GORE)
 - En una universidad pública
 - En un órgano autónomo (Banco Central, Contraloría, etc.)
 - En las policías o fuerzas armadas
 - En otro, ¿cuál? _ _ _
9. ¿Es usted el coordinador/a de transformación digital de su institución? [Solo para quienes respondieron la alternativa "a" en la pregunta 4]
- Sí
 - No
 - No sé

Módulo de Dominio Digital

Las siguientes preguntas están diseñadas para conocer cómo utiliza herramientas digitales y su comodidad con diversas tecnologías. Su honestidad es clave para conocer los perfiles y necesidades de las personas y contar con una estrategia robusta para todos.

10. ¿Qué tan seguro se siente realizando las siguientes acciones en una computadora o dispositivo?

(9.a) Copiar y mover archivos (por ejemplo, documentos, imágenes, vídeos) entre carpetas, dispositivos o en la nube.	a. No sé cómo hacerlo b. Puedo hacerlo con ayuda c. Puedo hacerlo por mi cuenta d. Puedo hacerlo con confianza y, si es necesario, puedo apoyar/guía a otros.
(9.b) Utilizar funciones avanzadas de videoconferencia (por ejemplo, moderar, grabar audio y video).	a. No sé cómo hacerlo b. Puedo hacerlo con ayuda c. Puedo hacerlo por mi cuenta d. Puedo hacerlo con confianza y, si es necesario, puedo apoyar/guía a otros.
(9.c) Editar o hacer cambios en contenido digital creado por otros (por ejemplo, insertar un texto en una imagen, editar un wiki).	a. No sé cómo hacerlo b. Puedo hacerlo con ayuda c. Puedo hacerlo por mi cuenta d. Puedo hacerlo con confianza y, si es necesario, puedo apoyar/guía a otros.
(9.d) Verificar que el sitio web donde se me solicita proporcionar datos personales sea seguro (por ejemplo, sitios https, logo de seguridad o certificado).	a. No sé cómo hacerlo b. Puedo hacerlo con ayuda c. Puedo hacerlo por mi cuenta d. Puedo hacerlo con confianza y, si es necesario, puedo apoyar/guía a otros.
(9.e) Encontrar soluciones en internet cuando enfrento un problema técnico.	a. No sé cómo hacerlo b. Puedo hacerlo con ayuda c. Puedo hacerlo por mi cuenta d. Puedo hacerlo con confianza y, si es necesario, puedo apoyar/guía a otros.

11. En general, ¿cómo evaluaría...

<p>(10.a) ... su alfabetización en información y datos digitales? por ejemplo, analizar, comparar y evaluar críticamente la credibilidad y confiabilidad de las fuentes de datos, información y contenido digital.</p>	<p>a. Muy baja b. Baja c. Alta d. Muy alta</p>
<p>(10.b) ... sus competencias en comunicación y colaboración digital? por ejemplo, ser consciente de las normas de comportamiento y saber cómo utilizar tecnologías digitales e interactuar en entornos digitales.</p>	<p>a. Muy baja b. Baja c. Alta d. Muy alta</p>
<p>(10.c) ... sus competencias en creación de contenido digital? por ejemplo, contenido digital en diferentes formatos; derechos de autor y licencias; escribir un programa de computadora.</p>	<p>a. Muy baja b. Baja c. Alta d. Muy alta</p>
<p>(10.d) ... sus competencias en seguridad digital? por ejemplo, ser capaz de protegerse a sí mismo y a otros de posibles peligros en entornos digitales (por ejemplo, ciberacoso).</p>	<p>a. Muy baja b. Baja c. Alta d. Muy alta</p>
<p>(10.e) ... sus competencias en resolución de problemas digitales? por ejemplo, evaluar necesidades y utilizar herramientas y tecnologías digitales; poder apoyar a otros en el desarrollo de sus competencias digitales.</p>	<p>a. Muy baja b. Baja c. Alta d. Muy alta</p>

Módulo de Preferencias

A continuación quisiéramos conocer sus preferencias sobre temas digitales y su disposición a adoptar ciertas prácticas.

Existen servicios que se pueden obtener en múltiples canales, por ejemplo de manera telefónica, presencial, en línea, entre otros.

12. En general, ¿cuál es su canal de preferencia para acceder a servicios del Estado?

[Orden aleatorio de alternativas, con "otro" siempre al final]

- a. Presencial
- b. Página web completando un formulario
- c. Telefónico
- d. Correo electrónico
- e. Redes Sociales
- f. Aplicación móvil
- g. Correo físico
- h. Chat en línea con una persona
- i. Chat en línea con un sistema automático
- j. Videoconferencia o videollamada
- k. Otro, ¿cuál? _ _ _ _

13. ¿Cuán importante es para usted que todos los canales **entreguen la misma información** cuando accede a servicios del Estado?

