



**GOBIERNO *de*
GUATEMALA**
DR. ALEJANDRO GIAMMATTEI

**MINISTERIO DE
GOBERNACIÓN**

Programa de Gobierno Electrónico 2021 – 2026

Ministerio de Gobernación

GUATEMALA ENERO DE 2022

Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026

Ministerio de Gobernación

David Napoleón Barrientos Girón

Ministro de Gobernación

Carlos Enrique Franco Urzúa

I Viceministro de Seguridad

Óscar Humberto Conde López

II Viceministro Administrativo

Ronald Yomelfy Portillo Córdón

III Viceministro de Prevención

Edgar Leonel Álvarez Quisquinay

IV Viceministro de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones

Fernando Manolo Rodas De León

V Viceministro de Antinarcótics

Índice

	Página
Presentación.....	1
1. Antecedentes.....	1
2. Marco Conceptual	4
3. Marco Normativo	6
3.1 Marco Legal.....	6
3.2 Marco Político	6
3.3 Política General de Gobierno 2020-2024	7
4. Marco Institucional.....	11
4.1 Ministerio de Gobernación.....	11
4.1.1 Misión	11
4.1.2 Visión.....	11
4.2 Estructura del Ministerio de Gobernación.....	11
4.3 Cuarto Viceministerio de Gobernación	12
4.3.1 Propósito del Cuarto Viceministerio de Gobernación	13
5. Análisis de la situación del gobierno electrónico en el MINGOB.....	14
6. Marco Estratégico	15
6.1 Objetivo General	15
6.2 Objetivos Específicos.....	15
6.3 Ejes Estratégicos	15
6.3.1 Gobierno Eficiente	15
6.3.2 Inclusión Digital	18
6.3.3 Gestión Transparente	20
6.3.4 Educación Digital	21
6.4 Líneas Estratégicas	23
6.5 Metas Estratégicas	23
6.6 Indicadores Estratégicos.....	24
7. Matriz de Programación	25
8. Líneas de acción.....	28
9. Seguimiento y Evaluación.....	31
9.1 Resultados esperados	31
9.2 Monitoreo y Evaluación	33
10. Listado de Siglas	37
11. Referencias	38

Índice Tablas

	Página
Tabla 1. Meta Estratégica del Pilar 4 de la PGG 2020-2024	9
Tabla 2. Ejes y Líneas Estratégicas del PGE 2021-2026	23

Índice de Figuras

	Página
Figura 1. Política General de Gobierno 2020-2024	7
Figura 2. Pilares de la Política General de Gobierno 2020-2024.....	8

Presentación

En la actualidad, tanto en Guatemala como en el mundo, se está viviendo un aceleramiento en el conocimiento tecnológico que ha llevado a cambios en la vida cotidiana de las personas, constituyéndose como una extensión de la innovación del ser humano que le ayuda a desenvolverse de mejor manera en su entorno. La tecnología se ha vuelto una pieza clave para el desarrollo de la población guatemalteca.

La Transformación Digital de las instituciones públicas se ha venido trabajando a través de los años, y fue específicamente durante el año 2020, en la que surgió la pandemia del COVID-19, que fue necesario realizar una adaptación tecnológica para garantizar la atención a los ciudadanos en los diferentes procesos administrativos del Organismo Ejecutivo.



David Napoleón Barrientos Girón
Ministro de Gobernación

En ese sentido, la Política General de Gobierno 2020-2024 establece como uno de sus pilares el *“Estado responsable, transparente y efectivo”*, que dentro de sus Objetivos Sectoriales propone *“Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos”* y esto se puede lograr a través del gobierno electrónico y la administración pública digital, siendo sus fines conocer las necesidades e intereses de la población para mejorar la calidad de la información y los servicios que se ofrecen, incrementar la eficacia y la eficiencia en la administración pública, aumentar la confianza en las instituciones estatales a través de la implementación de procesos transparentes y promover la participación ciudadana.

Por tanto, en atención al cumplimiento de la Política General de Gobierno 2020-2024 y la *“Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos”*, el Decreto 5-2021 del Congreso de la República, entre otros instrumentos legales y estratégicos nacionales e internacionales, y con la finalidad de honrar el compromiso con la población guatemalteca de hacer más eficientes y transparentes los procesos y servicios públicos, el Ministerio de Gobernación presenta el **“Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026”**, que establece los lineamientos para la promoción de un gobierno eficiente mediante el uso de la tecnología digital; impulsar la inclusión digital hacia la democratización del acceso a las TIC en la prestación y obtención de servicios públicos de calidad; promover la gestión transparente, facilitando el control y rendición de cuentas; y, fomentar el desarrollo de capacidades en el Ministerio de Gobernación y los ciudadanos, para el máximo aprovechamiento de las tecnologías digitales en la gestión de servicios públicos.

1. Antecedentes

En agosto de 2020 inició el proceso de Transformación Digital del Ministerio de Gobernación (MINGOB), liderado por el Cuarto Viceministerio de Tecnología de la Información y las Comunicaciones, con la publicación del Acuerdo Ministerial No. 128-2020 que “ordena el uso de las comunicaciones, firma electrónica y firma electrónica avanzada en el Ministerio de Gobernación”. Esta transformación digital pretende la incorporación de tecnología digital en todas las áreas de la institución, promoviendo el máximo aprovechamiento tecnológico para la optimización de las operaciones administrativas, reducción de tiempos de respuesta en procesos y la prestación de servicios de manera más efectiva; además, **implica un cambio de cultura organizacional**, adquisición de nuevos conocimientos y un replanteamiento de estrategias, que en el corto plazo se verán reflejados en el incremento de la eficiencia de los procesos internos de la institución y en la facilitación de servicios a la población.

