



Guatemala, 06 de junio de 2023

CONOCIMIENTO No. DE/296-2023

Por este medio se traslada a la Dirección de Gobierno Electrónico copia de Oficio NOTA DIIN-18-2023 154-2023, del Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-, por medio del cual trasladan copia del documento "Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026" correspondiente a dicho Ministerio, el cual fue aprobado para los efectos correspondientes.

Atentamente se traslada el documento indicado, para proceder con lo correspondiente.



Ministerio de Relaciones Exteriores
Guatemala, C. A.

Pase a
G. Flores
5/6/23

Guatemala, 05 de junio de 2023

NOTA DIIN 18-2023 154-2023

Señor Director Ejecutivo:

Tengo el agrado de dirigirme a usted, con ocasión de hacer referencia al Programa de Gobierno Electrónico que cada Ministerio debe elaborar, el cual está alineado a la Política General de Gobierno -PGG- 2020-2024 y lo establecido en materia de Gobierno Electrónico, especialmente, el Pilar número cuatro (4), Estado responsable, transparente y efectivo, que define como meta estratégica: "Para el año 2023, los 14 ministerios del Estado cuentan con programa de gobierno electrónico".

En virtud de lo anterior, me permito trasladar copia del documento "Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026" correspondiente al Ministerio de Relaciones Exteriores, el cual fue aprobado para los efectos pertinentes.

Sin otro particular, aprovecho la oportunidad para reiterarle las muestras de mi consideración.

Atentamente,

Mario Adolfo Búcaro Flores
Ministro de Relaciones Exteriores



Ingeniero
Enrique Cossich Mérida
Coordinador y Director Ejecutivo
Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico
Su Despacho

RECEPCION
05 JUN 2023
RECEPCION
Hora: 15:53 Firma: *[Signature]*

Programa de Gobierno Electrónico 2021 – 2026

Ministerio de Relaciones Exteriores

GUATEMALA, JUNIO DE 2023

Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026

Ministerio de Relaciones Exteriores

Autoridades

Embajador Mario Adolfo Búcaro Flores

Ministro de Relaciones Exteriores de la República de Guatemala

Geovani René Castillo Polanco

Viceministro de Relaciones Exteriores República de Guatemala

Roberto Alfredo Palma Urzúa

Viceministro de Relaciones Exteriores de la República de Guatemala

María Luisa Ramírez Coronado

Viceministra de Relaciones Exteriores República de Guatemala

Karla Gabriela Samayoa Recari

Viceministra de Relaciones Exteriores República de Guatemala

Índice

Página

| | |
|---|----|
| Presentación | 3 |
| 1. Marco Conceptual..... | 4 |
| 2. Marco Normativo..... | 6 |
| 2.1 Marco Legal..... | 6 |
| 2.2 Marco Político | 6 |
| 2.3 Política General de Gobierno 2020-2024..... | 7 |
| 3. Diagnóstico Institucional..... | 11 |
| 4. Marco Estratégico..... | 12 |
| 4.1 Objetivo General | 12 |
| 4.2 Objetivos Específicos | 12 |
| 4.3 Ejes Estratégicos | 12 |
| 4.3.1 Gobierno Eficiente..... | 13 |
| 4.3.2 Inclusión Digital..... | 16 |
| 4.3.3 Gestión Transparente..... | 16 |
| 4.3.4 Educación Digital | 18 |
| 4.4 Metas Estratégicas | 19 |
| 4.5 Indicadores | 20 |
| 5. Madurez de Transformación Digital..... | 21 |
| 6. Proyectos de Transformación Institucional..... | 22 |
| 6.1 Proyecto 1: Simplificación de Trámites | 22 |
| 6.2 Proyecto 2: Apertura de Datos..... | 23 |
| 6.3 Proyecto 3: Servicios Consulares Digitalizados..... | 23 |
| 7. Seguimiento y Evaluación | 25 |
| 8. Listado de Siglas..... | 26 |
| 9. Referencias | 29 |

Presentación

Guatemala, junio de 2023

En el marco de la inminente Transformación Digital en nuestro País, y la necesidad de brindar al ciudadano servicios oportunos, de calidad, seguros y transparentes, este Ministerio alinea los esfuerzos y recursos para modernizar de la gestión interna que sirva como habilitador para la mejora, optimización e innovación de nuestros procesos.

Estamos conscientes que la Transformación Digital inicia con las personas y que es necesario un cambio de cultura que permita a la estructura organizacional un cambio de enfoque en la prestación de los servicios priorizando al ciudadano, y permitirle una comunicación efectiva para construir juntos un mejor País.

Por lo antes expuesto, el Ministerio de Relaciones Exteriores -MINEX-, presenta su Programa de Gobierno Electrónico, que resume el trabajo integral realizado por las áreas sustantivas de esta institución y los proyectos prioritarios mediante los cuales se brinden mejores servicios al ciudadano, y que además generen impacto positivo al país.



Embajador Mario Adolfo Búcaro Flores
Ministro de Relaciones Exteriores de la República de Guatemala



1. Marco Conceptual

Según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, 2014), el Gobierno Electrónico o e-Gobierno (*e-Government, por su término en inglés*), se refiere al uso por parte de los gobiernos de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC); y, en particular, del Internet como herramienta para lograr mejores gobiernos. El enfoque del Gobierno Electrónico, está en la eficiencia de los servicios públicos y gestión de calidad en los procesos informáticos, de transparencia y combate a la corrupción. Los objetivos del Gobierno Electrónico; entre otros, son la atención y participación ciudadana, buen gobierno en las gestiones internas institucionales, eficiencia, productividad y transparencia.

Para la Organización de los Estados Americanos (OEA, 2010), Gobierno Electrónico es el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), por parte de las instituciones de gobierno, para mejorar cualitativamente los servicios e información que se ofrecen a los ciudadanos; aumentar la eficiencia y eficacia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación ciudadana.

El nuevo paradigma generado por el Gobierno Electrónico, ha revolucionado la forma de entregar y recibir servicios, tanto a los ciudadanos como a las empresas y a los funcionarios de gobierno, logrando alcanzar resultados de acuerdo a cuatro tipos de relaciones: 1) G2C: Government to Citizen (Gobierno a Ciudadano); 2) G2B: Government to Business (Gobierno a Empresa); 3) G2E: Government to Employee (Gobierno a Empleado); y, 4) G2G: Government to Government (Gobierno a Gobierno). (ILPES, 2011)

Al analizar el concepto de Gobierno Digital, este representa un cambio fundamental en la forma en que los gobiernos de todo el mundo están adoptando su misión. Desde el establecimiento de objetivos administrativos mensurables hasta la mejora de la prestación de servicios públicos, desde la toma de decisiones basadas en datos hasta la promulgación de políticas basadas en la evidencia, desde la garantía de una mayor responsabilidad y transparencia dentro del gobierno hasta la construcción de una mayor confianza pública, los gobiernos están aprovechando el poder de las tecnologías de la información de manera transformadora. (Banco Mundial, 2020)

Consecuentemente, el Gobierno Digital, se refiere al uso de tecnologías digitales, como parte integral de las estrategias de modernización de los gobiernos para crear valor público (OECD, 2014). El Gobierno Digital, se basa en un ecosistema compuesto por actores gubernamentales, organizaciones no gubernamentales, empresas, asociaciones de

ciudadanos e individuos que respaldan la producción y el acceso a datos, servicios y contenido a través de interacciones con el gobierno. El propósito de un Gobierno Digital, es servir eficientemente a los ciudadanos, a quienes considera como sus clientes; y, como tales, les da prioridad, les escucha y diseña los servicios en función de sus necesidades.

