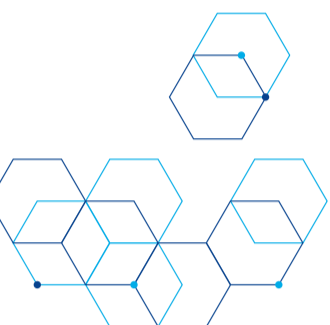


# PLAN de **Gobierno Digital** 2025





Luego de más de una década de trabajo continuo, Uruguay se ha posicionado como líder en la región y referente internacional en desarrollo de Gobierno Digital, a partir de una estrategia digital reflejada en sucesivos planes estratégicos y agendas digitales, el desarrollo de plataformas, productos, soluciones y buenas prácticas transversales al Estado; y la incorporación de Tecnologías de la Información y la generación de capacidades de gestión de las mismas en los organismos públicos.

Al mismo tiempo, la adopción creciente de medios digitales por parte de la ciudadanía comienza a generar una mayor interacción con el Estado a partir del uso de servicios digitales cada vez más extendidos. En 2020, más del 70% de las personas utilizaron algún servicio de Gobierno Digital y, particularmente, la situación de pandemia vivida desde marzo de ese año, impulsa además la necesidad y adopción de servicios digitales.

En consonancia con la Agenda Uruguay Digital 2025, que refleja la Política Digital del país, el Plan de Gobierno Digital 2025 tiene como objetivo profundizar la transformación digital del Estado y brindar sostenibilidad a los avances alcanzados hasta el momento.



# Ejes rectores



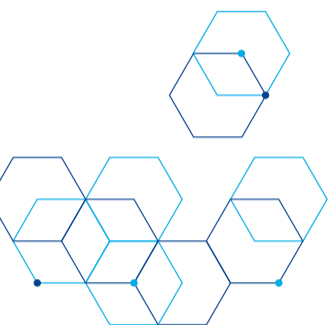
El Plan propone trabajar sobre los siguientes ejes rectores:

Alineación con los objetivos nacionales de gobierno

Eficiencia y ahorro

Calidad de los servicios públicos

Transparencia de la gestión pública



# Alineación con los objetivos nacionales de gobierno

El Plan de Gobierno Digital está alineado con los planes generales de gobierno. Esta alineación se asegura a través de la coordinación con organizaciones transversales al Estado, rectoras en otras materias. Al mismo tiempo, como parte del Plan, se coordina una estrategia específica para gobiernos subnacionales, con aquellas organizaciones que rigen los planes en territorio.



## Coordinación con organizaciones transversales

Agesic, como organismo rector de Gobierno Digital en Uruguay, participa junto con otras organizaciones transversales del Estado en proyectos que impulsan la transformación digital en las organizaciones públicas. En particular:

- **El proyecto de Reestructura Organizativa de la Administración Central, junto con la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC) y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP).**

El proyecto plantea el rediseño de las estructuras organizativas con foco en la generación de valor para la ciudadanía, el ahorro y el máximo aprovechamiento de los recursos del Estado. Para ello, la estrategia general consiste en la simplificación de procesos, facilitada por la transformación digital de los mismos, y el diseño de la estructura organizativa en función de esos procesos de gestión simplificados

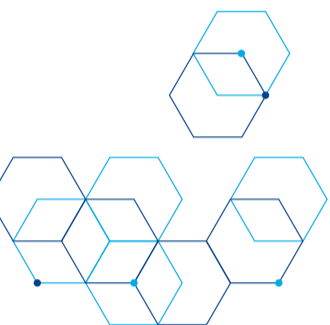
- **El proyecto de Teletrabajo en el ámbito público, junto con la Oficina Nacional de Servicio Civil (ONSC).**

El proyecto da marco a la implementación de actividades y gestión de éstas a distancia, mediante la adopción y el uso de herramientas digitales en la Administración Pública. Este proyecto, que tiene un particular impulso a partir de la situación de pandemia vivida desde 2020, define pautas, guías y buenas prácticas que son y serán de aplicación en situaciones de teletrabajo total o parcial, y en la medida en que algunas formas de trabajo a distancia hayan llegado para quedarse.

## Gobiernos subnacionales

Se ha diseñado una estrategia de desarrollo de Gobierno Digital para gobiernos subnacionales, en la cual Agesic trabaja en coordinación con los gobiernos departamentales, el Congreso de Intendentes (que reúne a las autoridades de los departamentos) y la Oficina de Planeamiento y Presupuesto (OPP), en particular su área de descentralización.