El diagnóstico institucional plasmado en el Plan Estratégico Institucional (PEI) 2021-2028, a través de la matriz FODA, también expone la necesidad de una transformación digital en el Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, reconociendo como **debilidades** la deficiencia en el equipamiento y las deficiencias en el proceso de implementación y desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC); identificando como **amenazas** los ataques informáticos; presentando como **fortaleza** el hecho de que se dispone de un ente rector para facilitar el acceso a las TIC, que es el Cuarto Viceministerio de Gobernación, y aceptando como **oportunidad** la posibilidad de alianzas estratégicas con entidades especializadas para el desarrollo de un Sistema de Gestión de intercambio de información, lo que se expresa en el siguiente cuadro:



Los esfuerzos del Cuarto Viceministerio de Gobernación se encuentran estrechamente vinculados al Plan Nacional de Desarrollo: K'atun Nuestra Guatemala 2032, que en su Meta 7 establece que “En 2032, los mecanismos de gestión pública se encuentran fortalecidos y se desarrollan en el marco de la eficiencia y eficacia”, proponiendo en el Resultado 7.3. que “En 2032, el Estado utiliza las herramientas y mecanismos del gobierno electrónico para transparentar la gestión pública, prestar oportuna y eficientemente los servicios y procurar el acercamiento de la gestión pública al ciudadano”; al mismo tiempo que entre sus Lineamientos plantea a) Diseñar, aprobar e implementar políticas públicas de inclusión digital. b) Promover el acceso igualitario al equipamiento informático y comunicación virtual en las instituciones públicas y la ciudadanía. c) Adecuar los esquemas organizativos, capacitar a los funcionarios públicos y promover la modernización de la cultura del servicio público y sus resultados.

En concordancia con el Plan de Desarrollo: K'atun y además de dar cumplimiento al Plan Estratégico Institucional 2021-2028 del Ministerio de Gobernación, la transformación digital atiende la Política General de Gobierno 2020-2024, que tiene como uno de sus pilares el “Estado responsable, transparente y efectivo”, que entre sus Objetivos Sectoriales propone “Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos”.

Por tanto, en cumplimiento del Plan de Desarrollo K'atun, de la Política General de Gobierno 2020-2024 y del PEI, el Cuarto Viceministerio de Gobernación ha iniciado las gestiones para la Transformación Digital del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, plasmadas en el presente Programa de Gobierno Electrónico, con miras a expandir su alcance a otras instituciones del Estado, orientando sus acciones a la optimización de la tecnología en la administración pública, la implementación de la identidad digital, la creación de expedientes electrónicos para un correcto almacenamiento y administración de documentos, la digitalización de gestiones y servicios necesarios para la población y así ir reduciendo la brecha digital dentro del Ministerio de Gobernación.

2. 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 clientes, 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.

3. Marco Normativo

3.1 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 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;
- Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos, Decreto Número 5-2021 del Congreso de la República de Guatemala;
- Ley del Registro Nacional de las Personas, Decreto Número 90-2005 del Congreso de la República;
- Acuerdo Gubernativo Número 135-2009, del Presidente de la República de Guatemala;
- Acuerdo Gubernativo Número 360-2012, del Presidente de la República de Guatemala;
- Acuerdo Gubernativo Número 41-2018, del Presidente de la República de Guatemala;
- Acuerdo Gubernativo Número 45-2020, del Presidente de la República de Guatemala;
- Acuerdo Ministerial 128-2020 del Ministerio de Gobernación; y,
- Acuerdo número A-009-2021 de la Contraloría General de Cuentas, el cual aprueba Aprobar El Sistema de Comunicaciones Electrónicas de la Contraloría General de Cuentas.

3.2 Marco Político

- Política Nacional de Seguridad;
- Política Nacional de Desarrollo;
- Prioridades Nacionales de Desarrollo;
- Política General de Gobierno 2020-2024;
- 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.
- Plan de Transformación Digital del Ministerio de Gobernación, sus Dependencias y Unidades Especiales.

3.3 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.

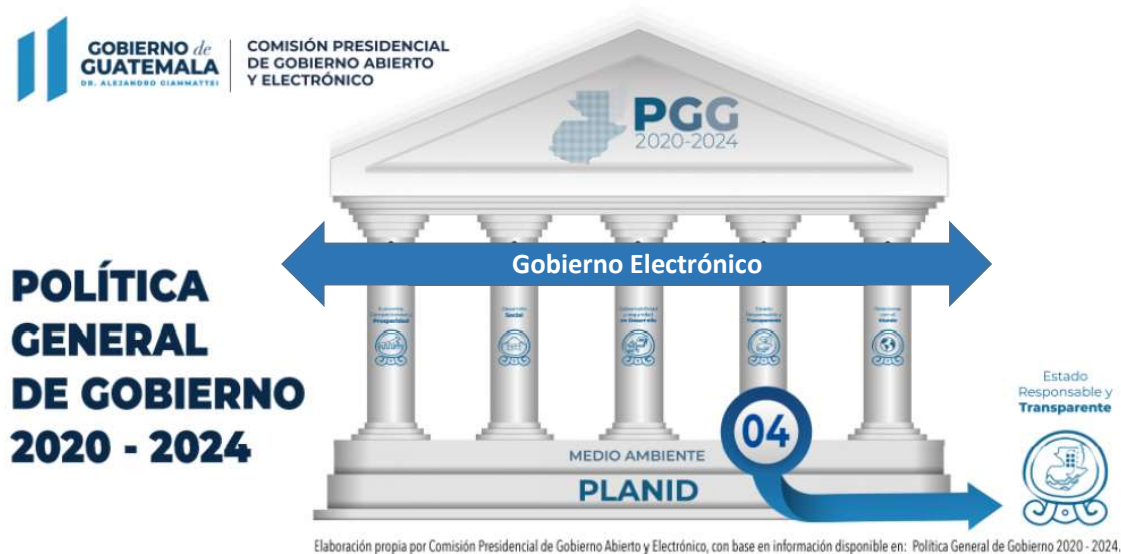


Figura 1. Política General de Gobierno 2020-2024

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.

POLÍTICA GENERAL DE GOBIERNO 2020-2024



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

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.

4. Marco Institucional

4.1 Ministerio de Gobernación

4.1.1 Misión

Institución rectora de las políticas relativas al mantenimiento de la paz, el orden público y la seguridad interior, que ejecuta las órdenes y resoluciones judiciales, administra el régimen penitenciario, conduce y regula los cuerpos de seguridad y cumple las funciones de gobernabilidad asignadas por la ley.

