

encuentro
agesic 2018

CONTINUIDAD DE
LA TRANSFORMACIÓN:
aprendizaje permanente

Diseño, Planificación y Gestión de Proyectos de Gobierno Digital

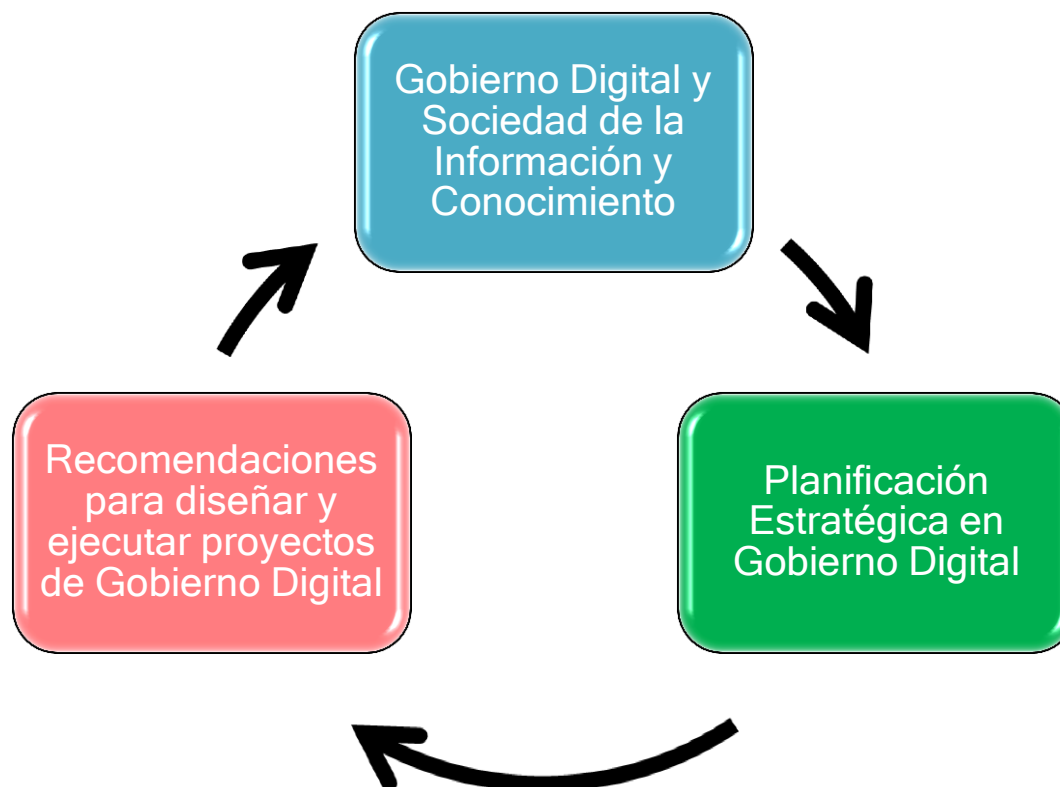
Área Planificación Estratégica

- División Gestión Estratégica
- División Oficina de Proyectos



#agesic2018

AGENDA DEL TALLER



Lorena Lacero
División Gestión Estratégica

Daniel Mato
División Oficina Gestión de Proyectos

1

Gobierno Digital y Sociedad de la Información



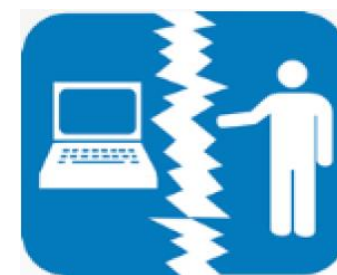
El Gobierno Digital o Electrónico refiere a la aplicación de las **Tecnologías de Información y de Comunicación (TIC)** en los órganos de gobierno público, para:

Mejorar la
información
y los servicios
a los
ciudadanos

Implementar
procesos en la
gestión pública
más eficientes
y eficaces

Incrementar la
transparencia y
promover la
participación de
los ciudadanos

Las iniciativas de Gobierno
Digital *contribuyen* a reducir la
Brecha Digital promoviendo una
nueva **Sociedad de la
Información y Conocimiento**



(*) Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, adoptada por la XVII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en Santiago de Chile, el 10 de noviembre de 2007.

Involucrados en el Gobierno Digital

Gobierno a Ciudadano

- Iniciativas del **Estado** dirigidas a entregar productos y/o servicios a los **ciudadanos**
- **Beneficios:** reducción de costos, flexibilidad, acceso

G2C



Gobierno a Empresa

- Iniciativas del **Estado** dirigidas a entregar productos y/o servicios a **empresas**
- **Beneficios:** reducción de costos, transparencia, (beneficios muy importantes para el Estado)

G2B



Gobierno a Empleado

- Iniciativas del **Estado** dirigidas a entregar productos y/o servicios de atención o desarrollo profesional a **RRHH** del Gobierno
- **Beneficios:** red. de costos, flexibilidad, eficacia, fortalecimiento de capacidades

G2E



Gobierno a Gobierno

- Iniciativas del **Estado** dirigidas requerimientos de coordinación entre las instituciones
- **Beneficios:** articulación, estandarización, disminución de barreras simplificación y mejora de servicios

G2G



¿Verdadero o Falso?