Al mismo tiempo, se diseña un modelo de Ciudades Inteligentes para el Uruguay, que servirá de guía para las iniciativas de ese tenor, el cual será validado por el Congreso de Intendentes.



## Eficiencia y ahorro

Desde sus inicios, Agesic establece políticas, normas y estándares para la aplicación de Tecnologías de la Información en la gestión pública, y promueve el desarrollo de capacidades de Gobierno Digital en las organizaciones estatales. Al mismo tiempo, brinda servicios incluyendo infraestructura, plataformas y aplicaciones, en particular aquellas que tienen un carácter transversal al Estado o suponen activos que pueden ser reutilizados.

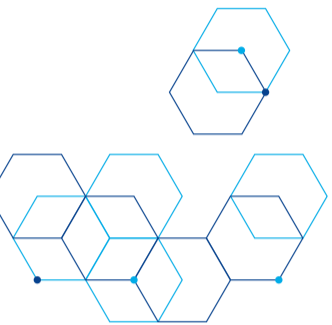
El desafío para este período es avanzar en la generación de economías de escala, promoviendo la consolidación de servicios en los organismos públicos, así como nuevas formas de provisión de los mismos.

En particular, se plantea avanzar en la rectoría de compras de tecnología en el Estado, y generalizar nuevas formas de compra de bienes y de contratación de servicios, que permitan la adquisición de los mismos de manera más rápida y económica.

La estandarización de herramientas de gestión en base a modelos de aplicación en todo el Estado, y la simplificación de procesos asociada al uso de esas herramientas, también constituyen una línea de trabajo para la generación de ahorros.

Por otro lado, se entiende pertinente establecer un Estrategia de nube para el Estado de alcance nacional que permita, no solamente dar recomendaciones sobre cómo utilizar y adquirir un servicio de nube, sino que establezca el marco en el cual se debe hacer y de qué manera. Además, deberá tener un abordaje integral considerando aspectos tecnológicos, de seguridad, legales y financieros; contando para su desarrollo y elaboración con una participación multidisciplinaria liderada por Agesic.

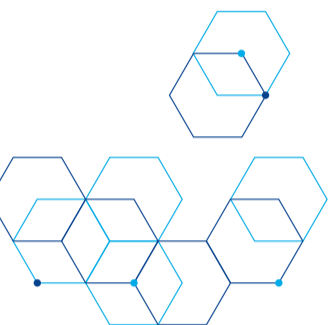




# Calidad de los servicios públicos

Cumplida la digitalización del 100% de los trámites en la Administración Central, así como un avance muy significativo en la digitalización de los trámites en todos los organismos del Estado, se plantea para este período avanzar en la transformación y simplificación de la interacción de la ciudadanía con el Estado, aumentando la calidad de los servicios y generando cadenas digitales de valor que satisfagan las necesidades de la ciudadanía y presenten un Estado único, integrado y proactivo.





# Transparencia de la gestión pública

Se considera un eje fundamental seguir profundizando en iniciativas de transparencia y acceso a la información pública, en la adopción de mecanismos que habiliten la rendición de cuentas, el uso eficiente de los recursos dentro del Estado, así como la apertura y publicación de datos en formatos abiertos. La innovación tecnológica al servicio de la transparencia y la participación ciudadana será especialmente considerada, como forma de facilitar el monitoreo y control por parte de la ciudadanía, así como su participación y/o colaboración en el desarrollo de políticas públicas.