4.1.2 Visión

Ser la institución eficiente y profesional, sujeta a la Constitución y las leyes y respetuosa de los derechos humanos que dentro del marco del Sistema Nacional de Seguridad, logre la gobernabilidad, seguridad interior y el apoyo a la justicia, con la participación de la sociedad y la coordinación sectorial, gozando de la confianza y credibilidad de la población.

4.2 Estructura del Ministerio de Gobernación

4.2.1 Viceministerios



4.2.2 Dependencias del Ministerio de Gobernación



4.2.3 Unidades Especiales del Ministerio de Gobernación



4.3 Cuarto Viceministerio de Gobernación

Según lo establecido en el Acuerdo Gubernativo número 635-2007, Reglamento Orgánico Interno del Ministerio de Gobernación y sus reformas, al Cuarto Viceministerio de Gobernación corresponden las funciones siguientes:

1. Diseñar y supervisar el funcionamiento del eje de tecnologías de la información y la comunicación para el Ministerio de Gobernación, así como su interrelación con las Dependencias que lo conforman y otras instituciones del sector público con que se relacione;
2. Proponer estrategias, políticas, planes, programas y proyectos orientados a la integración de los sistemas y productos de las diferentes áreas de tecnologías de la información y la comunicación del Ministerio de Gobernación y sus Dependencias;
3. Diseñar e implementar los mecanismos y sistemas para fortalecer los servicios tecnológicos de la información y la comunicación del Ministerio de Gobernación y sus Dependencias;
4. Promover el uso de las tecnologías de la información y la comunicación entre los ciudadanos, las empresas, el gobierno y demás instancias nacionales como soporte del desarrollo de la seguridad y transparencia, apoyando también, las gestiones en materia de gobierno electrónico;
5. Gestionar en coordinación con las Unidades del Ministerio de Gobernación, la cooperación internacional en apoyo al desarrollo de las tecnologías de la información y la comunicación del Ministerio de Gobernación y sus dependencias;
6. Establecer un plan marco de actualización tecnológica a corto, mediano y largo plazo aplicable al Ministerio de Gobernación y sus Dependencias;
7. Establecer los procesos de integración tecnológica con otras entidades públicas que apoyen el tema de seguridad pública, ciudadana y comunitaria;
8. Generar, monitorear y evaluar los procesos tecnológicos de participación ciudadana en la temática relacionada con la seguridad pública, ciudadana y comunitaria;
9. Cualquier otra que le asigne el Ministro o por disposición de la ley.

4.3.1 Propósito del Cuarto Viceministerio de Gobernación

Gestionar la transformación digital en el Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, procurando la actualización tecnológica, promoviendo un cambio de cultura organizacional a través del máximo aprovechamiento de los recursos informáticos e incrementando la eficiencia y transparencia en las operaciones internas, para facilitar la gobernabilidad y la gobernanza, apoyar al sector justicia, brindar mejores servicios a la población, lograr la seguridad interior, incidir positivamente en la percepción de seguridad ciudadana y fortalecer la confianza y la credibilidad en la institución.

5. Análisis de la situación del gobierno electrónico en el Ministerio de Gobernación

Matriz de análisis FODA: Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas.

Fortalezas

- Se dispone de un ente rector para facilitar el acceso a Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).
- Disponibilidad de software para gestión administrativa y documental.
- Existe legislación que respalda la tecnificación de procesos, la transformación digital y promueve el Gobierno Electrónico.
- Equipo de trabajo multidisciplinario.
- Experiencia previa en la simplificación de trámites administrativos institucionales.

Debilidades

- Manuales de procedimientos desactualizados.
- Infraestructura inadecuada.
- Equipo obsoleto.
- Conectividad deficiente y, en muchos casos, inexistente.
- Deficiencias en el proceso de desarrollo e implementación de las TIC.
- Personal insuficiente y sin los conocimientos necesarios.
- Priorización de actividades ineficiente.

Oportunidades

- Alianzas estratégicas con entidades especializadas para el desarrollo de TIC.
- Implementación de herramientas informáticas de trabajo a distancia, a causa de la necesidad de distanciamiento social por la Pandemia de COVID-19.
- Desarrollo tecnológico generalizado en el sector privado y el en sector público.
- Personal con mayores competencias tecnológicas.
- Acceso a las experiencias internacionales en procesamiento de información.

Amenazas

- Alta rotación de personal.
- Falta de definición de estándares en ingeniería de software.
- Utilización de software sin el respaldo de licencias correspondientes.
- Obsolescencia de la infraestructura tecnológica, redes y comunicaciones, y sistemas.
- Dificultad para atender oportunamente los requerimientos de las unidades administrativas, dependencias y unidades especiales del Ministerio de Gobernación.
- Resistencia al cambio.

6. Marco Estratégico

6.1 Objetivo General

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

6.2 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 Gobernación, facilitando el control y rendición de cuentas en la prestación de servicios públicos.
4. Fomentar el desarrollo de capacidades en el Ministerio de Gobernación y los ciudadanos, para el máximo aprovechamiento de las tecnologías digitales en la gestión de los servicios públicos.

6.3 Ejes Estratégicos

6.3.1 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 Gobernación, mediante el uso intensivo de la tecnología digital; asimismo, se plantea la actualización del marco legal y político para la implementación y sostenibilidad del Gobierno 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 Gobernación; 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; digitalizar trámites simplificados de forma estandarizada; habilitar plataformas de atención al ciudadano, a efecto que no requieran trasladarse a una oficina pública para obtener respuestas inmediatas; crear ventanillas únicas que faciliten la gestión de los trámites en un solo punto de acceso, especialmente, aquellos trámites que estén correlacionados; utilización de la nube, ciberseguridad, blockchain y otros servicios informáticos que eficienten 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. Emitir las disposiciones normativas y crear una estructura formal para la tarea de simplificación de los trámites.
2. Diseñar e implementar un Plan Nacional de Simplificación de Trámites (PNST), definiendo la metodología, modelo de gobernanza y hoja de ruta para simplificar trámites.