Para mayor claridad, sobre la diferencia entre Gobierno Electrónico y Gobierno Digital, se puede decir que, el Gobierno Electrónico es el uso de las TIC para la eficiencia; mientras que, el Gobierno Digital, permite la comunicación permanente entre gobierno y los ciudadanos, les escucha y les toma en cuenta para el desarrollo de políticas y planes, en un ambiente de co-gobierno participativo y colaborativo. El Gobierno Electrónico, es solo de una vía o, en cualquier caso, más limitado en su concepto y diseño; mientras que, el Gobierno Digital, es de dos vías (Gobierno-Ciudadanos) abiertas y funcionando de forma permanente.

La Recomendación del Consejo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) sobre Estrategias de Gobierno Digital, adoptada el 15 de julio de 2014; constituye el primer instrumento legal a nivel internacional sobre gobierno digital. De esa cuenta, en dicha recomendación, se considera que el gobierno digital puede hacer una contribución crucial al desarrollo y crecimiento sostenible a nivel nacional y subnacional, así como anticipar los pasos actuales y futuros, necesarios para aumentar la confianza y el bienestar de los ciudadanos.

2. Marco Normativo

2.1 Marco Legal

- Constitución Política de la República de Guatemala.
- Ley del Organismo Ejecutivo, Decreto Número 114-97 del Congreso de la República de Guatemala.
- Ley Orgánica del Servicio Diplomático de Guatemala y su Reglamento, Decreto 148 y sus reformas;
- Ley del Ceremonial Diplomático de la República de Guatemala, Decreto 86-73;
- Ley del Registro Nacional de las Personas, Decreto Número 90-2005 del Congreso de la República.
- Ley de Acceso a la Información Pública, Decreto Número 57-2008 del Congreso de la República.
- Ley para el Reconocimiento de las Comunicaciones y Firmas Electrónicas, Decreto Número 47-2008 del Congreso de la República de Guatemala; y su Reglamento, Acuerdo Gubernativo Número 135-2009.
- Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos, Decreto Número 5-2021 del Congreso de la República de Guatemala.
- Acuerdo Gubernativo Número 360-2012, del presidente de la República de Guatemala (y sus respectivas reformas: Acuerdo Gubernativo 41-2018 y Acuerdo Gubernativo 45-2020): Creación temporal de la Comisión Presidencial de Transparencia y Gobierno Electrónico por sus siglas -COPRET-, la cual dependerá de la Presidencia de la República.

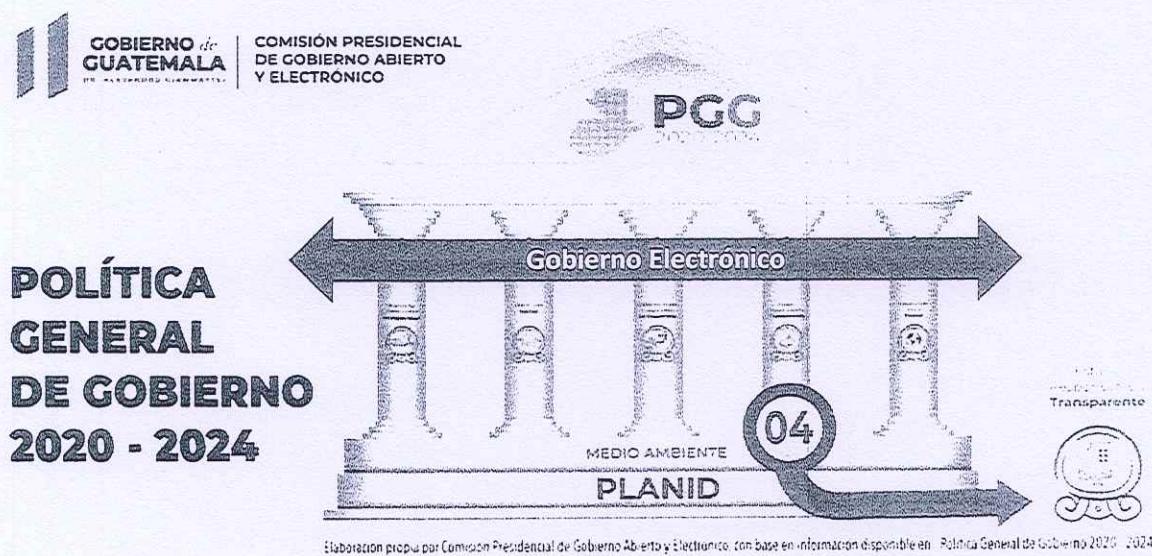
2.2 Marco Político

- Política Nacional de Desarrollo;
- Prioridades Nacionales de Desarrollo;
- Política General de Gobierno 2020-2024;
- Política Exterior del Estado de Guatemala;
- Política Nacional de Datos Abiertos;
- Política Nacional de Competitividad 2018-2032;

- Política Nacional de Desarrollo Científico y Tecnológico 2015-2032;
- Estrategia Nacional de Seguridad Cibernética;
- Agenda Nación Digital 2016-2032;
- Carta Iberoamericana de la Función Pública;
- Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico;
- Carta Internacional de Datos Abiertos; y
- Recomendación de la OCDE sobre Estrategias de Gobierno Digital.

2.3 Política General de Gobierno 2020-2024

La Política General de Gobierno 2020-2024 (PGG), cuenta con cinco pilares: 1) *Economía, competitividad y prosperidad*; 2) *Desarrollo social*; 3) *Gobernabilidad y seguridad en desarrollo*; 4) *Estado responsable, transparente y efectivo*; y, 5) *Relaciones con el mundo* (Presidencia de la República, 2020a). En este orden, aunque el tema de gobierno electrónico se aborda puntualmente en el Pilar número cuatro de dicha Política: Estado responsable, transparente y efectivo; éste se concibe de manera transversal en los cinco ejes de la misma.



Elaboración propia por Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico, con base en información disponible en: Política General de Gobierno 2020-2024.

Figura 1. Política General de Gobierno 2020-2024

A través del Pilar No. 4: Estado responsable, transparente y efectivo, se impulsará la mejora del servicio civil, la meritocracia, la transparencia, el control y la rendición de cuentas; todos elementos importantes para combatir la corrupción. Por medio de una administración efectiva en las instituciones públicas, se creará un Estado facilitador del desarrollo.