Ejercicio



- 1) El MSP (Ministerio de Salud Pública) comunica los nacimientos a la DNIC (Dirección Nacional de Identificación Civil), y ésta reserva un número de cédula de identidad para el recién nacido. *Este proyecto es del tipo Gobierno a Ciudadano (G2C)*
- 2) La plataforma de educación a distancia para es administrada por la ENAP (Escuela Nacional de Administración Pública). *Es un servicio del tipo Gobierno a empleados, (G2E)*

¿Verdadero o Falso?

Ejercicio



- 3) El proyecto *Empresa en el día* tiene como fin facilitar la constitución e inscripción de una sociedad comercial a través de un solo trámite que tiene una etapa virtual y otra presencial. *Es del tipo Gobierno a Empresa (G2B)*

- 4) El proyecto *Uruguay Concurso* que permite la inscripción a llamados para puestos de trabajo en el Estado, es del tipo *Gobierno a Gobierno (G2G)*

Proyectos de Gobierno Digital

Un **PROYECTO** es un esfuerzo **temporal** que se lleva a cabo para crear un resultado específico (**Objetivos**) para contribuir a solucionar una necesidad de mejora o de nuevos servicios (**Propósito del proyecto**)

Propósito del proyecto (Gobierno Digital)

- Mejorar la información y los servicios a los ciudadanos
- Implementar procesos en la gestión pública más eficientes y eficaces
- Incrementar la transparencia y promover la participación de los ciudadanos

*Aprovechando las tecnologías de
Información y comunicación*

Proyecto

Objetivo del proyecto (Resultados)

- Trámite por internet
- Expediente electrónico
- Capacitación vía web
- Aplicaciones móviles
- Portal web con información del presupuesto

Proyecto

Planes estratégicos de Gobierno Digital



- Los organismos deben construir un **Plan Estratégico de Gobierno Digital** propio
- Puede ser un subconjunto del Plan Estratégico de la Organización
- El Plan estratégico se traduce en un portafolio de iniciativas y proyectos

Ejemplos:

- Agenda Uruguay Digital (AUD)
- Plan de Gobierno Digital 2020 (AGESIC)

Agenda Uruguay Digital (AUD)



Sociedad de la Información y el Conocimiento

- Uruguay es el país con mayor desarrollo digital de América Latina.
- En enero 2017, el gobierno de Uruguay aprueba la AUD para el período 2016-2020
- En ella convergen compromisos de diversos actores de los sectores público y privado, la academia, la sociedad civil organizada y la comunidad técnica
- Las iniciativas son monitoreadas por la División *Agenda Digital* de AGESIC.
- La Agenda actual presenta 46 compromisos de 26 instituciones de los sectores mencionados.

