

¿Por qué es necesaria la transformación digital en el sector público?

Valentina von Muhlenbrock
Consultora Senior de diseño,
desarrollo y ejecución
estratégica en Symnetics Chile.



Sebastian Olguin
Consultor de diseño, desarrollo
y ejecución estratégica en
Symnetics Chile.

Los elementos presentados en el primer artículo de este número de la Revista Contabilidad y Sistemas muestran que, en la construcción de un Índice de Madurez de Transformación Digital (IMTD) en las organizaciones del Estado en Chile, es importante preguntarse por qué es necesaria la transformación digital en el sector público.

Los elementos presentados en el primer artículo de este número de la Revista Contabilidad y Sistemas muestran que, en la construcción de un Índice de Madurez de Transformación Digital (IMTD) en las organizaciones del Estado en Chile, es importante preguntarse por qué es necesaria la transformación digital en el sector público. De acuerdo con esta pregunta, se desarrolla la siguiente reflexión.

INTRODUCCIÓN

De acuerdo con Moore (1995)¹, el concepto de valor público corresponde al “valor creado por el gobierno a través de políticas, servicios, leyes, regulaciones y otras acciones”. Este valor contiene elementos claves:

- » Respuestas a **problemas relevantes** para los beneficiarios y ciudadanos.
- » La apertura de **nuevas oportunidades** para generaciones actuales y/o futuras.
- » Procesos que construyen comunidad, ciudadanía, democracia y capital social: deliberación, participación, entre otros.
- » Procesos públicos que demuestran el **buen uso recursos públicos**: el “buen gobierno”.

En esta línea, el punto de vista desarrollado en un documento del año 2021 por la CEPAL², con respecto a los avances de transformación digital en América Latina, entrega ciertos fundamentos que permiten vincular la entrega de bienes y

1 Geoffrey Moore (1995). La naturaleza de la empresa (75 años después). En Reinventar la empresa en la era digital. Editado por BBVAOpenMind.

2 CEPAL (2021). Datos y Hechos Sobre la Transformación Digital, Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) Santiago, Chile.

servicios públicos con la satisfacción del ciudadano, pues se entiende este valor público, como el valor que los y las ciudadanos dan a los bienes y servicios recibidos del Estado, afirmando que si estos satisfacen su necesidad sentida con calidad y oportunidad, entonces es un mecanismo potente para el logro del desarrollo sostenible. Por tanto, el concepto no solo permite confluir objetivos sociales, económicos y ambientales en definiciones estratégicas e intervenciones de las instituciones públicas, sino también admite los principios para una implementación indivisible, universal, participativa y democrática. Es más, las definiciones estratégicas de valor público a nivel global de gobierno y desde las instituciones públicas pueden servir tanto de brújula como de mapa, permitiendo trazar los vínculos entre instituciones, sectores, y actores de desarrollo hacia el logro del desarrollo sostenible en un país o un territorio.

La Agenda de Modernización del Estado se encuentra en este ámbito, apuntando a la construcción de un Estado moderno, cercano e inteligente al servicio de las personas, mediante un modelo de transformación continua, que sea la base para fortalecer la confianza en las instituciones y ponga el foco en el impacto transversal, la obtención de resultados tempranos, evitar la duplicidad de funciones, y sobre todo en las personas.

Con este enfoque, el año 2019 se publica la Estrategia de TD del Estado³, cuyo objetivo es entregar una visión general sobre los principios estratégicos y operacionales asociados al proceso de TD, para realizar una mejor gestión en la entrega de servicio a los ciudadanos.

Por lo anterior, la respuesta a la pregunta ¿por qué es necesaria la TD en el sector público? va tomando forma. Las organizaciones han utilizado la TD como un medio habilitante que permite aumentar el valor público, levantando la hipótesis de que las instituciones que han entendido y tomado este camino son las que más han avanzado en su proceso de TD.

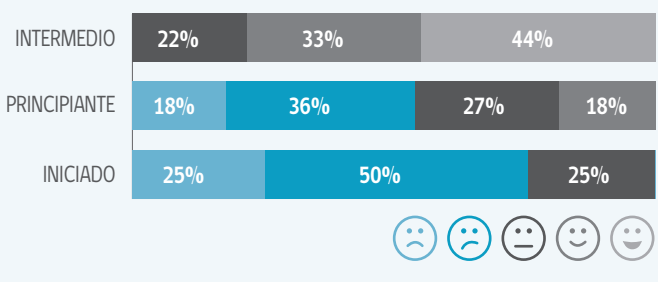
RESULTADOS

Para testear la hipótesis de que las instituciones que han utilizado la TD como un medio habilitante para crear valor hacia el ciudadano son aquellas más avanzadas en el IMTD-Público, por tener una mayor claridad del propósito de agregar valor público, se analizaron los resultados de la subdimensión Valor, experiencia y conocimiento del ciudadano perteneciente a la dimensión

Estrategia y una pregunta de la subdimensión de Cultura digital, correspondiente a la dimensión Personas, en los niveles Iniciado, Principiante e Intermedio. Las distintas respuestas a estas preguntas se han ordenado por sus frecuencias, y según cada grupo. A continuación, se presentan los resultados.

Al evaluar la subdimensión Valor, experiencia y conocimiento del ciudadano, se preguntó qué tan ágil es la institución para responder ante las necesidades del ciudadano. El gráfico 2 muestra la diferencia en las respuestas entre grupos.