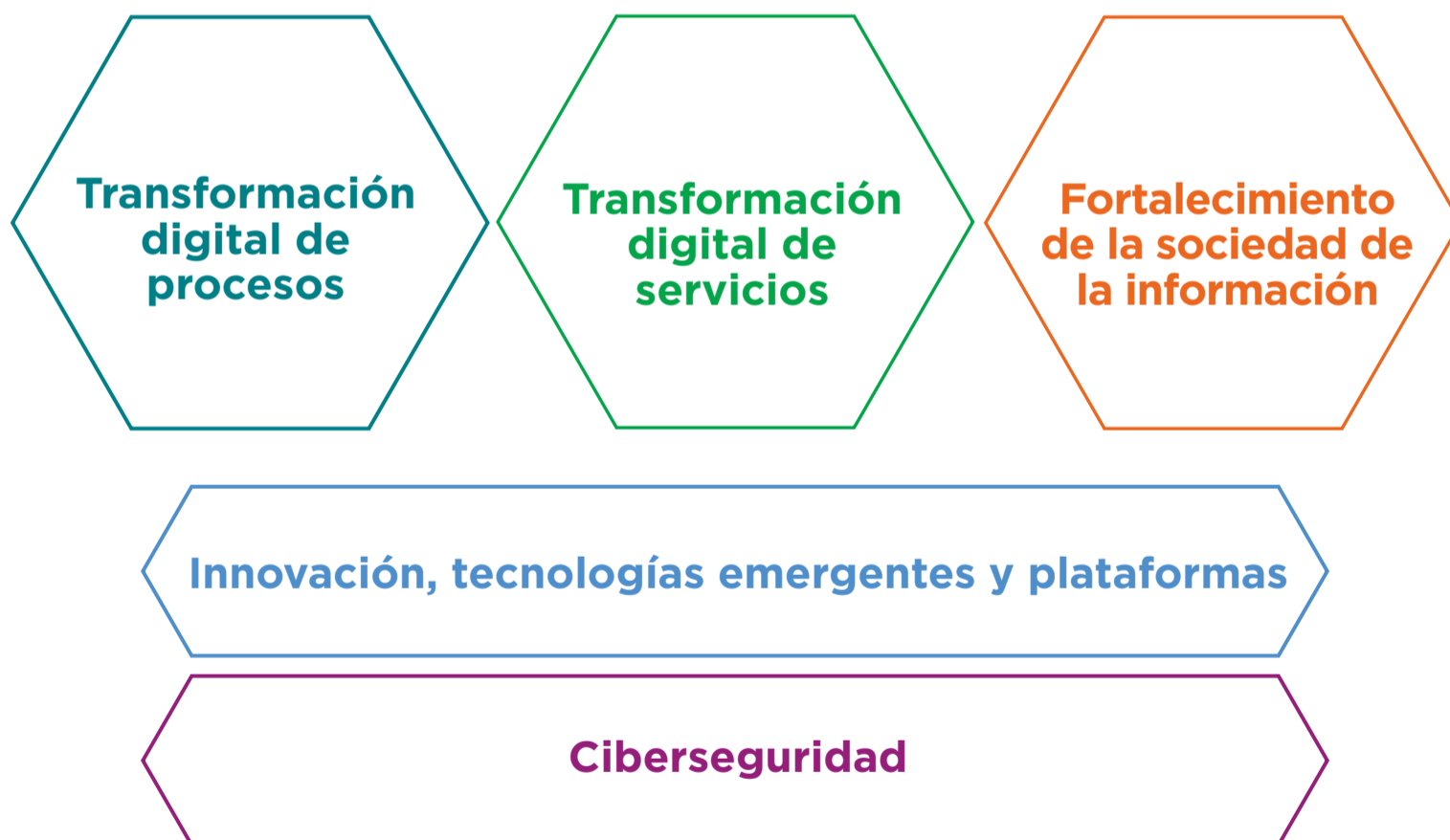




# Líneas de acción



Los cuatro ejes rectores antes mencionados atraviesan cinco líneas de acción, que conformarán el portafolio de iniciativas y objetivos para este período. Esas líneas son: “Transformación digital de procesos”, “Transformación digital de servicios”, “Fortalecimiento de la Sociedad de la Información”, “Innovación, tecnologías emergentes y plataformas” y “Ciberseguridad”. La transformación digital, en particular la transformación de procesos y servicios estará orientada por el principio “Digital por defecto” (Digital by Default).



# Transformación digital de procesos



Rediseñar y simplificar los procesos de gestión en el Estado. Comprende la gestión administrativa digital de forma integral, incluyendo la dimensión financiero contable, la gestión documental y los procesos de gestión humana. Asimismo, la transformación de procesos sustantivos en aquellos cometidos que la Administración considere fundamentales en la mejora de gestión. Un aspecto que la transformación digital de procesos abordará en particular es el rediseño de los Registros Públicos.

## Objetivos:

### ◆ Procesos sustantivos

Transformar procesos sustantivos relacionados con los cometidos de las organizaciones públicas que la Administración considere prioritarios. En particular, aquellos procesos sustantivos cuyo rediseño y simplificación signifiquen ahorros y un aumento en la calidad en la gestión pública.