Relacionado con el Paso 1, cabe resaltar que, recientemente fue aprobada la Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos, Decreto 5-2021 del Congreso de la República de Guatemala; la cual, tiene como objeto:

1. Promover la digitalización de trámites administrativos, permitiéndole a los guatemaltecos utilizar la tecnología que tienen a su alcance para realizar trámites e interactuar con el gobierno.
2. Regular la simplificación de trámites administrativos que repercuta en una mayor efectividad del gobierno para contestar y brindar resultados a las

personas y a la vez, reduciendo los costos de gestión. Estos costos pueden incluir ahorros significativos en tiempo del recurso humano, insumos y/o equipo, además de reducir la contaminación y el excesivo uso de papel, ayudando al medio ambiente.

3. Facilitar la interacción entre personas y entidades del Estado, a través del desarrollo paulatino de sistemas que logren la transición del país a un gobierno electrónico.

Con base en lo anterior, en dicha ley, se considera que la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico (GAE), sea el Director de este proceso; para lo cual, podrá contar con el apoyo de un Comité de Simplificación de Trámites Interinstitucionales, u otra instancia que para el efecto se defina.

Según el Estudio “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” (BID, 2018b); de cara a futuros esfuerzos de simplificación, a continuación, se presentan cinco recomendaciones para consideración de las autoridades a cargo de iniciar procesos de simplificación de trámites:

1. Alinear el programa de simplificación con las prioridades estratégicas del gobierno y dotarlo de una fuerte estructura de gobernanza;
2. Orientación al usuario en los indicadores;
3. Pesos y contrapesos en monitoreo y evaluación;
4. Centralización de recursos tecnológicos; y
5. Fomentar la sostenibilidad.

6.3.2 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.

Alrededor de este Eje, se identificarán e implementarán acciones que permitan el acceso a los servicios del gobierno, como la subasta de banda ancha 4G y considerar

5G, identidad digital, uso de plataformas y datos abiertos, entre otros; para atacar los problemas estructurales del país que acentúan la marginalidad de la población en materia de inclusión digital; y que, en general, contribuyan a mitigar las situaciones de exclusión social a través del uso intensivo de las tecnologías digitales. Entre otros, se detectaron los siguientes problemas:

1. Limitaciones de acceso por la disponibilidad de banda ancha a nivel nacional;
2. Bajos niveles de conectividad que limitan el acceso del ciudadano a los servicios en línea que brinda el gobierno;
3. Escaso apoyo a la población para el acceso a la conectividad;
4. Falta de adaptación de plataformas para telefonía móvil;
5. Limitada identificación de los ciudadanos a través de medios electrónicos; y
6. Escasa bancarización y opciones de pago a través de medios electrónicos.

Dentro de este Eje, se realizarán procesos para garantizar el acceso de los ciudadanos a los servicios públicos; incluyendo, la implementación de herramientas tecnológicas como la identidad digital, firma electrónica, pagos en línea y acceso a plataformas de información móvil y de trámite que no requieran la presencia física del ciudadano; especialmente, aquellos que conduzcan a la habilitación del acceso a los servicios en materia de salud, educación y servicios sociales, entre otros. Se debe ampliar la cobertura de Internet, de mejor calidad y potencia.

Se debe atender la limitante de cómo el ciudadano accede a la tecnología, cómo acceder a internet, cómo acceder a los dispositivos que les permitan conectarse con los trámites y servicios; pero también, se debe atender el desafío cultural, donde el ciudadano tenga confianza en sí mismo y en el gobierno para la realización de los trámites.

Es importante revisar y diseñar un marco legal y político, que regule la gestión del Gobierno Electrónico y el Gobierno Digital, para facilitar su implementación y sobre todo, la sostenibilidad en el tiempo para que pueda trascender en los siguientes gobiernos. Además, se debe buscar la consolidación de alianzas estratégicas en la prestación de servicios digitales; donde, por parte de la iniciativa privada se invierta en infraestructura; mientras que, por parte del gobierno, se brinden subsidios al ciudadano ofreciendo acceso gratuito a Internet en puntos estratégicos, estaciones de cómputo en edificios públicos, entre otros.

Acompañado a lo anterior, es necesario trabajar en cambios culturales de adentro hacia afuera en las instituciones, apropiando al recurso humano de los procesos que conlleva la inclusión y transformación digital, como un elemento fundamental para la mejora en la prestación de los servicios gubernamentales. Se debe diseñar e implementar, una estrategia de comunicación interna y hacia afuera en las instituciones públicas.

6.3.3 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 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.

6.3.4 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

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).

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 Instituto Nacional de Administración Pública -INAP- y el Instituto Técnico de Capacitación y Productividad -INTECAP-); y
3. Divulgación de servicios públicos digitales hacia los ciudadanos.

6.4 Líneas Estratégicas

Tabla 2. Ejes y Líneas Estratégicas del PGE 2021-2026

Ejes Estratégicos	Líneas Estratégicas
Gobierno Eficiente	1. Infraestructura tecnológica y conectividad
	2. Investigación, innovación y desarrollo tecnológico
	3. Interoperabilidad
	4. Seguridad informática y de la información
	5. Simplificación de trámites
	6. Calidad de los servicios públicos
	7. Descentralización/Desconcentración
	8. Fortalecimiento del marco legal y político
	9. Identidad digital
Inclusión Digital	10. Firma Electrónica Avanzada
	11. Pagos y servicios en línea
	12. Desarrollo de aplicaciones digitales
	13. Actualización de plataformas informáticas
	14. Conectividad
Gestión Transparente	15. Datos abiertos
	16. Gobierno abierto
	17. Participación ciudadana
	18. Control y rendición de cuentas
	19. Estrategia de comunicación interna y externa
Educación Digital	20. Alfabetización digital interna y externa
	21. Capacitación y formación de servidores públicos
	22. Divulgación de los servicios públicos

Fuente: Colaboración de la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico, 2021

6.5 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 2022, el Ministerio de Gobernación 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; tomando en cuenta, la complejidad de los servicios que se prestan en la institución y además, que debe realizarse un ejercicio de priorización para poder avanzar de forma gradual en este proceso; se hace necesario definir una **meta estratégica** adicional, así:

- **Para el año 2023, el 100% de los servicios generales que presta directamente el Ministerio de Gobernación, están disponibles de forma digital.**

6.6 Indicadores Estratégicos

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 dos (2) Indicadores Estratégicos:

- 1. Indicador: Ministerio de Gobernación con Programa de Gobierno Electrónico.**
Línea Base: 0 (2020).
Año meta: 2022.
Responsable: Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico.