<https://uruguaydigital.gub.uy/>

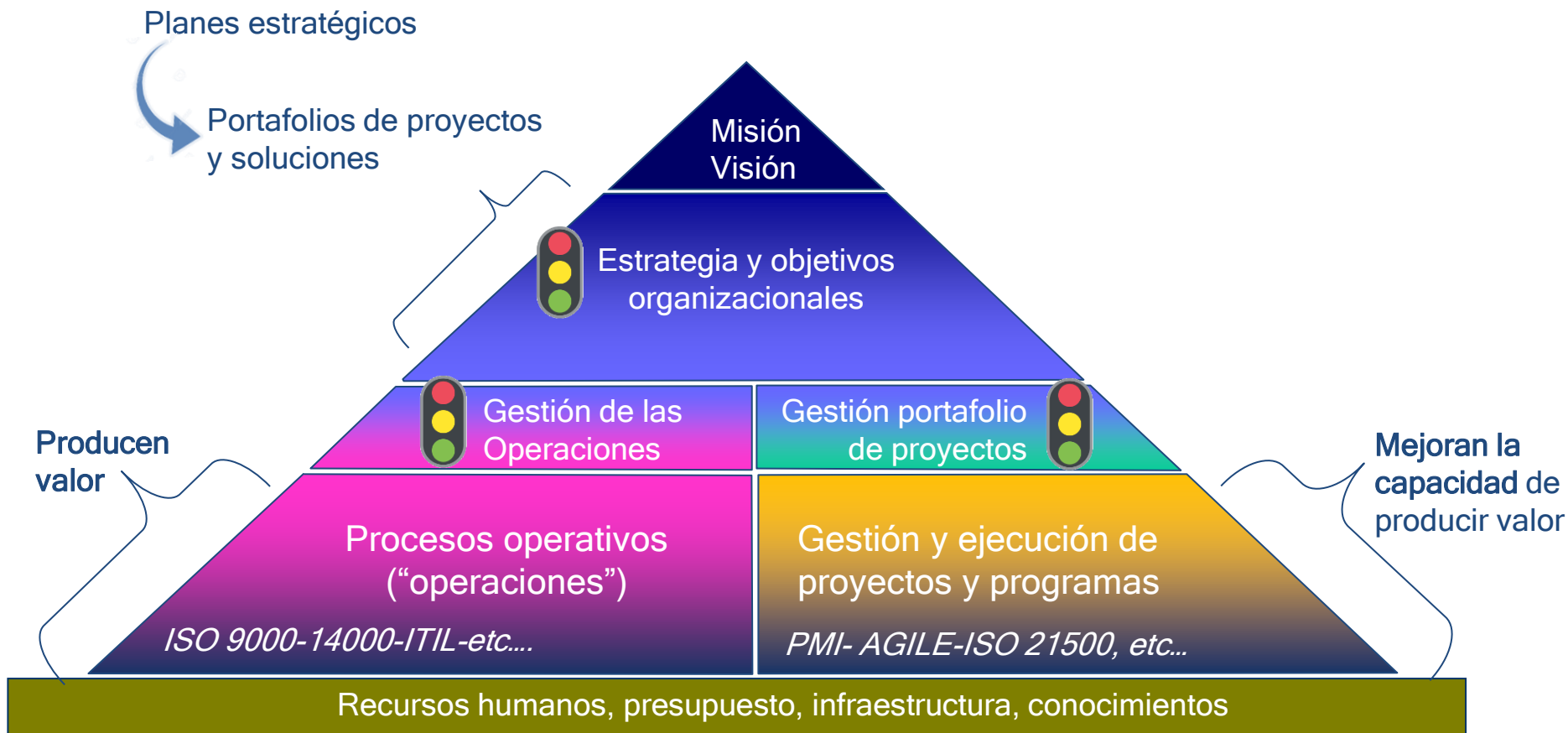
Ejercicio



Cada mesa:

1. Acceder al mirador de proyectos de la Agenda Uruguay Digital - <https://uruguaydigital.gub.uy/>
2. Elegir uno de los cuatro pilares de la Agenda descargada
3. Filtrar los proyectos que correspondan al pilar seleccionado
4. Seleccionar uno de los objetivos del pilar seleccionado
5. Abrir una iniciativa que corresponda a dicho objetivo y leer con más detalle la información

Alineamiento de los proyectos a la estrategia



2

Planificación Estratégica de Gobierno Digital



¿Dónde estamos?

¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



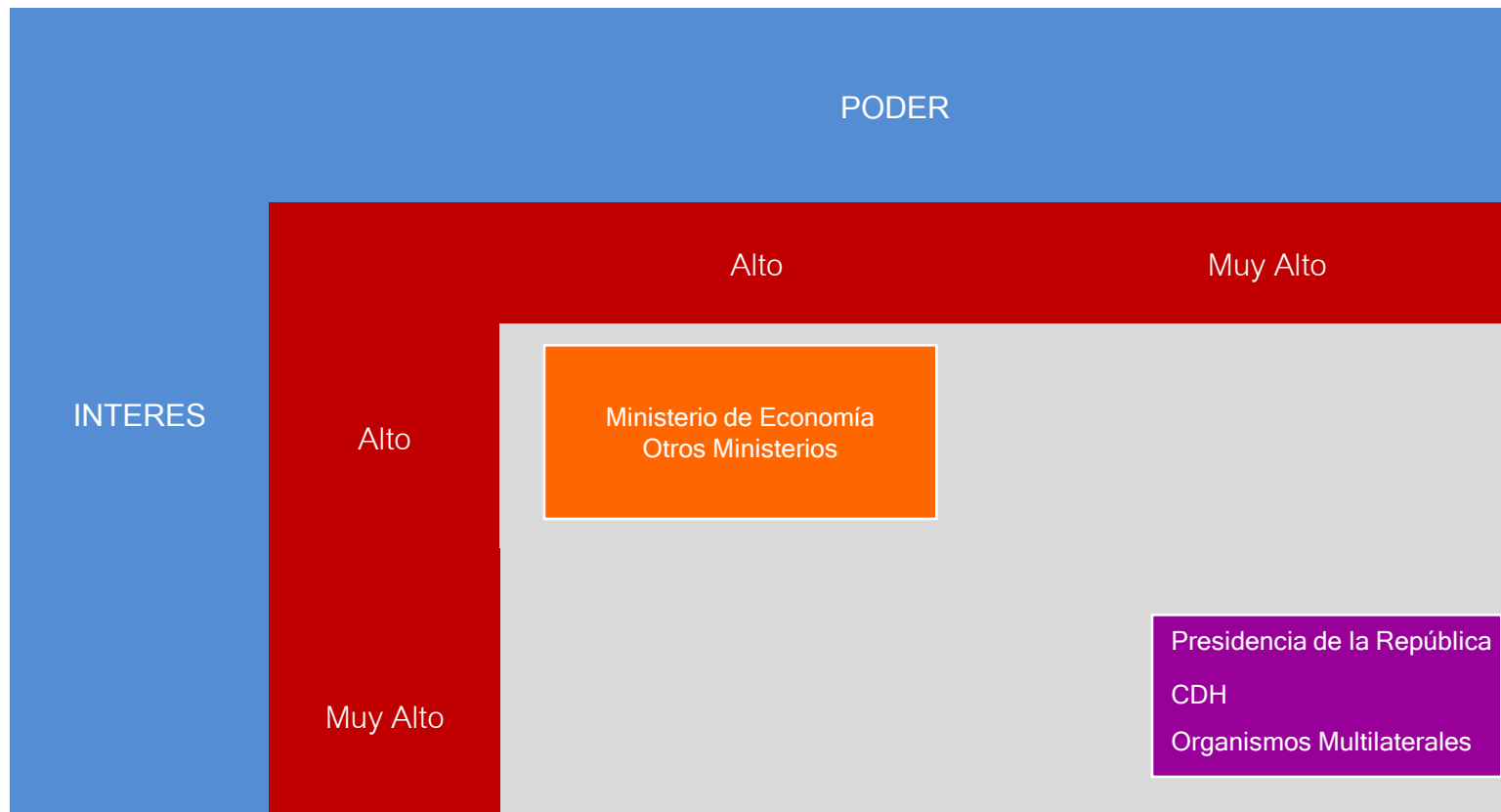
GRUPOS DE INTERÉS	INTERÉS				PODER			
	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto	Bajo	Medio	Alto	Muy Alto
1. Presidencia de la República				X				X
2. Ministerio de Economía y Finanzas			X				X	
3. Otros Ministerios			X				X	
4. Otros Organismos Públicos			X			X		
5. Tribunal de Cuentas		X					X	
6. Universidad de la República			X			X		
7. BID/ Banco Mundial				X				X
8. Consejo Directivo Honorario				X				X
9. Funcionarios			X			X		
10. Sindicato			X			X		
11. Proveedores principales				X		X		
12. Otros proveedores		X				X		
13. Comunidad en general			X			X		
14. Gobiernos Internacionales			X			X		