- a. Nada Importante
- b. Poco importante
- c. Algo importante
- d. Bastante importante
- e. Muy importante

14. Cuando usted solicita un servicio del Estado, ¿de qué forma prefiere recibir la información del avance y resultados de su solicitud? *[Orden aleatorio de alternativas, con "otro" siempre al final]*

- a. En su correo electrónico personal
- b. En la misma web en que hizo la solicitud
- c. Visitando presencialmente una oficina
- d. Por teléfono
- e. Por correo físico
- f. Por una casilla electrónica para recibir notificaciones del Estado
- g. Por mensajería instantánea (WhatsApp, SMS, etc.)
- h. Por videoconferencia o videollamada
- i. Otro, ¿cuál? _ _ _

Hay instituciones públicas que solicitan documentos entregados por otras instituciones públicas. Por ejemplo, cuando debe presentar su tramo del RSH o un certificado de nacimiento para postular a un beneficio estatal.

- 15.** ¿Cuán importante le parece que las instituciones públicas obtengan automáticamente los certificados necesarios sin que usted deba solicitarlos por separado?
- a. Nada Importante
 - b. Poco importante
 - c. Algo importante
 - d. Bastante importante
 - e. Muy importante

Una ventanilla única es un lugar donde se puede acceder a todos los servicios del Estado sin la necesidad de navegar por distintos sitios.

- 16.** ¿Cuán importante es para usted que exista una ventanilla única para los servicios digitales del Estado?
- a. Nada Importante
 - b. Poco importante
 - c. Algo importante
 - d. Bastante importante
 - e. Muy importante

Imagine que existe una aplicación móvil para acceder a los servicios del Estado que cada ciudadano tendría que instalar y usar desde su teléfono móvil.

- 17.** ¿Qué tan dispuesto estaría a usar una aplicación de este tipo?
- a. Nada dispuesto
 - b. Casi nada dispuesto
 - c. Algo dispuesto
 - d. Bastante dispuesto
 - e. Totalmente Dispuesto

Para que exista una ventanilla única y que las instituciones públicas accedan automáticamente a los documentos, es necesario que compartan entre ellas datos personales.

- 18.** ¿Cuán dispuesto está usted a autorizar que las instituciones públicas intercambien sus datos personales cuando usted solicita un servicio del Estado?
- a. Nada dispuesto
 - b. Casi nada dispuesto
 - c. Algo dispuesto
 - d. Bastante dispuesto
 - e. Totalmente Dispuesto

Los servicios públicos digitales son prestaciones ofrecidas por el Estado a través de herramientas tecnológicas, por ejemplo emitir un certificado de nacimiento, acreditar la condición socioeconómica (FUAS) para obtener becas de educación superior, o cobrar el seguro de cesantía.

- 19.** Pensando en los últimos 12 meses, ¿con qué frecuencia usted ha hecho uso de servicios públicos digitales?
- Nunca
 - Menos de 1 vez al mes
 - 1 a 3 veces al mes
 - 1 vez a la semana
 - Más de 1 vez a la semana
- 20.** ¿Qué tan de acuerdo o desacuerdo está con la afirmación “cuando un ciudadano accede a los servicios digitales del Estado, logra resolver su problema o necesidad”?
- Totalmente en desacuerdo
 - En desacuerdo
 - Ni en desacuerdo ni de acuerdo
 - De acuerdo
 - Totalmente de acuerdo
- 21.** En general, ¿cuál es la dificultad principal con la que se ha encontrado para acceder a los servicios digitales? [*Orden aleatorio de alternativas*]
- Falta de acceso a internet
 - Sitios web o aplicaciones poco seguras
 - Sitios web o aplicaciones con errores técnicos
 - No tengo suficientes habilidades tecnológicas
 - Falta de ayuda o soporte
 - Sitios web o aplicaciones con lenguaje complejo o técnico
 - Sitios web o aplicaciones no accesibles
 - Desconfío de la tecnología
- 22.** En su opinión, ¿cuán importante es que la ciudadanía participe activamente del diseño de servicios digitales del Estado?
- Nada importante
 - Poco importante
 - Algo importante
 - Bastante importante
 - Muy importante

- 23.** ¿En qué medida usted estaría dispuesto a participar en talleres para diseñar políticas sobre gobierno digital y/o temas tecnológicos en general?
- a. Nada dispuesto
 - b. Casi nada dispuesto
 - c. Algo dispuesto
 - d. Bastante dispuesto
 - e. Totalmente Dispuesto

Los datos personales son todos los datos sobre las personas. Entre ellos se incluyen el nombre, rut, teléfono, y cualquier otro referidos a sus características físicas o preferencias personales.

- 24.** ¿Qué tan importante considera usted la protección de sus datos personales?
- a. Nada Importante
 - b. Poco importante
 - c. Algo importante
 - d. Bastante importante
 - e. Muy importante

La Clave Única es una identificación digital, personal e intransferible, que simplifica el acceso a servicios públicos digitales.

- 25.** ¿Con qué frecuencia usa usted su Clave Única?
- a. Nunca
 - b. Menos de 1 vez al mes
 - c. 1 a 3 veces al mes
 - d. 1 vez a la semana
 - e. Más de 1 vez a la semana

- 26.** En general, ¿cuán satisfecho está usted con la Clave Única del Estado?
- a. Totalmente insatisfecho
 - b. Insatisfecho
 - c. Ni satisfecho ni insatisfecho
 - d. Satisfecho
 - e. Totalmente satisfecho

- 27.** En su experiencia, ¿cuál es su principal dificultad para usar la Clave Única?
[Respuesta abierta, <201 caracteres]

Actualmente la Clave Única se usa exclusivamente para acceder a servicios públicos.