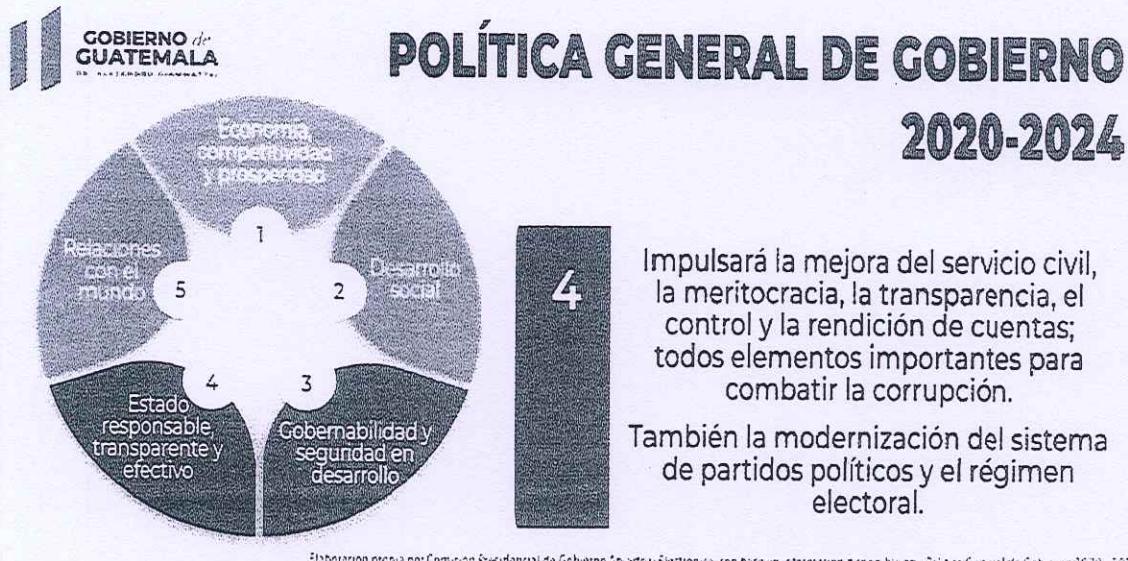


Figura 2. Pilares de la Política General de Gobierno 2020-2024

A continuación, se presenta el Objetivo Estratégico del Pilar No. 4 de la PGG; del cual, se desglosan los objetivos sectoriales y sus respectivas acciones estratégicas, así: (Presidencia de la República, 2020a)

1. Objetivo estratégico

“En cuatro años, Guatemala debe experimentar una transformación en la forma como el Estado responde a las necesidades de la población, logrando una mejora sustancial en los indicadores de la gestión pública”.

2. Objetivos sectoriales

- 2.1. Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas.

Acciones estratégicas:

- *Diseñar y poner en marcha un sistema para la optimización de la administración pública.*
 - *Implementar la identidad digital para mejorar la identificación y atención al ciudadano.*
 - *Crear un sistema nacional que promueva los principios y valores de la transparencia y la ética pública; mejorar la imagen de los funcionarios e instituciones públicas.*
- 2.2. Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos.

Acciones estratégicas:

- *Institucionalizar el Programa de Gobierno Electrónico por medio de la creación de un marco legal y una política pública sobre la temática.*
- *Analizar y rediseñar los compromisos del país en materia de Gobierno Abierto.*
- *Promover la incorporación y participación activa de la sociedad, academia y sector productivo en las actividades de desarrollo de iniciativas de Gobierno Electrónico y Gobierno Abierto. (identidad digital).*
- *Desarrollar los espacios necesarios para fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones del gobierno y la fiscalización.*

En este orden, dentro de las *Metas Estratégicas* definidas en el Pilar 4 de la PGG; se designa a la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico (GAE), como el responsable directo de la siguiente Meta:

Tabla 1. Meta Estratégica del Pilar 4 de la PGG 2020-2024

| | |
|------------------------------|---|
| Meta | Para el año 2023, los 14 ministerios del Estado cuentan con programa de Gobierno Electrónico. |
| Indicador de medición | Número de Ministerios con programa de Gobierno Electrónico |
| Línea base | 0 (2019) |

| | |
|----------------------------|--|
| Responsable Directo | Comisión Presidencial de Gestión Pública Abierta, ahora denominada, Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico. |
|----------------------------|--|

Fuente: Política General de Gobierno 2020-2024.

Bajo este contexto, es importante indicar que, la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico (GAE), tiene por objeto: *“Apoyar las acciones de los Ministerios y dependencias del Organismo Ejecutivo, para coordinar la aplicación de medidas, compromisos y estrategias que se derivan de los instrumentos internacionales, así como de las políticas y planes de acción nacional en materia de gobierno abierto y electrónico, a efecto de coadyuvar a la transformación de la gestión pública, adopción de las tecnologías de información y comunicación, participación ciudadana, rendición de cuentas y transparencia”*. (Presidencia de la República, 2020b)

En el marco de este mandato y en cumplimiento de la PGG, la Comisión GAE coordina el diseño e implementación del Plan de Gobierno Digital 2021-2026 (PGD); bajo el cual, se deberán formular los Programas de Gobierno Electrónico 2021-2026 (PGE) de los Ministerios de Estado; mismos que, serán elaborados de forma participativa dentro de la lógica de planificación: políticas, planes, programas, proyectos/actividades.

3. Diagnóstico Institucional

| FACTORES INTERNOS | FACTORES EXTERNOS |
|--|--|
| <p style="text-align: center;">FORTALEZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Infraestructura de TIC básica. • Estructura informática conformada para conceptualización e implementación de sistemas. telecomunicaciones y ciberseguridad. • Recurso humano con capacidad para conceptualización e implementación de sistemas, así como para la administración y gestión de las telecomunicaciones y ciberseguridad. • Autoridades comprometidas con promover la cultura digital en toda la estructura organizacional. • Identificación de los trámites institucionales. • Portal web institucional. • Enlaces de internet redundantes y capacidad suficiente. | <p style="text-align: center;">OPORTUNIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Alianzas interinstitucionales para facilitar la interoperabilidad. • Cooperantes para financiamiento y adquisición de tecnología. • Utilización de servicios de nube como habilitador del proceso de digitalización. |
| <p style="text-align: center;">DEBILIDADES:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Estructura informática insuficiente para conceptualización, análisis, diseño, desarrollo, implementación de sistemas, telecomunicaciones y ciberseguridad. • Recurso humano limitado para digitalización de gestión interna y trámites. • Enlaces de internet o telecomunicaciones insuficientes. • Falta de sistemas de información electrónica para la gestión interna. | <p style="text-align: center;">AMENAZAS:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ciberataques. • Pérdida de información. • Desastres naturales. • Asignación presupuestaria insuficiente. • Cambios tecnológicos acelerados dificultan la actualización oportuna de las TIC. • Candados presupuestarios. |

4. Marco Estratégico

El Plan de Gobierno Digital 2021-2026, establece los siguientes objetivos, dentro de los cuales contempla al Ministerio de Relaciones Exteriores, para impulsar en materia de reingeniería la adopción del Gobierno Digital dentro de la administración pública:

4.1 Objetivo General

Promover la implementación del Gobierno Digital en los 14 Ministerios de Estado, para mejorar la calidad y eficiencia en la prestación de servicios públicos al ciudadano, bajo los principios de: productividad, transparencia, control y rendición de cuentas.