¿Dónde estamos? ←

¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



¿Dónde estamos? ←

¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



MISIÓN

“Liderar la estrategia e implementación del Gobierno Electrónico del país, como base de un Estado eficiente y centrado en el **ciudadano**. Impulsar la Sociedad de la Información y del Conocimiento promoviendo la inclusión, la apropiación y el buen uso de las tecnologías de la información y de las comunicaciones”

¿Dónde estamos?



¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



VISIÓN

“Posicionar a Uruguay como un **referente** en Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento. Hacer viables estos propósitos a través de la consolidación del rol de AGESIC como un organismo técnico, **innovador**, y orientado a la creación de capacidades basadas en prácticas de **excelencia**”

¿Dónde estamos?



¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?

PRINCIPLE WORTHII MOTIVATION FAITH RESPONSIBILITY INTEGRITY VALUES EQUALITY RESPECT TREAT
HYPOCRISY ETHICS CONVENTIONALITIES TRUTH
AUTHENTICITY CHARACTER MORALS TRUST RULES ETIQUETTE PERFORMANCE
PHILOSOPHY DECENCY ESPECT VIRTUE HONOR PURPOSE ATTITUDE INNOVANCE FAIRNESS CONDUCT
IRNESS RITERIA

VALORES

INNOVACIÓN

COMPROMISO

TRABAJO EN
EQUIPO

¿Dónde estamos?

¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?

Pilares estratégicos y resultados deseados

PILARES	Capaces de ejecutar y lograr resultados	Rectores y referentes técnicos en la materia	Agentes de Innovación y Cambio
RESULTADOS DESEADOS	Cumplir con los entregables de los proyectos Asegurar la satisfacción de los usuarios de las Soluciones Lograr la ejecución del 100% del presupuesto de créditos	Desarrollar y asegurar el cumplimiento de Marcos de Referencia Asegurar la disponibilidad y el uso de Activos de Conocimiento Asegurar la disponibilidad y el uso de Activos Tecnológicos compartidos	Contar con Observatorios “vivos” Desarrollar nuevas Soluciones Innovadoras Potenciar el desarrollo de Capital Humano (propio y extendido)

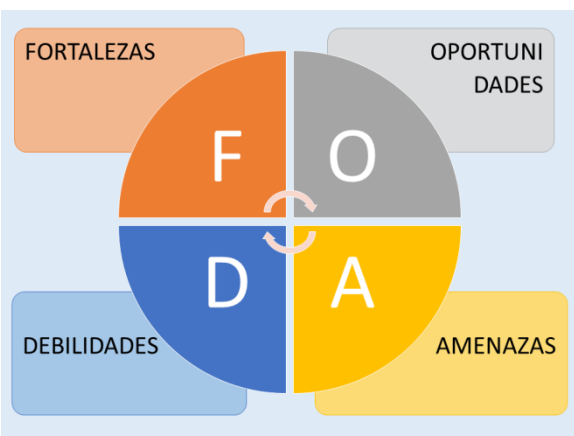
¿Dónde estamos?



¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



ANÁLISIS FODA

Fortalezas

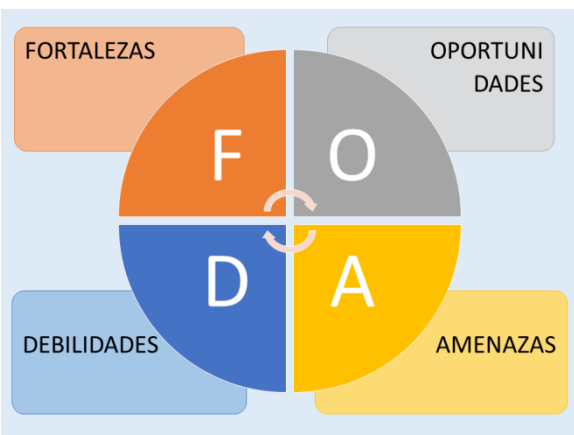
- Cultura innovadora (orientada a resultados)
- Dependencia directa de Presidencia
 - Autonomía Técnica

¿Dónde estamos? ←

¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



ANÁLISIS FODA

Oportunidades

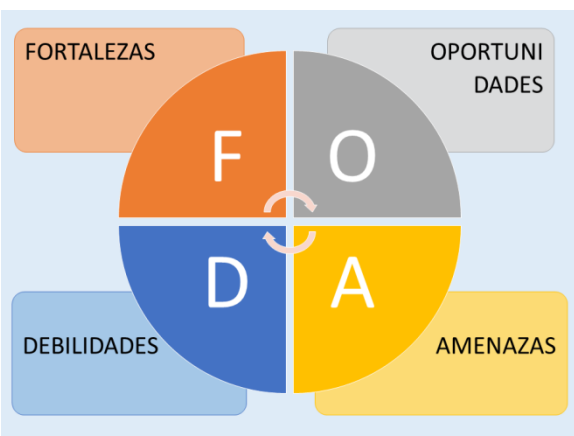
- Alto desarrollo de la industria del Software
 - Impulso desde Presidencia
- Nuevas generaciones insertas en la tecnología

¿Dónde estamos? ←

¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



ANÁLISIS FODA

Debilidades

- Tipo de Estructura del Sector Público
- Aspectos de flexibilidad en el tratamiento de temas diversos

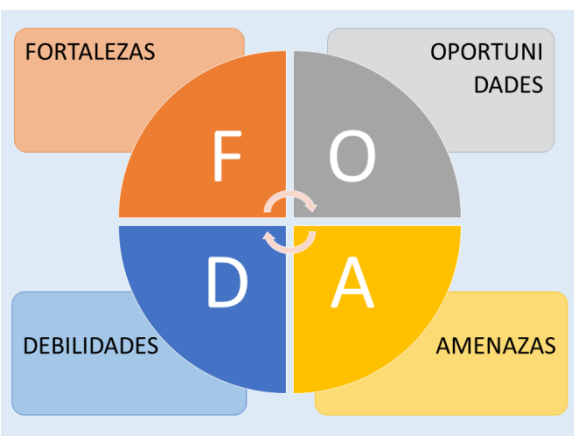
¿Dónde estamos?



¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?



ANÁLISIS FODA

Amenazas

- Remuneraciones “atractivas” en el sector privado
 - Capacidad de Gestión dispar
- Dificultades en la Gestión del Cambio

¿Dónde estamos?



¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?

Plan Estratégico

¿A dónde
queremos ir?