- 2. Indicador: Ministerio de Gobernación con el 100% de los servicios generales disponibles de forma digital.**
Línea Base: 0 (2021).
Año meta: 2023.
Responsable: Ministerio de Gobernación.

7. Matriz de Programación

Tabla 3. Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026 del Ministerio de Gobernación

Objetivo General	Promover la implementación del Gobierno Digital en el Ministerio de Gobernación, para mejorar la calidad y eficiencia en prestación de servicios públicos al ciudadano, bajo los principios de: productividad, transparencia, control y rendición de cuentas.	
Metas Estratégicas	1. Para el año 2022, el Ministerio de Gobernación cuenta con Programa de Gobierno Electrónico.	2. Para el año 2023, el 100% de los servicios generales que presta directamente el Ministerio de Gobernación, están disponibles de forma digital.
Indicadores Estratégicos	Ministerio de Gobernación con Programa de Gobierno Electrónico.	Ministerio de Gobernación con el 100% de los servicios generales disponibles de forma digital.

Política General de Gobierno 2020-2024		Plan de Gobierno Digital 2021-2026	Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026		Período						Responsable
Objetivo Sectorial	Acciones Estratégicas	Ejes Estratégicos	Líneas Estratégicas	Actividades	20 21	20 22	20 23	20 24	20 25	20 26	
Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas.	Diseñar y poner en marcha un sistema para la optimización de la administración pública.	Gobierno Eficiente	1. Infraestructura tecnológica y conectividad	Conocer factores ambientales internos y externos que influyen, restringen o dirigen el proceso de transformación digital.							Cuarto Viceministerio de Gobernación. Dirección de Informática. Departamentos y Unidades Informáticas de las Dependencias y Unidades Especiales.
			2. Investigación, innovación y desarrollo tecnológico	Diagnósticos de infraestructura de TIC.							
			3. Interoperabilidad	Desarrollar los módulos informáticos de servicios de tal manera que sean interoperables con otros sistemas.							
			4. Seguridad informática y de la información	Dar cumplimiento a la Estrategia Nacional de Seguridad Cibernética							
Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos.	Desarrollar los espacios necesarios para fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones del gobierno y la fiscalización.		5. Simplificación de trámites	Dar cumplimiento al Decreto 5-2021, Ley para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos							Cuarto Viceministerio de Gobernación. Comité de Simplificación de Trámites
			6. Calidad de los servicios públicos	Facilitar a la ciudadanía el acceso a información pública y gestiones públicas del Ministerio de Gobernación, a través de servicios implementados en la nube.							Segundo Viceministerio de Gobernación. Cuarto Viceministerio de Gobernación. Dirección de Planificación. Comité de Simplificación de Trámites.

Política General de Gobierno 2020-2024		Plan de Gobierno Digital 2021-2026	Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026		Período						Responsable
Objetivo Sectorial	Acciones Estratégicas	Ejes Estratégicos	Líneas Estratégicas	Actividades	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Hacer efectiva la descentralización y desconcentración pública y la coordinación nacional, regional, departamental y municipal.	Fortalecer los mecanismos de coordinación en los diferentes niveles de la administración pública (nacional, regional y local)	Gobierno Eficiente	7. Descentralización / Desconcentración	Facilitar a las Gobernaciones Departamentales la transición a la transformación digital y el establecimiento del Gobierno Electrónico.							Ministerio de Gobernación, dependencias y unidades especiales. Gobernaciones Departamentales. Municipalidades.
	Realizar y desarrollar una revisión general de las funciones y marco legal de las instituciones del Organismo Ejecutivo para readecuar la función de la institucionalidad pública, su evaluación y clasificación.		8. Fortalecimiento del marco legal y político	Adaptar los procesos, normativas y manuales de procedimientos para la transformación digital y el Gobierno Electrónico.							Ministerio de Gobernación, dependencias y unidades especiales. Gobernaciones Departamentales.
Impulsar el mejoramiento del servicio civil, la meritocracia, transparencia, control y rendición de cuentas.	Implementar la identidad digital para mejorar la identificación y atención del ciudadano.	Inclusión Digital	9. Identidad digital	Fomentar el desarrollo de sistemas que permitan gestiones a través de la identidad digital.							Cuarto Viceministerio de Gobernación. Dirección de Informática. Departamentos y Unidades Informáticas y Unidades Administrativas de las Dependencias y Unidades Especiales.
			10. Firma Electrónica Avanzada	Brindar asesoría para el uso de la firma electrónica avanzada en los procesos administrativos internos y las gestiones externas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.							
			11. Pagos y servicios en línea	Facilitar a la población la posibilidad de realizar pagos en línea de los servicios del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.							
			12. Desarrollo de aplicaciones digitales	Facilitar y agilizar los servicios que presta el Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, a la población, a través de plataformas digitales en línea.							
			13. Actualización de plataformas informáticas	Identificar y actualizar los sistemas informáticos de atención al público que necesitan mejoras, además de identificar qué sistemas informáticos deben desarrollarse para dar cobertura a nuevos servicios.							
	Diseñar y poner en marcha un sistema para la optimización de la administración pública.		14. Conectividad	Garantizar el acceso a los servicios de información pública y de gestiones públicas del Ministerio de Gobernación desde su implementación en la nube.							