GRÁFICO 2: ¿Es ágil la respuesta de las instituciones públicas de cara a la ciudadanía?



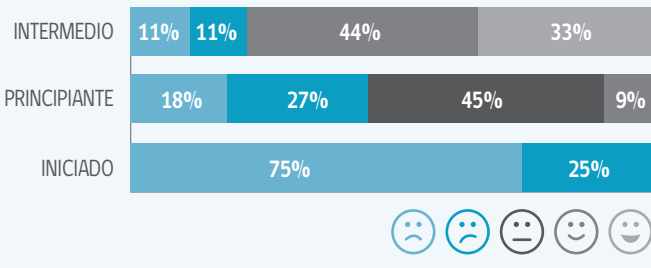
La frecuencia en las respuestas muestra que aquellas instituciones más desarrolladas en su TD consideran que responden de manera más rápida ante las necesidades del ciudadano; mientras que aquellas que están iniciando su proceso de transformación consideran que no han sabido plasmar esos cambios de cara a entregar respuesta ágil a la ciudadanía.

El gráfico 3 presenta el grado en que la TD ha logrado ser orientada de cara a las necesidades del ciudadano.

Las organizaciones han utilizado la TD como un medio habilitante que permite aumentar el valor público, levantando la hipótesis de que las instituciones que han entendido y tomado este camino son las que más han avanzado en su proceso de TD.

3 <https://digital.gob.cl/biblioteca/estrategias/estrategia-de-transformacion-digital-del-estado/>

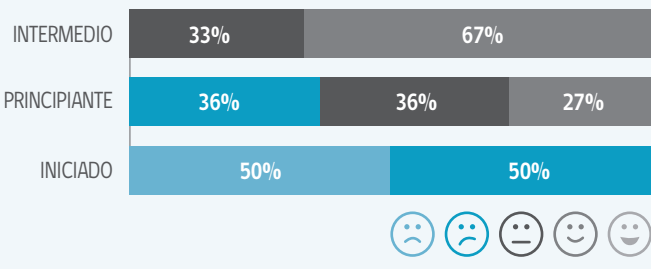
GRÁFICO 3: ¿La TD de las instituciones tiene foco en la creación de valor a los ciudadanos?



La frecuencia en la respuesta señala que si bien las instituciones que se encuentran en un nivel Intermedio consideran que han dado un mejor foco a la TD hacia el ciudadano, es aún difícil lograr focalizar la TD hacia la creación de nuevo valor. También lo creen así las instituciones con un incipiente o iniciado proceso de TD.

De esta subdimensión, se analiza si se considera que la TD ha sido orientada y, por consiguiente, ha logrado entregar una mejor experiencia y valor al ciudadano. El gráfico 4 muestra la frecuencia de respuesta entre grupos.

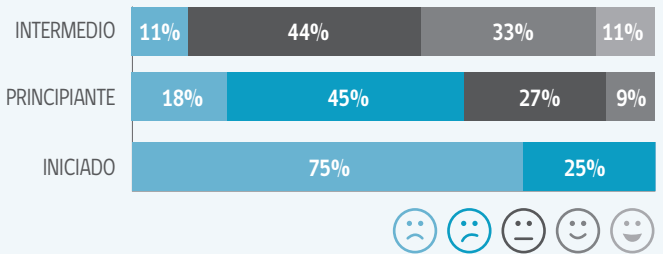
GRÁFICO 4: ¿Los esfuerzos de la TD han mejorado la experiencia y valor al ciudadano?



Los resultados de esta respuesta dan cuenta que aquellas instituciones más desarrolladas en su TD consideran que han sabido plasmar esos esfuerzos en la entrega de una mejor experiencia y valor al ciudadano; mientras que aquellas que han iniciado su transformación creen que aún no logran que su transformación impacte en la mejora del servicio.

Para la subdimensión de Cultura digital, hemos analizado si los colaboradores de las instituciones entienden el aporte de su trabajo a la creación de valor de cara al ciudadano. El gráfico 5 muestra los resultados.

GRÁFICO 5: ¿Los funcionarios públicos entienden el aporte que realizan, desde su función específica, en la creación de valor a la ciudadanía?



La frecuencia en las respuestas indica que si bien las instituciones que se encuentran en un nivel Intermedio de TD consideran que han logrado transmitir de mejor manera a sus colaboradores el aporte que realizan en la creación de valor a la ciudadanía, se puede identificar que aún es un desafío para las instituciones lograr este alineamiento y claridad en sus equipos.

Para la subdimensión de Cultura digital, hemos analizado si los colaboradores de las instituciones entienden el aporte de su trabajo a la creación de valor de cara al ciudadano.

REFLEXIÓN

Del análisis de los resultados del estudio, se desprende que aquellas instituciones que se encuentran en un desarrollo digital consideran que han sabido encaminar este proceso de transformación hacia la creación de valor para el ciudadano.

Lograr alinear a los trabajadores, respecto a cómo pueden utilizar la transformación para crear nuevo valor público de cara a la ciudadanía, es un desafío que las instituciones deben saber manejar, para potenciar su desarrollo y proceso de TD.

Si las instituciones cambian el paradigma y logran ver la TD como un medio, y no como un fin en sí mismo, será posible motivar a sus trabajadores a lograr transformaciones completas y con impacto positivo en el valor público entregado. 