4.2 Objetivos Específicos

1. Promover un gobierno eficiente mediante el uso intensivo de la tecnología digital, para mejorar la productividad y calidad en la prestación de los servicios públicos a la población.
2. Impulsar la inclusión digital para la democratización del acceso a las tecnologías de la información y la comunicación en la prestación y obtención de servicios públicos de calidad.
3. Promover una gestión transparente en el Ministerio de Relaciones Exteriores, facilitando el control y rendición de cuentas en la prestación de servicios públicos.
4. Fomentar el desarrollo de capacidades en el Ministerio de Relaciones Exteriores y los ciudadanos, para el máximo aprovechamiento de las tecnologías digitales en la gestión de los servicios públicos.

4.3 Ejes Estratégicos

Los ejes estratégicos que deberán considerarse en el presente Programa de Gobierno Electrónico son los siguientes:

- Gobierno Eficiente
- Inclusión Digital

- Gestión Transparente
- Educación Digital

4.3.1 Gobierno Eficiente

La falta de estandarización, variedad de criterios y métodos en la gestión de la información dentro de las instituciones del Organismo Ejecutivo, dificultan la comunicación e intercambio digital y automatizado de datos, en la realización de trámites para la gestión de servicios públicos; cuya situación, repercute negativamente en el ciudadano, quien debe gestionar constantemente sus trámites en múltiples instituciones; incluso, en muchas ocasiones, servir de vehículo físico para el traslado de documentos entre oficinas e instituciones, para poder acreditar información que se encuentra en posesión de la administración pública.

La referida situación, afecta al ciudadano quien debe invertir sus recursos con el pago de tasas, transporte y especialmente, su tiempo; teniendo que realizar largas colas en oficinas públicas, e incluso, perder hasta su jornada de trabajo y/o el tiempo con su familia. Asimismo, vale la pena indicar, que la gran mayoría de las gestiones no se pueden realizar en fin de semana o en horario no laboral.

Es importante considerar que, el trámite es lo que conecta el ciudadano con el servicio, obligación o derecho público: no hay servicio de educación sin la inscripción; no hay servicio de salud sin la cita; y no hay pago de impuestos sin la remisión del formulario. Para los servicios netamente transaccionales, como la solicitud del pasaporte o el acta de nacimiento, el trámite no es solo la puerta de acceso, sino todo el servicio. (BID, 2018b)

Un Gobierno Eficiente, es aquel que promueve la creación de valor público; esto significa, que cada Quetzal que se gasta, debe ser valorizado por la ciudadanía a través del servicio que recibe. La administración pública debe enfocarse en la simplificación de los trámites, promoviendo progresivamente, la disminución o eliminación de los requisitos para el ciudadano; esto a través, de un gobierno simple y digital.

Según el Estudio “El fin del trámite eterno” del BID (2018a), de un total de 19 países analizados, Guatemala es el país con el mayor número de trámites gestionados por el gobierno central en América Latina y el Caribe (ALC) con 5,000 trámites; sobre los cuales, se tiene un promedio de 4.5 horas que son necesarias para completar cada uno de ellos; por debajo del promedio general en América Latina (AL) que, es de 5.4 horas.

El trámite que más se da en ALC, es en el tema de identidad y registro civil (40%); le siguen, salud o educación (14%), otros (14%), pagar impuestos, seguros, pensiones (12%), vehicular (7%), programa social (6%), propiedad inmueble (3%), denuncia de delito (2%), abrir/cerrar empresas (1%).

En dicho estudio del BID, se plantean cinco recomendaciones para mejorar los trámites:

1. Conocer la experiencia ciudadana con los trámites;
2. Eliminar los trámites que sea posible;
3. Rediseñar los trámites con la experiencia ciudadana en mente;
4. Facilitar el acceso a los trámites digitales; e
5. Invertir en prestación presencial de calidad.

Alrededor de este Eje, se identificarán e implementarán acciones para la facilitación de procesos en la gestión de los trámites por parte del Ministerio de Relaciones Exteriores, mediante el uso de la tecnología digital. Entre otros, se busca atacar problemas estructurales que representan un costo para el ciudadano y la administración pública en la gestión de los trámites, tales como:

1. Burocracia en la gestión de los trámites;
2. Exceso de requisitos para los trámites;
3. Escasa automatización de procesos y servicios digitales;
4. Falta de estandarización en el tratamiento de los datos;
5. Insuficiencia de infraestructuras informáticas;
6. Integración de los sistemas informáticos;
7. Imposibilidad de interoperabilidad e intercambio seguro de datos entre instituciones gubernamentales;
8. Escasas plataformas disponibles para la atención a ciudadanos;
9. Falta de programas de actualización continua de hardware y software;
10. Escasa digitalización de trámites lo que impiden la comunicación y respuesta segura al ciudadano sobre sus requerimientos; y
11. Débil marco legal y político en materia de Gobierno Electrónico y Gobierno Digital.

Dentro de este Eje, se realizarán procesos para evaluar y diagnosticar el estado de la infraestructura tecnológica y los servicios que brindan el Ministerio de Relaciones Exteriores; así como, identificar, catalogar y elaborar un inventario de trámites para analizar la eliminación o reducción de los trámites que sea posible; rediseñar los trámites pensando en la experiencia ciudadana; facilitar el acceso a los trámites digitales; habilitar plataformas de atención al ciudadano, a efecto que no requieran trasladarse a una oficina pública para obtener respuestas inmediatas; utilización de la nube, ciberseguridad, blockchain y otros servicios informáticos que eficienticen la gestión pública, entre otros.

Para la simplificación de los trámites, como un elemento esencial en la implementación y sostenibilidad del Plan de Gobierno Digital 2021-2026 y este Programa, en el marco de un Gobierno Eficiente, se considera necesario cumplir con dos (2) Pasos:

1. Modernizar la gestión administrativa por medio de la simplificación, agilización y digitalización de trámites administrativos, utilizando las tecnologías de la información y comunicación para facilitar la interacción entre personas individuales o jurídicas y dependencias del Estado.
2. Facilitar mecanismos por medio de los cuales se dé una efectiva participación ciudadana para la optimización o modificación de los trámites administrativos, tomando en consideración sus sugerencias y necesidades.
3. Se incorporará la firma electrónica avanzada como garantía para evitar alteraciones y conferir certeza a la documentación que emitan de manera electrónica de conformidad con lo preceptuado en el Decreto Número 47-2008, Ley para el Reconocimiento de las Comunicaciones y Firmas Electrónicas.
4. Los sistemas electrónicos, sitios web o portales interinstitucionales que se implementen para la gestión de trámites administrativos deberán estar disponibles sin restricciones de horario.