Política General de Gobierno 2020-2024		Plan de Gobierno Digital 2021-2026	Programa de Gobierno Electrónico 2021-2026		Período						Responsable
Objetivo Sectorial	Acciones Estratégicas	Ejes Estratégicos	Líneas Estratégicas	Actividades	2021	2022	2023	2024	2025	2026	
Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos.	Analizar y rediseñar los compromisos del país en materia de Gobierno Abierto.	Gestión Transparente	15. Datos abiertos	Dar cumplimiento a la Política Nacional de Datos Abiertos.							Ministerio de Gobernación, dependencias y unidades especiales. Gobernaciones Departamentales.
	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)		16. Gobierno abierto	Dar cumplimiento al Quinto Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto.							
			17. Participación ciudadana	Sensibilizar a la ciudadanía para el uso de datos abiertos y fomentar la gobernanza.							
			18. Control y rendición de cuentas	Promover entre la población el periodismo de datos o ciencia de datos.							
Hacer eficientes los procesos en las instituciones del Estado, incorporando tecnología y controles que permitan atender y resolver oportunamente las gestiones de los ciudadanos.	Desarrollar los espacios necesarios para fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones del gobierno y la fiscalización.		19. Estrategia de comunicación interna y externa	Dar a conocer a la ciudadanía las políticas, estrategias, programas, planes, proyectos y servicios de Gobierno Electrónico.							
	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.	Educación Digital	20. Alfabetización digital interna y externa	Implementar acciones para la reducción de la brecha digital, tanto entre los colaboradores del Ministerio de Gobernación como entre la población en general.							Áreas de Capacitación y de Comunicación Social del Ministerio de Gobernación, de las dependencias, las unidades especiales y las Gobernaciones Departamentales.
			21. Capacitación y formación de servidores públicos	Establecer los temas "Transformación Digital y Gobierno Electrónico" como ejes transversales de la formación del talento humano del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.							
			22. Divulgación de los servicios públicos	Informar a la ciudadanía sobre los servicios que el Ministerio de Gobernación tiene a su disposición.							

Fuente: Elaboración propia, Ministerio de Gobernación, 2021

8. Líneas de acción

Las líneas de acción se desarrollan en función de la Transformación Digital del Ministerio de Gobernación y orientadas al Gobierno Electrónico, son un complemento a la Matriz de Programación y, junto con ésta, definen el seguimiento y la evaluación del PGE:

8.1 Diagnóstico de capacidades tecnológicas

- 8.1.1 Conocer los factores ambientales internos (cultura, estructura y gobernanza; distribución geográfica de instalaciones y recursos, infraestructura, software informático y capacidad de los empleados) y los factores ambientales externos (condiciones y regulaciones estatales, influencias y asuntos de índice social y cultural, restricciones legales, bases de datos comerciales, investigaciones académicas, estándares gubernamentales o de industria, consideraciones financieras y elementos ambientales físicos) de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, que influyen, restringen o dirigen el proceso de transformación digital.
- 8.1.2 Realizar un diagnóstico de infraestructura de tecnologías de información y comunicaciones de las distintas unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, incluyendo las características y condiciones de los equipos de cómputo y conectividad a Internet en cada una de las sedes.
- 8.1.3 Realizar un inventario de los servicios para información pública y de las gestiones públicas, para priorizar su traslado a la infraestructura en la nube, tomando como criterio el impacto ante los procesos digitales.

8.2 Identificación de procesos y sistemas informáticos

- 8.2.1 Conocer la totalidad de procesos, normativas y manuales de procedimientos, de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, en trabajo conjunto con las áreas responsables de la planificación institucional, identificando aquellos procesos que corresponden a actividades administrativas internas y los que corresponden a servicios prestados a la población (externos).
- 8.2.2 Conocer los sistemas informáticos que soportan los procesos, en trabajo conjunto con las unidades de informática, identificando qué sistemas ya existentes necesitan mejoras y cuáles de los procesos aún no soportados por sistemas informáticos pueden incorporarse a la transformación digital en el corto, mediano y largo plazo.

8.3 Priorización de procesos sujetos de transformación digital

- 8.3.1 Priorizar aquellos procesos que corresponden a servicios prestados a la población, especialmente los que incluyen la entrega de constancias y certificaciones, para que puedan ser de fácil acceso al público a través de Internet, elaborando planes específicos para su atención.
- 8.3.2 En cuanto a las actividades administrativas internas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, dar prioridad de transformación digital a las que, por la complejidad del proceso, puedan dar resultados en el corto plazo, continuando con los que requieran un plazo mayor y finalizando con los de más largo plazo, entendiendo que los procesos menos complejos, más cortos y en los que menos actores intervienen, permiten agilizar la modificación de los manuales de procedimientos y facilitan la tecnificación.

8.4 Acciones para la implementación de la transformación digital en el Programa de Gobierno Electrónico

- 8.4.1 Brindar asesoría para la adquisición y asignación institucional de certificados de firma electrónica avanzada entre el personal permanente de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, así como para la compra de dichos certificados por parte de los contratistas del renglón presupuestario 029 y subgrupo 18. La firma electrónica avanzada es indispensable para dar valor jurídico y seguridad a los documentos y comunicaciones digitales que surjan de la transformación digital de los procesos.
- 8.4.2 Modificar los manuales de procedimientos que lo necesiten, en trabajo conjunto con las áreas responsables de la planificación institucional, para que los procesos puedan realizarse por medio de sistemas informáticos, incorporar documentación digital e implementar la firma electrónica avanzada.
- 8.4.3 Análisis técnico de las necesidades informáticas relacionadas con los procesos, para definir si se deben desarrollar nuevos sistemas informáticos o si es posible adaptar sistemas ya existentes, y se actuará según lo decidido luego de haber realizado el análisis correspondiente.
- 8.4.4 Establecer los temas “Transformación Digital y Gobierno Electrónico” como ejes transversales de la formación del talento humano del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, en trabajo conjunto con las áreas responsables de la formación del personal, asegurando su inclusión en los planes de capacitación y brindando asesoría en la preparación de materiales educativos e informativos que faciliten la implementación de los nuevos procesos y sistemas informáticos, reduciendo así la brecha de conocimiento digital en las competencias del personal.

- 8.4.5 Implementar un sistema de gestión documental que permita la administración de documentación digital, la creación de archivos electrónicos, el resguardo de documentos históricos, consultas a través de bibliotecas virtuales y el registro, control y seguimiento de expedientes en tiempo real; al mismo tiempo que se lleva a cabo la digitalización de los archivos y se establecen los mecanismos para que la nueva documentación que ingresa o se genera en el Ministerio sea digitalizada inmediatamente.