Objetivos

Iniciativas

Indicadores

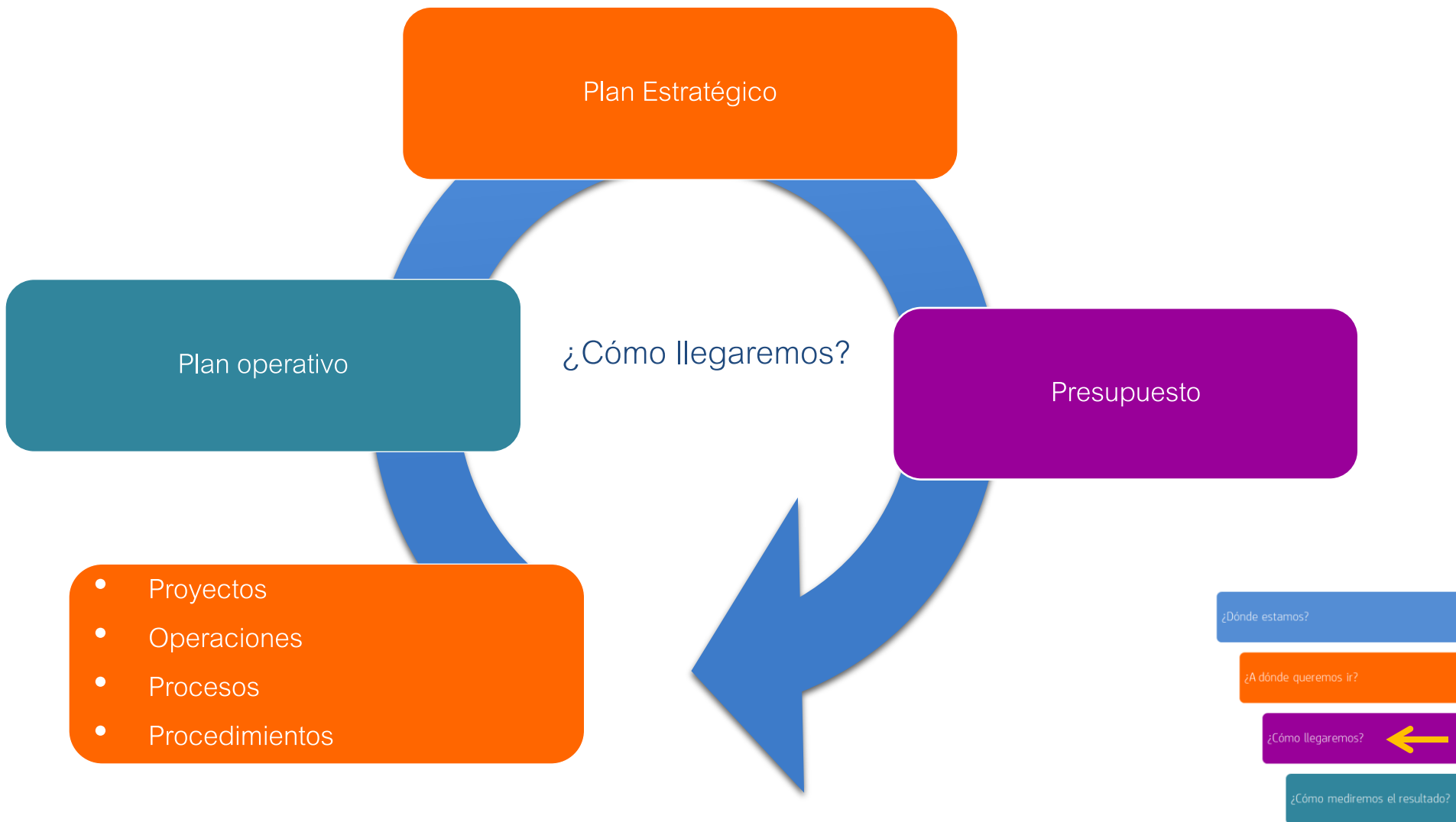
Metas

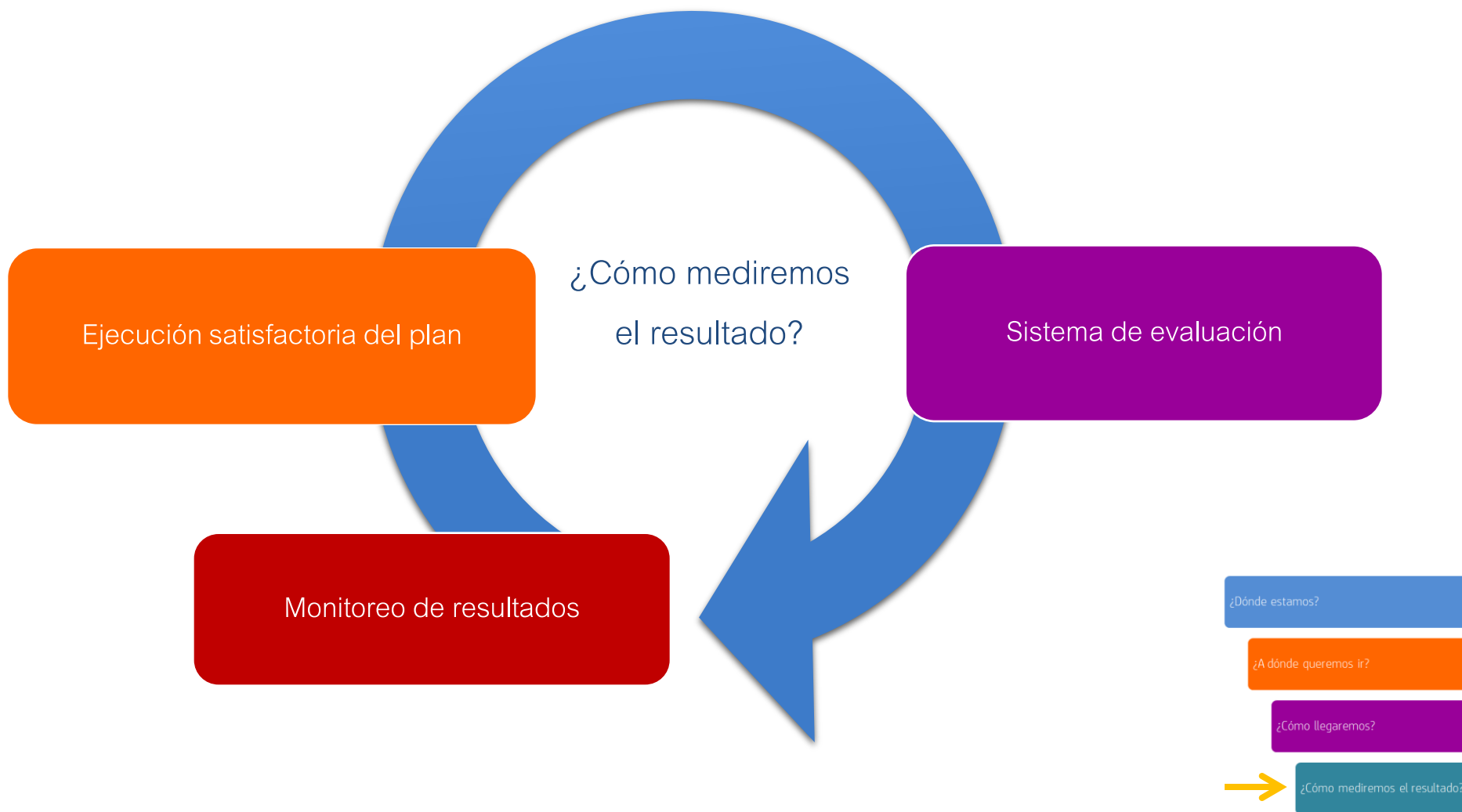
¿Dónde estamos?