Con base en lo anterior, el Organismo Ejecutivo, a través de la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico, o en su ausencia, del ente que se designe por medio de acuerdo gubernativo, será el encargado de impulsar la simplificación de trámites administrativos en los Ministerios de Estado.

4.3.2 Inclusión Digital

La burocracia, la complejidad y la escasez de accesos a los servicios del gobierno, constituyen barreras que afectan con mayor frecuencia e impacto a la población más vulnerable; especialmente, en localidades más remotas, menos educada y con menos ingresos económicos.

La inclusión digital, puede entenderse como la democratización del acceso a las tecnologías de la información y la comunicación, para permitir la inserción de todos en la sociedad de la información.

La simplificación de trámites y la habilitación de accesos a los servicios, son importantes catalizadores en el impacto de las acciones del gobierno; los cuales, pueden repercutir en la calidad de vida de los ciudadanos, al facilitarles el acceso a los servicios públicos.

4.3.3 Gestión Transparente

En el 2015, la Organización de las Naciones Unidas (ONU) emite los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS); los cuales, incluyen metas para lograr un mundo mejor hacia el año 2030. El ODS No. 16, sobre Paz, Justicia e Instituciones Sólidas; destaca que, la corrupción cuesta a países en vías de desarrollo, aproximadamente 1,26 billones de dólares al año; dinero que, deja de invertirse en programas sociales y el desarrollo económico que los países necesitan; especialmente, dirigidos a personas en condición de pobreza y pobreza extrema, apoyo a los emprendedores, pequeños productores y comerciantes.

Una gestión transparente, se refiere a la honestidad, ética y responsabilidad que deben tener los gobiernos y los entes públicos, a fin de dar a conocer a los ciudadanos cuáles son las gestiones y actividades en las que se realizan inversiones económicas de importancia social. (Significados.com, 2020)

Según el Estudio “El fin del trámite eterno” del BID (2018a), los trámites son un foco de corrupción que afecta la confianza en el gobierno; por una parte, tiene un impacto en la efectividad de las políticas públicas, si existen individuos que pagan sobornos para acceder a servicios a los que no tienen derecho; por otra parte, hace que los individuos confíen menos en la capacidad del gobierno, para la prestación de servicios

de una manera justa y equitativa; lo cual, erosiona las percepciones de los ciudadanos hacia dicho gobierno y reduce la confianza en el mismo.

Con base en lo anterior, es sumamente importante impulsar una gestión transparente y efectiva del Organismo Ejecutivo, a través de la implementación del Gobierno Digital; dado que, los servicios digitales, son más rápidos, son más baratos de prestar, y limitan las oportunidades de corrupción; con lo cual, también se mejorará la percepción y confianza de los ciudadanos.

Alrededor de este Eje, se identificarán e implementarán acciones orientadas a combatir los siguientes problemas:

1. Desconfianza del ciudadano en la gestión de las instituciones;
2. Exposición a la corrupción y soborno;
3. Aplicación de criterios de ventanilla;
4. Gestión arbitraria o discrecionalidad excesiva sobre la resolución de procedimientos;
5. Dilución de responsabilidades ante la falta de medidas de control, monitoreo y seguimiento de las operaciones de los responsables;
6. Escasez de canales para la presentación de denuncias;
7. Falta de control de tiempos para la resolución de gestiones;
8. Implementación de plataformas de software abierto;
9. Escasa comunicación interna en las instituciones públicas y a nivel interinstitucional (cultura de silos)¹; y
10. Escasa comunicación entre el gobierno y los ciudadanos (de doble vía).

Dentro de este Eje, se realizarán procesos para la recuperación de la confianza en las instituciones de gobierno; a través, de una reingeniería de la gestión pública hacia una transformación digital del Organismo Ejecutivo; la automatización de procesos en la administración pública, reduciendo la interacción física entre los servidores públicos y ciudadanos; además, la definición de criterios objetivos y eficientes en la resolución de los trámites, a fin de disminuir la discrecionalidad en la prestación de servicios; y, por ende, las oportunidades de corrupción. Asimismo, se definirán acciones para crear

¹ En muchos casos, las instituciones del sector público operan de forma independiente, cumpliendo su mandato sin interactuar con otras entidades. Este fenómeno se conoce como “cultura de silos” (Seliger, 2010).

trazabilidad en las operaciones de los funcionarios para la gestión de los trámites, garantizando la integridad de la información contra alteraciones irregulares, facilitando también los procesos en el control y la rendición de cuentas.

Para lograr una gestión transparente, se debe fortalecer la comunicación interna en las instituciones públicas y a nivel interinstitucional; así como la comunicación de doble vía entre el gobierno y los ciudadanos. Más que comunicar lo realizado, promover que se puedan abrir canales de comunicación en los que el ciudadano retroalimente, participe y colabore.

4.3.4 Educación Digital

El paradigma del Gobierno Digital, está mucho más relacionado con las personas que con los recursos informáticos. La reducción de la brecha digital y la capacitación en tecnologías de la información y la comunicación; aunque son importantes, todavía no son suficientes para abordar los problemas estructurales que afronta el gobierno.

La transformación digital del Organismo Ejecutivo, requiere de la cooperación público-privada. El fortalecimiento de las capacidades institucionales, demanda de funcionarios y servidores públicos debidamente formados y capacitados, empresas que colaboren en la creación de valor público y un ecosistema de infraestructuras fuertes, así como ciudadanos empoderados que demanden servicios de calidad.

Muchas personas, no cuentan con las habilidades necesarias para realizar trámites en línea, y los gobiernos lo saben; incluso, el mismo gobierno, presenta debilidades en materia de educación digital. Ante tal situación, la alfabetización digital -entendida como la competencia básica para el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC), particularmente relacionada con el manejo de una computadora y la navegación de Internet- también es un aspecto clave para el uso de trámites digitales: si los ciudadanos no tienen las competencias suficientes para usar una computadora (o un Smartphone), navegar por Internet y llenar los formularios necesarios para los trámites, no podrán aprovechar la oferta de servicios en línea. (BID, 2018a)

Alrededor de este Eje, se identificarán e implementarán acciones destinadas a derribar las barreras cognitivas, las cuales interfieren en la prestación y aprovechamiento de los servicios públicos de calidad. De esa cuenta, se busca atender los siguientes problemas:

1. Escasa educación digital para usuarios y servidores públicos;

2. Escaso equipamiento informático en los hogares;
3. Debilidad en el uso de herramientas tecnológicas;
4. Escasa divulgación de la información;
5. Escasa implementación de departamentos cuya responsabilidad sea capacitar, mantener y actualizar los servicios de Gobierno Digital;
6. Escasa concienciación e interacción del ecosistema de gestión digital; y
7. Retos y cambios en el modelo de gestión.