### ◆ Gestión administrativa digital

Desarrollar la gestión administrativa 100% digital, abarcando en particular los procesos de gestión de compras y financiero contable, los procesos de gestión humana y de gestión documental.

Incluye la evolución de la herramienta (GRP) para procesos de compras y financiero contable, la incorporación de módulos específicos de gestión humana de uso transversal, como el legajo y el currículum vitae digital, la gestión del desempeño y el catálogo de unidades organizativas y puestos de trabajo, e incorporar a la gestión documental que actualmente abarca expediente y notificaciones digitales, todas las formas documentales y el archivo digital.

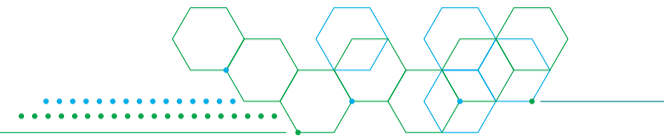
### ◆ Registros públicos

Rediseñar los Registros Públicos, especialmente los registros de personas, empresas y propiedades. Se plantea extender la gestión del Registro Civil Digital a todo el país, y el rediseño de los procesos de gestión de los Registros de Propiedades y Empresas, habilitando la generación de servicios más ágiles para la ciudadanía.

Para el rediseño de procesos se aplicará el principio de “datos solo una vez” (data-once-only), a los efectos de simplificar la gestión, evitar el trabajo redundante y las inconsistencias en la información.

En aquellas actividades administrativas que se consideren repetitivas y automatizables se aplicará automatización robótica de procesos (Robotic Process Automation, RPA por sus siglas en inglés) como solución.

# Transformación digital de servicios



Servicios más ágiles, ese es el foco de esta transformación. En una sola gestión poder satisfacer la necesidad de la persona, lo que antes requería múltiples trámites o servicios aun cuando fueran digitales. Servicios personalizados, de acuerdo con el perfil y preferencias de la ciudadanía. Servicios proactivos que inviertan los términos de la relación entre la ciudadanía y el Estado, tomando este último la iniciativa. Atención a la ciudadanía mediante un modelo transversal estandarizado y multicanal implementado en los organismos de la Administración Central. Continuar con la estrategia de despliegue de portales institucionales, mediante una solución única que integra en forma homogénea la interacción, comunicación y acceso a la información de todos los sitios del Estado, para garantizar un único punto de entrada y una visión integrada del Estado.

## Objetivos:

### ● Consolidación de trámites en un único servicio

Desarrollar cadenas digitales de valor para sectores estratégicos (migrantes, empresas, emprendedores, inversionistas, entre otros) integrando los mismos en un único servicio simplificando la interacción de la ciudadanía con el Estado, eliminando constancias y certificados accesibles por interoperabilidad.

### ● Servicios proactivos

Desarrollar servicios proactivos, que se anticipen a las necesidades de las personas. Incorporar una bandeja única para la gestión de trámites y servicios realizados o en proceso, personalizada, con recordatorio de citas y vencimientos de pagos y documentos, y un porta documento digital que incluya identificación, licencia de conducir, carné de salud, entre otros.

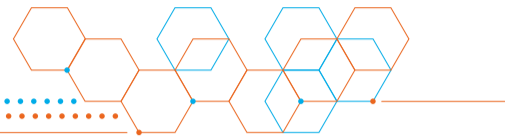
### ● Centro integrado de respuesta a la ciudadanía

Implementar el Centro de Respuestas a la Ciudadanía, basado en un modelo transversal de atención, brindando información sobre los servicios del Estado e incorporando mesas de ayuda para apoyar a la ciudadanía en el uso de los servicios digitales, de forma integral y personalizada, a través de múltiples canales.

### ● Consolidación de la estrategia gub.uy

Continuar con la evolución integral y escalable de la solución, consolidándose como un canal integrado y homogéneo de interacción, comunicación y acceso a la información de las personas con toda la Administración Central, pudiendo expandirse a nivel de todo el Estado a servicios y sectores prioritarios para las personas y empresas. Desarrollar mejoras en la calidad de la información y de los contenidos, potenciando las necesidades de los usuarios y las páginas con información temática y transversal; así como incorporar nuevas funcionalidades que impliquen un valor agregado para las personas y los organismos.