9. Seguimiento y Evaluación

9.1 Resultados esperados

Líneas de acción	Resultado
8.1.1 Conocer los factores ambientales internos y externos de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.	8.1.1.1 Identificados los factores ambientales que influyen, restringen o dirigen el proceso de transformación digital del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.
8.1.2 Diagnóstico de infraestructura de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC).	8.1.2.1 Identificadas las condiciones de conectividad e infraestructura informática de las sedes y unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.
8.1.3 Determinar tecnologías de servicios prioritarios.	8.1.3.1 Identificar los servicios prioritarios que impacten en los procesos digitales actuales para su migración a la nube.
8.2.1 Conocer la totalidad de procesos, normativas y manuales de procedimientos de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.	8.2.1.1 Identificados los procesos, normativas y manuales de procedimientos que aplican en las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, en su gestión administrativa interna y en sus actividades de atención a la ciudadanía.
8.2.2 Conocer los sistemas informáticos que soportan los procesos.	8.2.2.1 Identificados los procesos soportados por sistemas informáticos, los procesos no soportados por sistemas informáticos y sistemas informáticos ya existentes que necesitan mejoras.
8.3.1 Priorizar los procesos que corresponden a servicios prestados a la población, especialmente a los que incluyen la entrega de constancias y certificaciones.	8.3.1.1 Elaborados los planes específicos de transformación digital para servicios a la población.
8.3.2 Dar prioridad a los procesos administrativos internos según la temporalidad de resultados.	8.3.2.1 Identificados y priorizados los procesos administrativos internos y los procesos externos de cara a la ciudadanía.

Líneas de acción	Resultado
<p>8.4.1 Brindar asesoría para la adquisición y asignación institucional de certificados de firma electrónica avanzada entre el personal permanente del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, así como para la compra de dichos certificados por parte de los contratistas del renglón presupuestario 029 y subgrupo 18.</p>	<p>8.4.1.1 En uso certificados de firma electrónica avanzada entre el personal permanente, contratistas y asesores del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.</p>
<p>8.4.2 Modificar los manuales de procedimientos que lo necesiten, para que los procesos puedan realizarse por medio de sistemas informáticos.</p>	<p>8.4.2.1 Modificados los manuales de procedimientos para que los procesos puedan realizarse a través de sistemas informáticos.</p>
<p>8.4.3 Analizar las necesidades informáticas relacionadas con los procesos.</p>	<p>8.4.3.1 Atendidas las necesidades informáticas de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.</p>
<p>8.4.4 Establecer los temas “Transformación Digital y Gobierno Electrónico” como ejes transversales de la formación del talento humano del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.</p>	<p>8.4.4.1 Definidos los temas Transformación Digital y Gobierno Electrónico como ejes transversales en la capacitación del personal del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, facilitando los conocimientos necesarios para el efecto.</p>
<p>8.4.5 Implementar un sistema de gestión documental para administración de documentación digital.</p>	<p>8.4.5.1 En uso el sistema de gestión documental para el manejo en formato digital de documentos, expedientes y archivos electrónicos.</p>

9.2 Monitoreo y Evaluación

Resultados	Actividades	Indicador	Meta
8.1.1.1 Identificados los factores ambientales que influyen, restringen o dirigen el proceso de transformación digital del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.	8.1.1.1.1 Análisis de factores ambientales internos y externos de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales para la identificación de riesgos y ventajas.	Porcentaje de riesgos y oportunidades identificados, clasificados y priorizados, como resultado del análisis de factores ambientales.	100% de riesgos y oportunidades identificados, clasificados y priorizados, de los factores ambientales analizados.
8.1.2.1 Identificadas las condiciones de conectividad e infraestructura informática de las sedes y unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.	8.1.2.1.1 Visita de equipos técnicos a las unidades administrativas, dependencias y sedes para realizar las evaluaciones.	Porcentaje de unidades administrativas, dependencias y sedes evaluadas.	100% de unidades administrativas, dependencias y sedes evaluadas.
8.1.3.1 Identificar los servicios prioritarios que impacten en los procesos digitales actuales para su migración a la nube.	8.1.3.1.1 Identificación de los procesos importantes digitales para su análisis y migración hacia la nube bajo el esquema de microservicios.	Porcentaje de procesos digitales relacionados con servicios prioritarios que se pueden migrar a la nube.	100% de procesos actuales digitalizados y disponibles en la nube.
	8.1.3.1.2 Migración a la nube de los procesos digitales relacionados con los servicios prioritarios identificados.		

Resultados	Actividades	Indicador	Meta
8.2.1.1 Identificados los procesos, normativas y manuales de procedimientos que aplican en las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, en su gestión administrativa interna y en sus actividades de atención a la ciudadanía.	8.2.1.1.1 Análisis conjunto de procesos, normativas y manuales de procedimientos (personal de la unidad administrativa, dependencia o sede y asesores del Cuarto Viceministerio de Gobernación).	Porcentaje de procesos analizados, identificados y diferenciados por orientación (interno / externo) y temporalidad (corto / mediano / largo plazo).	100% de los procesos analizados, identificados y diferenciados por orientación y temporalidad.
	8.2.1.1.2 Identificación y diferenciación de procesos externos e internos, susceptibles de incorporarse a la transformación digital en el corto, mediano y largo plazo.		
8.2.2.1 Identificados los procesos soportados por sistemas informáticos, los procesos no soportados por sistemas informáticos y sistemas informáticos ya existentes que necesitan mejoras.	8.2.2.1.1 Identificación de procesos soportados por sistemas informáticos	Porcentaje de sistemas informáticos identificados, analizados y propuestos.	100% de sistemas informáticos identificados, analizados y propuestos.
	8.2.2.1.2 Identificación de sistemas informáticos ya existentes que necesitan mejoras.		
	8.2.2.1.3 Identificación de procesos no soportados por sistemas informáticos que pueden incorporarse a la transformación digital en el corto, mediano y largo plazo.		
8.3.1.1 Elaborados los planes específicos de transformación digital para servicios a la población.	8.3.1.1.1 Elaboración de planes específicos de transformación digital para servicios a la población.	Porcentaje de servicios prestados a la población que cuentan con un plan de transformación digital específico.	El 100% de los servicios prestados a la población cuentan con un plan de transformación digital específico.