¿A dónde queremos ir?

¿Cómo llegaremos?

¿Cómo mediremos el resultado?







3

Recomendaciones para diseñar y ejecutar proyectos de Gobierno Digital

Aspectos clave en la planificación y formulación del proyecto



Gestión de los Interesados

Características de stakeholders en proyectos de gobierno:

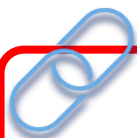
- Múltiples patrocinadores y proyectos transversales
- Varios niveles jerárquicos para la toma de decisión
- Dependencia de proveedores externos
- Rendición de cuentas a otros organismos internos (OPP, MEF) y externos (financiamiento)



Gestión de los Interesados



- Primera actividad del equipo de proyecto: identificar y analizar posición y poder de los stakeholders
- Considerar características de la **cultura organizacional**
- Establecer una **estrategia de gestión de los interesados a lo largo del proyecto**



[Portal Agesic - Recursos - Buenas Prácticas - Gestión-Guía Metodológica para documentación de proyectos](#)

Ejercicio



- Parte 1: Herramientas

1. Acceder al sitio de recursos de metodología de gestión de proyectos de AGESIC
2. Descargar el documento “*Matriz RACI de interesados, de comunicaciones y del directorio del proyecto*”
3. Observar que el documento tiene varios formularios relacionados

Ejercicio



- Parte 2: Caso de estudio:

La Agencia Nacional XXX desea implementar un sistema de Expediente Electrónico. El proyecto lo coordina la Secretaría General y al no contar con recursos de Informática propios tuvo que licitar con una empresa que implantará el sistema y realizará la capacitación.

¿Cuáles serían algunos de los Interesados (Stakeholders)?

Gestión de Riesgos



Impacto	Alto	Considerar	Planificar Respuesta	Planificar Respuesta
	Medio	Desatender pero monitorizar	Considerar	Planificar Respuesta
	Bajo	Desatender pero monitorizar	Desatender pero monitorizar	Considerar
		Baja	Media	Alta
		Probabilidad		

Riesgos específicos en proyectos de gobierno:

- Dependencia de decisiones políticas que pueden cambiar en el tiempo
- Demoras en toma de decisión o múltiples decisores con criterios distintos
- Procesos complejos para obtener recursos (compras, equipamiento, dotación, etc.)
- Impacto cultural en los demás funcionarios
- Dificultades para el ciudadano (Brecha digital)
- Aspectos legales (decretos, regulaciones)

**Identificar
los riesgos**



**Analizar
los
riesgos**



**Priorizar
los
riesgos**



**Planificar
respuesta
a riesgos**



Planificación de las adquisiciones (compras)



- Tipos de procedimientos:
 - Licitación pública/abreviada, compra directa/directa por excepción
 - Procedimientos: competitivo, convenio marco, arrendamientos, etc.
- Intervención contadora auditora / tribunal mayor
- Contenidos mínimos para documentos (Art 48)

Otros organismos de financiación pueden requerir procedimientos distintos



- Equipos de proyectos muy bien capacitados en procedimientos y tipos de compras
- Área de Adquisiciones fuertemente involucrada desde la planificación de la compra



Gestión del alcance

Entregables comunes a todos
los proyectos de GD

Resultados finales del proyecto

Proyecto gestionado

Cronograma

Contratos

Plan
presupuestal

Informes

Otros planes,
análisis

Gestión cambio organizacional

Informe de
situación y clima

Plan de
comunicaciones

Sensibilización

Difusión de
logros / éxitos

Alcance y Calidad

EDT

Indicadores de
éxito

Requisitos de
los entregables

Aceptación de
entregables

Procesos mejorados

Mapa procesos
involucrados

Documentación
actualizada

Personal
capacitado

Indicadores de
éxito proceso

Entr 1

Entr 2

Entr N



Gestión del alcance

Requisitos de entregables:

Portales Web

Protección de
Datos
personales

Acceso
Información
Pública

Datos Abiertos

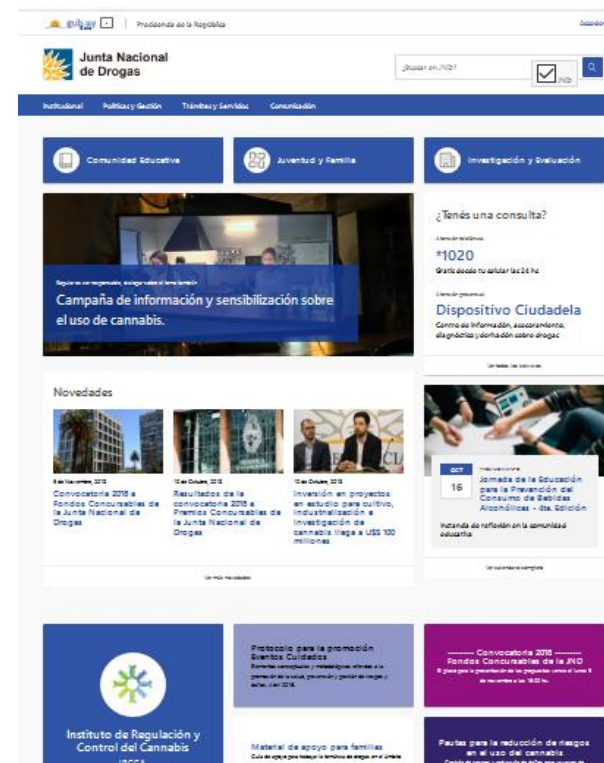
Seguridad de la
información



Gestión del alcance

- ✓ Accesibles
- ✓ Responsivos
- ✓ Contenidos mínimos requeridos por normativa
- ✓ Recomendaciones para escritura web