# Fortalecimiento de la sociedad de la información



Se hace imprescindible disminuir las brechas digitales para que todas las personas puedan aprovechar los beneficios del desarrollo digital, garantizando el acceso a la información, el uso y la adopción de los servicios que brinda el Estado, así como el involucramiento, la participación y/o colaboración ciudadana en procesos de generación y monitoreo de las políticas públicas.

Para ello, resulta necesaria la construcción de Ciudadanía Digital, mejorando las habilidades y competencias digitales de los diferentes segmentos de la población que les permitan ejercer sus derechos y obligaciones en el entorno digital; la incorporación de herramientas y capacidades en los procesos de transparencia, acceso a la información, publicación de datos y de participación ciudadana; así como observar de forma continua los avances de la Sociedad de la Información y el Conocimiento.

## Objetivos:

### ◆ Plan Nacional de Ciudadanía Digital

Diseñar y ejecutar un Plan Nacional de Ciudadanía Digital, con base en una estrategia integral e interinstitucional de sensibilización y formación de las personas, tomando como marco la “Estrategia de Ciudadanía Digital para una Sociedad de la Información y el Conocimiento” aprobada. El Plan debe contemplar la generación de recursos educativos y contenidos digitales diferenciados por usos y perfiles, así como promover acciones conjuntas y articuladas de todos los actores a nivel nacional para llegar a los diferentes sectores específicos. Asimismo, elaborar un plan de desarrollo de competencias digitales en la formación para funcionarias y funcionarios públicos.

### ◆ Accesibilidad en entornos digitales

Implementar un programa conjunto con todos los actores involucrados para dar cumplimiento a los requisitos establecidos en el Art. 88 de la Ley N° 19.924 sobre accesibilidad para contenidos web. Se deberán tomar acciones para alcanzar la accesibilidad digital de los servicios e información mediante el establecimiento de normas, requisitos y exigencias técnicas; ejecución de un plan de generación de capacidades en los referentes del Estado, así como establecer los procesos de control y reconocimiento público ante el cumplimiento por parte de todos los organismos.

### ◆ **Innovación tecnológica para un Gobierno Abierto**

Implementar nuevos modelos de procesos y herramientas tecnológicas para promover la transparencia de las políticas públicas, la apertura de datos, la colaboración y la participación ciudadana digital. Disponer y facilitar el uso de la Plataforma de Participación Ciudadana Digital y soluciones para la rendición de cuentas y monitoreo ciudadano; implementar políticas de datos abiertos y avanzar en la adopción del principio de abierto por defecto en todas las instituciones públicas. Crear nuevos procesos y espacios de colaboración ciudadana, en el marco de los procesos de cocreación e implementación del 5to y del 6to Plan de Acción Nacional de Gobierno Abierto, durante el periodo 2021-2025.

### ◆ **Observatorio de Sociedad de la Información**

Implementar el Observatorio de Sociedad de la Información, mediante la consolidación de fuentes, indicadores y herramientas de análisis y visualización. Estandarizar y disponibilizar información y datos que permitan conocer en profundidad el vínculo de las personas con el entorno digital, coordinando estudios de investigación social aplicada, recopilando información secundaria y difundiendo la información generada, en sintonía con las buenas prácticas y convenciones internacionales, como base para la toma de decisiones.

# Innovación, tecnologías emergentes y plataformas.....



Desarrollar y disponer de la infraestructura y los servicios que faciliten la transformación digital en la Administración Pública, con especial énfasis en la adopción de la ciencia de datos para la toma de decisiones. Continuar con el análisis, prueba y adopción de tecnologías emergentes para el diseño de soluciones innovadoras, y en particular, impulsar el uso de Inteligencia Artificial de forma transparente, eficiente y responsable. Promover iniciativas de “Gobierno como plataforma”, con servicios de valor público y especialmente continuar con el Programa Salud.uy, que impulsa el uso intensivo de las Tecnologías de la Información y la Comunicación en el sector de la salud tanto público como privado.

## Objetivos:

### ● Ciencia de Datos

Desplegar infraestructura, servicios y activos de uso compartido, para facilitar la adopción del análisis de datos en la Administración Pública. Generar capacidades en el Estado para la gobernanza, la gestión, y el aseguramiento de la calidad de los datos. Publicar herramientas y buenas prácticas. Promover pilotos y proyectos en sectores estratégicos, que consoliden los datos como un activo fundamental para la toma de decisiones basada en evidencia y la elaboración de políticas públicas.