Dentro de este Eje, se realizarán capacitaciones, conferencias y charlas de alfabetización y desarrollo de habilidades digitales, entre otras; en el marco de un Plan de Capacitación que comprenda los siguientes ejes: alfabetización digital, habilidades digitales para negocios e inclusión financiera, principalmente. Dicho Plan de Capacitación, estará dirigido para ciudadanos, servidores públicos y empresas, para el desarrollo de habilidades tecnológicas a los miembros del ecosistema digital en el país; aprovechando la tecnología digital, para la prestación y utilización de los servicios públicos, producción y comercio electrónico, servicios financieros y teletrabajo, entre otros.

Además, se debe buscar la forma de llevar la conectividad a los hogares, con prioridad en el área rural; formulando un plan estratégico de mediano plazo que vaya del 2020 al 2026, para la introducción de tecnología en los hogares y ciudadanos, por medio de un sistema integral que incluya, los siguientes componentes:

1. Alfabetización digital para los ciudadanos;
2. Capacitación y/o formación de servidores públicos en el Organismo Ejecutivo (a cargo del INAP e INTECAP); y
3. Divulgación de servicios públicos digitales hacia los ciudadanos.

4.4 Metas Estratégicas

Atendiendo el compromiso establecido en la Política General de Gobierno 2020-2024 en materia de Gobierno Electrónico; particularmente, en el Pilar número cuatro: Estado responsable, transparente y efectivo; con base en el Plan de Gobierno Digital 2020-2026 (PGD), se mantiene como *meta estratégica*: “*Para el año 2023, el Ministerio de Relaciones Exteriores cuenta con programa de Gobierno Electrónico*”; sin embargo, considerando

que, se espera trascender hacia un nuevo modelo de gestión, a través de la implementación de un Gobierno Digital, se tomarán las metas establecidas en el Decreto 05-2021 “Ley de Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos”.

4.5 Indicadores

La ejecución del PGE y todas sus actividades, debe valorarse como un proceso que, a través del logro de sus metas y resultados, pueda generar una mejora sustancial en la calidad de los servicios públicos y la satisfacción del ciudadano. En ese orden, el enfoque de gestión por resultados (GpR), requiere la alineación de objetivos con acciones y resultados medibles, que permitan valorar la mejora de la calidad de vida de la población respecto de años anteriores.

Para la medición de este Plan de Gobierno Electrónico 2021-2026, se definen tres (3) Indicadores Estratégicos:

1. Indicador: **Ministerio de Relaciones Exteriores con Programa de Gobierno Electrónico.**

Línea Base: 0 (2019).

Año meta: 2023.

Responsable: **Ministerio de Relaciones Exteriores con acompañamiento de GAE.**

Los indicadores 2 y 3, son de conformidad con la Ley de Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos (LSRTA), Decreto 05-2021.

2. Indicador: **Ministerio de Relaciones Exteriores implementa medios electrónicos que permitan poner a disposición de sus usuarios la información requerida para todos los trámites (de conformidad a la LSRTA).**

Línea Base: 0 (28/08/2021).

Fecha meta: 28/08/2022.

Responsable: Ministerio de Relaciones Exteriores.

3. Indicador: **Ministerio de Relaciones Exteriores con sistemas en línea para la realización de todos los trámites (de conformidad a la LSRTA).**

Línea Base: 0 (28/08/2021).

Fecha meta: 28/08/2023.

Responsable: Ministerio de Relaciones Exteriores.

5. Madurez de Transformación Digital

Para que el gobierno pueda lograr una efectiva transformación digital es necesario entender que el primer paso es el cambio de cultura, seguido de cambios o actualizaciones de las estructuras organizacionales y procesos que permitan el aprovechamiento de las TIC; para que de forma segura, transparente y efectiva se atiendan las necesidades de los ciudadanos.

Con el objetivo de que los servicios (trámites), que el gobierno brinda al ciudadano sean oportunos y logren altos niveles de seguridad, eficiencia y calidad, es necesario definir los niveles de “Madurez de la “Transformación Digital” que permita enfocar o alinear esfuerzos, así como planificar los recursos pertinentes por medio de los cuales se pueda realizar su mejora continua y con ello llevarlos al más alto nivel de transformación digital.

Los niveles de “Madurez de Transformación Digital”² considerados en este documento son los siguientes:

- **Nivel 1: Electrónica:** En este nivel, los procedimientos electrónicos y los sistemas de información utilizados, suelen ser: a) Copia de lo que se hace en papel o b) muy similares o con cambios no significativos de lo que se hace en papel.
- **Nivel 2: Interoperable:** En este nivel, ya se efectuó una optimización de los procesos, procedimientos y normativa y, los sistemas de información permiten el intercambio regulado de datos entre Instituciones, logrando que el ciudadano aporte información una sola vez en cualquier Institución.
- **Nivel 3: Automatizada:** Este nivel, además de contener el anterior, ya permite por medio de algoritmos parametrizados, la toma de decisiones de forma automatizada sin intervención humana, dejando sin efecto la discrecionalidad en la toma de decisiones.
- **Nivel 4: Proactiva:** En este nivel, además de contener el anterior, permite con base a información del ciudadano tomar decisiones automatizadas de forma proactiva.

² Fuente: Cubo, A., Hernández, J., Porrúa, M. y Roseth, B. (2022). *Guía de transformación digital del gobierno*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/guia-de-transformacion-digital-del-gobierno>

6. Proyectos de Transformación Institucional

A continuación se plantean proyectos de relevancia para este Ministerio, los cuales son resultado de la colaboración y trabajo en equipo con las áreas sustantivas, quienes realizaron un análisis relacionado con los antecedentes de esta institución en materia de gobierno electrónico; así como la situación actual, lo cual permitió plantear los siguientes proyectos con los que se transformará la cultura de la organización, así como la gestión interna como base para brindar servicios innovadores que generen valor público e impacto positivo para la sociedad, coadyuvando con la protección del medio ambiente, reduciendo la huella ecológica, hídrica y carbono mediante la reducción o eliminación del papel, optimización de recursos y reducción del consumo energético, entre otros.

6.1 Proyecto 1: Simplificación de Trámites

Definición:

Este proyecto pretende programar las actividades necesarias para que la institución cuente con mecanismos y recursos que permitan la mejora continua de los trámites para que en el corto o mediano plazo pasen de un nivel de madurez “Electrónico” a “Interoperable”, logrando que los servicios que se dan al ciudadano, sean oportunos, eficaces, seguros y transparentes.