28. ¿Para cuál o cuáles servicios privados usted estaría dispuesto a usar su Clave Única para autenticarse? Marque todas las que correspondan. [*Orden aleatorio de alternativas*]

- a. Administradora de Fondos de Pensión (AFP)
- b. Seguro de salud obligatorio (Isapre)
- c. Instituciones financieras (Bancos)
- d. Empresas de telecomunicaciones
- e. Empresas de energía eléctrica
- f. Empresas agua potable y alcantarillado

La autenticación en dos factores es una medida de seguridad que requiere dos pasos: su contraseña y un código adicional que recibe en su teléfono. Esto complejiza el acceso a sus cuentas, pero hace que sea mucho más seguro.

29. ¿En qué medida usted estaría dispuesto a usar la autenticación en dos factores para su Clave Única?

- a. Nada dispuesto
- b. Casi nada dispuesto
- c. Algo dispuesto
- d. Bastante dispuesto
- e. Totalmente Dispuesto

30. ¿Qué tan de acuerdo o desacuerdo está con la afirmación “las medidas actuales de ciberseguridad del Estado son suficientes para proteger los servicios digitales que utilizo”?

- a. Totalmente en desacuerdo
- b. En desacuerdo
- c. Ni en desacuerdo ni de acuerdo
- d. De acuerdo
- e. Totalmente de acuerdo

31. En su opinión, ¿considera que el Estado se preocupa por la ciberseguridad de los servicios digitales que usted utiliza?

- a. Sí, se preocupa mucho
- b. Sí, se preocupa algo
- c. Sí, se preocupa bastante
- d. No se preocupa
- e. No tengo suficiente información para opinar

Los datos abiertos son aquellos que se ponen a disposición de la ciudadanía de manera gratuita, sin restricciones de acceso o uso.

32. En su opinión, ¿cuán importante es que las instituciones públicas entreguen datos abiertos?

- a. Nada Importante
- b. Poco importante
- c. Algo importante
- d. Bastante importante
- e. Muy importante

33. En su opinión, ¿cuán importante es que la ciudadanía use los datos abiertos?

- a. Nada Importante
- b. Poco importante
- c. Algo importante
- d. Bastante importante
- e. Muy importante

34. ¿Cuán dispuesto está usted a que las instituciones públicas publiquen información sobre usted, pero sin revelar datos que lo identifiquen como nombre, RUT y domicilio?

- a. Nada dispuesto
- b. Casi nada dispuesto
- c. Algo dispuesto
- d. Bastante dispuesto
- e. Totalmente Dispuesto

La inteligencia artificial permite que los computadores puedan procesar información sin necesidad de intervención humana.

35. En su opinión, ¿cuán importante considera que el Estado use inteligencia artificial para entregar sus servicios?

- a. Nada Importante
- b. Poco importante
- c. Algo importante
- d. Bastante importante
- e. Muy importante

36. ¿Cuán dispuesto está a que un sistema de inteligencia artificial tome decisiones sin explicar claramente cómo llegó a ese resultado?

- a. Nada dispuesto
- b. Casi nada dispuesto
- c. Algo dispuesto
- d. Bastante dispuesto
- e. Totalmente Dispuesto

37. En su opinión, ¿cuán importante considera...

<p>(37.a) ...mejorar el dominio digital de personas con un conocimiento limitado en el tema?</p>	<p>a. Nada Importante b. Poco importante c. Algo importante d. Bastante importante e. Muy importante</p>
<p>(37.b) ...formar funcionarios públicos expertos en temas digitales?</p>	<p>a. Nada Importante b. Poco importante c. Algo importante d. Bastante importante e. Muy importante</p>
<p>(37.c) ...atraer profesionales altamente capacitados en temas digitales al sector público?</p>	<p>a. Nada Importante b. Poco importante c. Algo importante d. Bastante importante e. Muy importante</p>
<p>(37.d) ...contar con becas para que cualquier trabajador (público o privado) pueda formarse en temas digitales?</p>	<p>a. Nada Importante b. Poco importante c. Algo importante d. Bastante importante e. Muy importante</p>
<p>(37.e) ...que los funcionarios públicos cuenten con teletrabajo cuando sea compatible con sus funciones?</p>	<p>a. Nada Importante b. Poco importante c. Algo importante d. Bastante importante e. Muy importante</p>

38. ¿Qué tan dispuesto estaría a dedicar tiempo a cursos o talleres sobre temas digitales si se le brindara la oportunidad?

- a. Nada dispuesto
- b. Casi nada dispuesto
- c. Algo dispuesto
- d. Bastante dispuesto
- e. Totalmente Dispuesto

39. ¿Algo más que quiera decirnos? *Aquí puede dejar cualquier comentario que nos ayude a tener una estrategia de transformación digital más robusta.*

[Respuesta abierta, <501 caracteres]