Promover la adopción de la Inteligencia Artificial de forma transparente, eficiente y responsable.

### ● Tecnologías emergentes e innovación

Continuar con el ciclo de investigación, pruebas técnicas y pruebas de concepto de tecnologías emergentes. Realizar pilotos y proyectos en sectores estratégicos, aplicando tecnologías emergentes en soluciones innovadoras para la Administración Pública.

## ◆ **Gobierno como plataforma**

Promover el desarrollo de plataformas escalables y transversales, para la generación de servicios de valor público por parte de organizaciones públicas y privadas. Universalizar la interoperabilidad e integración de datos en la Administración Pública. Diseñar la arquitectura de gobierno en torno a una red de APIs y componentes compartidos, estándares abiertos y conjuntos de datos, para que los organismos públicos y el sector privado puedan brindar servicios en forma segura, innovadora y responsable.

## ◆ **Programa Salud.uy**

Promover la evolución de la plataforma tecnológica de integración del sector Salud, público y privado. Evolucionar los servicios de la Historia Clínica Digital Nacional. Desarrollar la Receta Digital Nacional de medicamentos. Incorporar servicios de seguimiento poblacional en patologías, para el monitoreo de objetivos sanitarios del país. Desarrollar servicios a la ciudadanía, como la aplicación Coronavirus.uy, que integre información, seguimiento de eventos y comunicación con prestadores de salud.

# Ciberseguridad



Fortalecer el ecosistema nacional de ciberseguridad, ampliando las capacidades de monitoreo y detección mejorando la prevención y las capacidades de respuesta, generando comunidades de práctica en el ecosistema público y privado, implantando un marco de ciberseguridad nacional y su respectiva regulación e impulsando la cantidad y la calidad de la formación de profesionales especializados. Incorporar nuevos componentes y servicios de Identidad y Firma Digital, y vincular sus plataformas transfronterizas.

## Objetivos:

### ◆ Ampliación de las capacidades del CERTuy

Fortalecer el Centro Nacional de Respuesta a Incidentes de Seguridad Informática del Uruguay (CERTuy), multiplicando su capacidad de respuesta y monitoreo de forma de minimizar los tiempos de detección y respuesta a incidentes, reduciendo riesgos y generando ahorros significativos para el país. Automatizar respuestas a incidentes y utilizar Inteligencia Artificial para la detección de patrones. Incorporar analítica de datos para realizar proyecciones y anticipar incidentes.

### ◆ Fortalecimiento del ecosistema de ciberseguridad

Diseñar una currícula de formación de especialistas en ciberseguridad y promover su incorporación en la educación técnica terciaria y universitaria. Generar comunidades de práctica e intercambio de conocimientos, y una red de expertos en ciberseguridad. Instalar y poner a disposición del ecosistema público/privado una plataforma de entrenamiento en simulación de ataques y una plataforma de conocimiento y sensibilización en materia de ciberseguridad. Promover la generación de redes de actuación verticales a nivel nacional.

### ◆ Adopción del Marco de Ciberseguridad como el marco rector en ciberseguridad en el país en diferentes verticales

Implantar y desarrollar el Marco de Ciberseguridad en las verticales de gobierno, salud, telecomunicaciones y financiero, en colaboración y acuerdo con los reguladores de cada sector, realizar auditorías de cumplimiento del mismo, y elaborar planes de acción que permitan la prevención y el tratamiento de riesgos, basados en objetivos de gestión.



## ◆ **Identidad y Firma Digital**

Evolucionar y fortalecer las plataformas de Identidad y Firma Digital con el fin de lograr la universalización a nivel nacional, promoviendo su uso, fortaleciendo mecanismos de integración con otras soluciones digitales públicas o privadas. Vincular las plataformas de identificación y Firma Digital a nivel regional, habilitando su uso transfronterizo, a través del desarrollo de componentes de integración entre las soluciones tecnológicas a nivel de bloques económicos o mediante acuerdos bilaterales. Incorporar ambos activos dentro del ámbito público y privado, incrementando su utilización por medio de API's en la estrategia de Gobierno Abierto. Investigar las tendencias en la materia, así como el uso de nuevas tecnologías que fortalezcan la confianza en la identificación y la Firma Digital.

[gub.uy/agesic](http://gub.uy/agesic)



Uruguay  
Presidencia

<>agesic