Resultados esperados por Eje Estratégico:

| EFICIENCIA | TRANSPARENCIA |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Infraestructura de TIC, debidamente actualizada en concordancia con la transformación digital que se necesita para cumplir con el Decreto 05-2021.• Actualización de infraestructura de seguridad informática.• Gestión administrativa efectiva y eficiente.• Los ciudadanos podrán realizar sus trámites con calidad, en cualquier momento y lugar.• Diseño o actualización de trámites de acuerdo a las necesidades del ciudadano y no desde la perspectiva institucional.• Innovación tecnológica.• Máxima publicidad que facilite a lo interno y externo la gestión de los trámites. | <ul style="list-style-type: none">• El ciudadano tendrá claridad sobre los requisitos y pasos de un trámite.• Trazabilidad de la gestión interna y externa de los trámites.• Apertura de datos relacionados a los trámites.• Habilitación de decisiones automatizadas basadas en parámetros como resultado de procesos electrónicos claramente definidos y autorizados, evitando discrecionalidad de los servidores públicos. |

| | |
|--|---|
| <ul style="list-style-type: none"> • Gestión de trámites con alta disponibilidad. | |
| <p style="text-align: center;">INCLUSIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de procesos y procedimientos que permitan la inclusión y participación ciudadana. • Habilitación en áreas de atención al público para que los ciudadanos tengan acceso a Internet para la realización de trámites. | <p style="text-align: center;">EDUCACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concientización sobre la transformación digital para toda la estructura organizacional. • Planes de divulgación del contenido, requisitos, pasos y utilización de medios electrónicos para la realización de trámites. |

6.2 Proyecto 2: Apertura de Datos

Definición:

Por medio de este proyecto se busca poner a disposición del público los datos legalmente permitidos, relacionados con la gestión institucional, para lo cual se realizarán las acciones, actualizaciones operativas y de control interno que permitan la publicación de conjuntos de datos debidamente estructurados, verídicos, completos y oportunos para que las personas (individuales o jurídicas), los utilicen como corresponda, dando así cumplimiento a la Política Nacional de Datos Abiertos.

Resultados esperados por Eje Estratégico:

| | |
|---|---|
| <p style="text-align: center;">EFICIENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Utilización del portal institucional la publicación de conjuntos de datos legalmente permitidos. | <p style="text-align: center;">TRANSPARENCIA</p> <ul style="list-style-type: none"> • Publicación de todo el marco legal y político del Ministerio en el portal institucional, así como en el Portal Nacional de Datos Abiertos. |
| <p style="text-align: center;">INCLUSIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diseño de mecanismos que permitan la participación y opinión ciudadana. | <p style="text-align: center;">EDUCACIÓN</p> <ul style="list-style-type: none"> • Concientización y capacitación sobre datos abiertos para toda la estructura organizacional. • Divulgación del conjunto de datos institucionales. |

6.3 Proyecto 3: Servicios Consulares Digitalizados

Definición:

Este proyecto tiene como objetivo general la transformación de los servicios consulares por medio de la digitalización, con lo cual se brinde a los connacionales

los servicios consulares de forma oportuna eficaz y transparente, en cuanto a dichos servicios.

Para el logro de los objetivos, es necesaria la transformación digital de la institución y con ello, la debida actualización del control interno, el diseño, desarrollo e implementación de sistemas, actualización o mejoras a la infraestructura de TIC .

Resultados esperados por Eje Estratégico:

| EFICIENCIA | TRANSPARENCIA |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none">• Implementación de sistema en línea para la gestión de citas.• Establecimiento de nuevos centros de impresión de pasaportes en coordinación con el Instituto Guatemalteco de Migración -IGM-. | <ul style="list-style-type: none">• El ciudadano tendrá claridad sobre los requisitos y pasos de un trámite. |
| INCLUSIÓN | EDUCACIÓN |
| <ul style="list-style-type: none">• Diseño de mecanismos que permitan la participación y opinión ciudadana. | <ul style="list-style-type: none">• Divulgación de los servicios consulares. |

7 Seguimiento y Evaluación

Tomando en consideración los constantes cambios de la tecnología, las vulnerabilidades y riesgos por desastres (naturales o sociales)³ a los que está expuesto nuestro País, así como decisiones políticas, hacen necesario que este Programa de Gobierno Electrónico sea concebido como instrumento vivo, susceptible de cambios o mejoras que permitan una efectiva adaptación que mitigue el impacto y asegure la continuidad de las operaciones por medio de las cuales se brinden los servicios a los ciudadanos.

Por lo que, el seguimiento y evaluación se realizará al menos 2 veces al año y para el efecto, se conformará una mesa técnica con las áreas sustantivas de la institución, quienes podrán por medio de reuniones virtuales, presenciales, o bien por medio de intercambio de correos electrónicos institucionales, realizar el seguimiento y evaluación de cumplimiento de los resultados y, de haber algún atraso o incumplimiento, deberán emitir informe a la Autoridad Superior con las justificaciones o recomendaciones correspondientes.

³ a) **Hidrometeorológicos:** Huracanes, tormentas, desbordamientos; b) **Geológicos:** Sismos, erupciones volcánicas, maremotos, hundimientos, agrietamientos; c) **Físico Químicos:** Derrames, fugas de gas, explosiones, incendios; d) **Sanitario Ecológicos:** Contaminación, Plagas, Epidemias, Pandemias; e) **Sociales:** Manifestaciones, accidentes, conflictos armados, errores humanos, terrorismo, vandalismo, negligencia, etc.

8 Listado de Siglas

Se sugiere agregar otras siglas que pertenezcan al Ministerio y que sean incluidas en el presente PGE.

| | |
|--------|--|
| AL | América Latina. |
| ALC | América Latina y el Caribe. |
| BID | Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Es una organización financiera internacional con sede en la ciudad de Washington D. C. (Estados Unidos), y creada en el año 1959 con el propósito de financiar proyectos viables de desarrollo económico, social e institucional y promover la integración comercial regional en el área de América Latina y el Caribe. |
| COPRET | Comisión Presidencial de Transparencia y Gobierno Electrónico. |
| FODA | Es una herramienta de estudio de la situación de una empresa, institución, proyecto o persona, analizando sus características internas y su situación externa en una matriz cuadrada. También se le conoce como “Análisis DAFO” |
| G2B | “Governments to Business” , Se refiere a transacciones entre las empresas y el gobierno. Básicamente, el G2B, también conocido como B2G, busca optimizar los procesos de negociación entre las empresas y el gobierno. Vendrían a ser, por ejemplo, las compras del Estado a través del canal online por medio de licitaciones, concursos, etc. El G2B ayuda a la mejor prestación de servicios a la ciudadanía , ayuda a las administraciones públicas a ahorrar en tiempo y en coste monetario y facilita los procesos sencillos e intuitivos. Fuente: https://www.ecityclic.com/es/noticias/diferencias-entre-g2c-g2b-y-g2g |
| G2C | Las siglas G2C son la abreviación de las palabras “ <i>Government to citizen</i> ”. Este concepto hace referencia a las relaciones entre la ciudadanía y las Administraciones Públicas realizadas a través de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación). ¿Cuándo se usa el G2C en el día a día? Cuando un miembro de la ciudadanía requiere un documento oficial, desea hacer una queja o bien declara una incidencia, por ejemplo. Para poder conseguir disponer de esta comunicación G2C es necesario que los gobiernos sean electrónicos y que el personal esté capacitado en competencias digitales para poder otorgar información, atención y recursos en línea. Fuente: https://www.ecityclic.com/es/noticias/diferencias-entre-g2c-g2b-y-g2g |
| G2E | Tipo de relación del Gobierno con Empleados (Government to Employee). |