Resultados	Actividades	Indicador	Meta
8.3.2.1 Identificados y priorizados los procesos administrativos internos y los procesos externos de cara a la ciudadanía.	8.3.2.1.1 Identificación y priorización de los procesos administrativos internos que puedan dar resultados en el corto plazo, continuando con los de mediano plazo y finalizando con los de largo plazo, según la complejidad de los procesos y los actores que intervienen.	Porcentaje de procesos administrativos internos listados en orden de prioridad según temporalidad de resultados.	100% de procesos administrativos internos listados en orden de prioridad según temporalidad de resultados.
8.4.1.1 En uso certificados de firma electrónica avanzada entre el personal permanente, contratistas y asesores del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.	8.4.1.1.1 Acompañamiento a procesos administrativos para la adquisición institucionalizada de certificados de firma electrónica avanzada para el personal permanente.	Porcentaje de personal permanente y contratistas de los renglones presupuestarios 029 y subgrupo 18 con firma electrónica avanzada.	100% del personal permanente y contratistas de los renglones presupuestarios 029 y subgrupo 18 cuentan con firma electrónica avanzada.
	8.4.1.1.2 Acompañamiento para la compra de certificados de firma electrónica avanzada por parte de los contratistas del renglón presupuestario 029 y subgrupo 18.		
8.4.2.1 Modificados los manuales de procedimientos para que los procesos puedan realizarse a través de sistemas informáticos.	8.4.2.1.1 En trabajo conjunto (personal de la unidad administrativa, dependencia o sede y asesores del Cuarto Viceministerio de Gobernación) se realizarán los cambios necesarios a los manuales de procedimientos para la transformación digital.	Porcentaje de manuales de procedimientos, que necesitan modificación, modificados para la transformación digital.	100% de manuales de procedimientos, que necesitan modificación, modificados para la transformación digital.
8.4.3.1 Atendidas las necesidades informáticas de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.	8.4.3.1.1 Análisis de requerimientos informáticos para definir si es necesario desarrollar nuevos sistemas informáticos o si es posible adaptar sistemas ya existentes.	Porcentaje de requerimientos informáticos analizados y contrastados con los sistemas existentes, para definir si es necesario el desarrollo de nuevos sistemas o la adaptación de los existentes.	100% de necesidades informáticas atendidas.

Resultados	Actividades	Indicador	Meta
8.4.4.1 Definidos los temas Transformación Digital y Gobierno Electrónico como ejes transversales en la capacitación del personal del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales, facilitando los conocimientos necesarios para el efecto.	8.4.4.1.1 Inclusión de los temas “Transformación Digital y Gobierno Electrónico” en los planes de capacitación del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales.	Porcentaje de planes de capacitación del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales que incluyen los temas “Transformación Digital y Gobierno Electrónico” como ejes transversales de la formación del talento humano y que cuentan con materiales educativos para el efecto.	El 100% de los planes de capacitación del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales incluyen los temas “Transformación Digital y Gobierno Electrónico” como ejes transversales de la formación del talento humano y cuentan con materiales educativos para el efecto.
	8.4.4.1.2 Asesoría en la preparación de materiales educativos e informativos que faciliten la implementación de procesos y sistemas relacionados con la transformación digital y el Gobierno Electrónico.		
8.4.5.1 En uso el sistema de gestión documental para el manejo en formato digital de documentos, expedientes y archivos electrónicos.	8.4.5.1.1 Utilización generalizada del sistema de gestión documental para el manejo de documentación en formato digital.	Porcentaje de unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales que utilizan el sistema de gestión documental y cuentan con archivos electrónicos y documentación digitalizada.	El 100% de las unidades administrativas del Ministerio de Gobernación, sus dependencias y unidades especiales utilizan el sistema de gestión documental y cuentan con archivos electrónicos y documentación digitalizada.
	8.4.5.1.2 Digitalización de documentos y expedientes para la creación de archivos electrónicos.		

10. Listado de Siglas

AL: América Latina
ALC: América Latina y el Caribe
BID: Banco Interamericano de Desarrollo
DCA: Diario de Centro América y Tipografía Nacional
DGSP: Dirección General del Sistema Penitenciario
DIGESSP: Dirección General de Servicios de Seguridad Privada
DIGICI: Dirección General de Inteligencia Civil
DIGICRI: Dirección General de Investigación Criminal
FODA: Fortalezas – Oportunidades – Debilidades – Amenazas (Matriz)
GAE: Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico
GpR: Gestión por resultados
INAP: Instituto Nacional de Administración Pública
INTECAP: Instituto Técnico de Capacitación y Productividad
MINGOB: Ministerio de Gobernación
ODS: Objetivos de Desarrollo Sostenible
OEA: Organización de los Estados Americanos
OECD: Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OECD, por sus siglas en inglés).
PEI: Plan Estratégico Institucional
PGD: Plan de Gobierno Digital
PGE: Programas de Gobierno Electrónico
PGG: Política General de Gobierno
PNC: Policía Nacional Civil
PNST: Plan Nacional de Simplificación de Trámites
REPEJU: Registro de las Personas Jurídicas
TIC: Tecnologías de la Información y las Comunicaciones
UNMGP: Unidad del Nuevo Modelo de Gestión Penitenciaria
SESC: Secretaría Ejecutiva del Servicio Cívico
UPCV: Unidad para la Prevención Comunitaria de la Violencia
UNESA: Unidad Especial Antinarcóicos

11. Referencias

- Banco Mundial. (2020). *Digital Government for Development*. Recuperado el 25 de agosto de 2020, de <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>
- 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).
- 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>.
- Presidencia de la República. (2020a). *Política General de Gobierno 2020-2024*. Guatemala: Secretaría de Comunicación Social de la Presidencia de la República.
- Presidencia de la República. (2020b). Acuerdo Gubernativo Número 45-2020. Guatemala: Diario de Centro América.
- 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/>