| | |
|---------|---|
| G2G | <p>“Governments to Governments”. Se refiere a las transacciones electrónicas de datos entre administraciones públicas. Ya sean, de gobierno central a gobiernos locales o viceversa. Por ejemplo: traspasos de información, seguimiento de presupuestos, etc.</p> <p>El objetivo principal del G2G es mejorar la comunicación, el acceso y el intercambio de datos. Para fomentar el G2G es por lo que la interoperabilidad es tan importante. Puesto que al compartir información entre gobiernos, se eficientizan los procesos y se minimizan costes.</p> <p>Fuente: https://www.ecityclic.com/es/noticias/diferencias-entre-g2c-g2b-y-g2g</p> |
| GAE | Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico |
| GpR | <p>Gestión por Resultados (GpR). Es un enfoque de la administración pública que orienta sus esfuerzos a dirigir todos los recursos (humanos, financieros y tecnológicos, sean estos internos o externos), hacia la consecución de resultados de desarrollo, incorporando un uso articulado de políticas, estrategias, recursos y procesos para mejorar la toma de decisiones, la transparencia y la rendición de cuentas. Es un enfoque diseñado para lograr la consistencia y coherencia buscadas entre los resultados de desarrollo de país y el quehacer de cada una de sus instituciones.</p> <p>Busca que las instituciones públicas aumenten el valor que aportan a la ciudadanía por medio de la mejora continua de la entrega de los productos que trasladan a la sociedad, de modo que generen cambios positivos y sostenibles a largo plazo en las condiciones de vida del ciudadano.</p> |
| INAP | Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). Es un órgano técnico de la Administración Pública de Guatemala, responsable de generar y lograr que se ejecute un proceso permanente de desarrollo administrativo, con el fin de incrementar la capacidad de las instituciones públicas, para que sean eficientes y eficaces en su administración y servicios. (Decreto 25-80 del Congreso de la República de Guatemala). |
| INTECAP | <p>Instituto Técnico de Capacitación y Productividad (INTECAP). Es una Institución guatemalteca líder en capacitación técnica para jóvenes y adultos que deseen transformar sus vidas, ser competitivos en una empresa, emprender e iniciar su propio negocio o simplemente actualizar sus conocimientos y certificarlos y así lograr sus sueños propios y construir una mejor vida. Desde hace 50 años, promueve por delegación del Estado y con la contribución del sector privado, el desarrollo del talento humano y la productividad nacional.</p> <p>El INTECAP tiene como propósito contribuir a desarrollar la producción de las empresas con un mínimo de tiempo, bajo costo, con los mismos recursos y superando la calidad de los productos que ofrecen. También ofrece los servicios de Asesorías Técnicas en las que cualquier empresa puede contactarnos y pedir nuestra Asistencia en diversas áreas con el objetivo de mejorar la productividad.</p> |
| MINEX | Ministerio de Relaciones Exteriores. |

| | |
|---------------|---|
| | 2 av. 4-17 zona 10, ciudad de Guatemala, código postal 01010, teléfono (502) 2410-0000 |
| ODS | Objetivos de Desarrollo Sostenible. |
| OEA | Organización de Estados Americanos. |
| ONU | Organización de las Naciones Unidas (ONU). También conocida simplemente como Naciones Unidas (NN. UU.), es la mayor organización internacional existente. Se creó para mantener la paz y seguridad internacionales, fomentar relaciones de amistad entre las naciones, lograr la cooperación internacional para solucionar problemas globales y servir de centro que armonice las acciones de las naciones. Su sede está en Nueva York (Estados Unidos) y está sujeta a un régimen de extraterritorialidad. También tiene oficinas en Ginebra (Suiza), Nairobi (Kenia) y Viena (Austria). |
| PLANID | Plan Nacional de Innovación y Desarrollo. |
| ROI | Reglamento Orgánico Interno. |
| TIC | Tecnologías de la Información y las Comunicaciones. |

9 Referencias

- Banco Mundial. (2020). Digital Government for Development. Recuperado el 25 de agosto de 2020 <https://www.worldbank.org/en/topic/digitaldevelopment/brief/digital-government-for-development>
- BID. (2018a). El fin del trámite eterno. Ciudadanos, burocracia y gobierno digital. (B. Roseth, A. Reyes, & C. Santiso, Edits.) Washington D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/es/el-fin-del-tramite-eterno-ciudadanos-burocracia-y-gobierno-digital-resumen-ejecutivo>
- BID. (2018b). Gobiernos simples y digitales para servir al ciudadano, No. 7 Construyendo un Estado orientado al ciudadano. Lecciones aprendidas del Plan Nacional de Simplificación de Trámites de Ecuador. Washington D. C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/es/gobiernos-simples-y-digitales-para-servir-al-ciudadano-numero-7-construyendo-un-estado-orientado-al>
- BID. (2018c). Simplificando Vidas. Gestión de la calidad y satisfacción ciudadana con los servicios públicos 2018. Washington, D.C.: Banco Interamericano de Desarrollo. Obtenido de <https://publications.iadb.org/es/simplificando-vidas-gestion-de-la-calidad-y-satisfaccion-ciudadana-con-los-servicios-publicos-2018>
- BID. (2022). Guía de transformación digital del gobierno, Autor: Cubo, Aitor; Hernández Carrión, José Luis; Porrúa, Miguel; Roseth, Benjamin <https://publications.iadb.org/es/guia-de-transformacion-digital-del-gobierno>
- ILPES. (2011). El gobierno electrónico en la gestión pública. Santiago de Chile: Naciones Unidas, Santiago de Chile. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES).
- MINFIN. (2013). ABC de Gestión por Resultados. Guatemala: Ministerio de Finanzas Públicas. https://www.mnfin.gob.gt/images/downloads/leyes_manuales/manuales_dtp/abc_ledic_300414.pdf
- OEA. (2010). Guía de Mecanismos para la Promoción de la Transparencia. Recuperado el 25 de agosto de 2020, de Gobierno Electrónico: https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_egov.asp
- OECD. (2014). Recommendation of the Council on Digital Government Strategies. París: OECD Publishing. Recuperado el 24 de agosto de 2020, de <https://www.oecd.org/gov/digital-government/recommendation-on-digital-government-strategies.htm#:~:text=Set%20strategic%20digital%20government%20objectives.service%20delivery%20and%20public%20participation>.
- OGP. (2022). Manual de OGP para Países: Reglas y guías para participantes. Versión 5.0 Marzo 2022
- Seliger, B. (2010). e-Government in a federal state: The case of the introduction of e-government in Germany in the early 2000s. IGI Global.
- Significados.com. (2020). Significado de Transparencia. Recuperado el 26 de agosto de 2020, de Transparencia Política: <https://www.significados.com/transparencia/>
- Michael E. Porter (1998). Libro: “Ventaja Competitiva, Creación y Sostenimiento de un desarrollo superior”. Décima sexta reimpresión, México, 1998. Compañía Editorial Continental, S.A. de C.V MEXICO