• PORTALES WEB



Portal Agesic - Recursos - Buenas prácticas - Portales



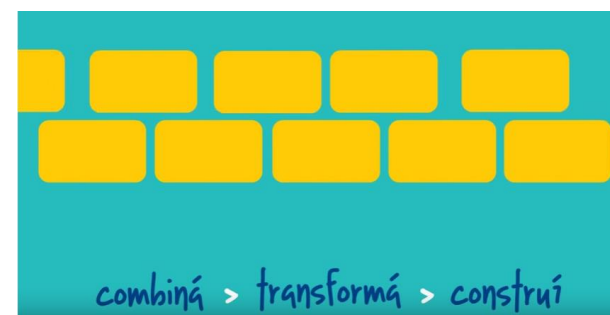
Gestión del alcance

• DATOS ABIERTOS

- Datos recolectados y/o producidos por el Gobierno puestos a **disposición de los ciudadanos** con el fin de posibilitar la lectura, el seguimiento y, lo más importante, su **reutilización y combinación** con otras fuentes de información para **generar nuevos significados**.

Catálogo de **Datos Abiertos**

<https://catalogodatos.gub.uy/>



“la información del gobierno pertenece a la ciudadanía”

“La mejor forma de usar tus datos se le ocurrirá a otro” -
Principio de las muchas mentes: inteligencia colectiva-



[Portal Agesic - Iniciativas - Gobierno Abierto - Datos Abiertos](#)



Gestión del alcance

• PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES



UNIDAD REGULADORA Y DE CONTROL DE
DATOS PERSONALES



[curso de Protección de
Datos Personales](#)

Guías de ayuda sobre DP en:

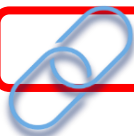
- Operadoras de telecomunicaciones
- Administración Pública
- Salud
- Educación
- Video vigilancia (laboral, vehículos, casas)

Organismos - Responsable de DP;

- ✓ [Registro de Bases de Datos](#)
- ✓ Logos de video vigilancia

Ciudadano:

- ✓ Conoce tus derechos
- ✓ Denuncia o consulta en línea



www.datospersonales.gub.uy



Gestión del alcance



Ley 18.831-

Todos los ciudadanos tienen derecho a solicitar información de los organismos públicos, excepto aquella que la Ley especifica como:

- Secreta
- Reservada
- Confidencial

• ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA



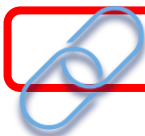
[Curso de Acceso a la Información Pública](#)

Transparencia Activa:

- El organismo debe informar sobre: estructura orgánica, estructura de remuneraciones, presupuesto, licitaciones, información estadística de interés general, etc.

Transparencia Pasiva:

- Solicitudes de acceso a la IP a un Responsable de Transparencia del organismo.



www.uaip.gub.uy



Gestión del alcance

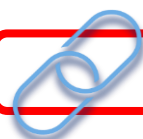
• SEGURIDAD DE LA INFORMACIÓN



MARCO DE
CIBERSEGURIDAD

>CERTuy
CENTRO NACIONAL DE
RESPUESTA A INCIDENTES DE
SEGURIDAD INFORMÁTICA

- ✓ Los portales críticos deben contar con protección de Firewall frente a la internet (por ejemplo WAF, Web Application Firewall)
- ✓ Para solicitar usuario y contraseña, autenticar a través de ID Uruguay
- ✓ Si se requiere que el usuario firme un documento, utilizar Firma Digital
- ✓ Los nombres de dominio en la administración pública están regulados y validados por Agesic.
- ✓ Los proveedores siempre deben firmar un acuerdo de no divulgación (incluirlo en el contrato o licitación)
- ✓ El datacenter del organismo debe cumplir decreto 92/014



[Portal Agesic - Recursos - Buenas Prácticas - Seguridad](#)

Aspectos clave en la planificación y formulación del proyecto





Gestión de los contratos (proveedores)

- Incluir, junto con otros requerimientos técnicos, las recomendaciones y prácticas sobre Gobierno Digital



Incluir cláusulas de control de la gestión del proyecto

- Procedimiento para solicitudes y aceptación de productos del proveedor (plazos, documentos, responsables)
- Protocolo para gestionar cambios futuros en las condiciones del TDR o pliego (tipos de cambios, quién acepta, cómo impacta en el contrato inicial)
- Acciones para el caso de no cumplimiento del proveedor (y del organismo) (multas, ajustes automáticos en plazos o presupuesto, etc.)
- Acordar (SLA - Acuerdos de niveles de servicio)

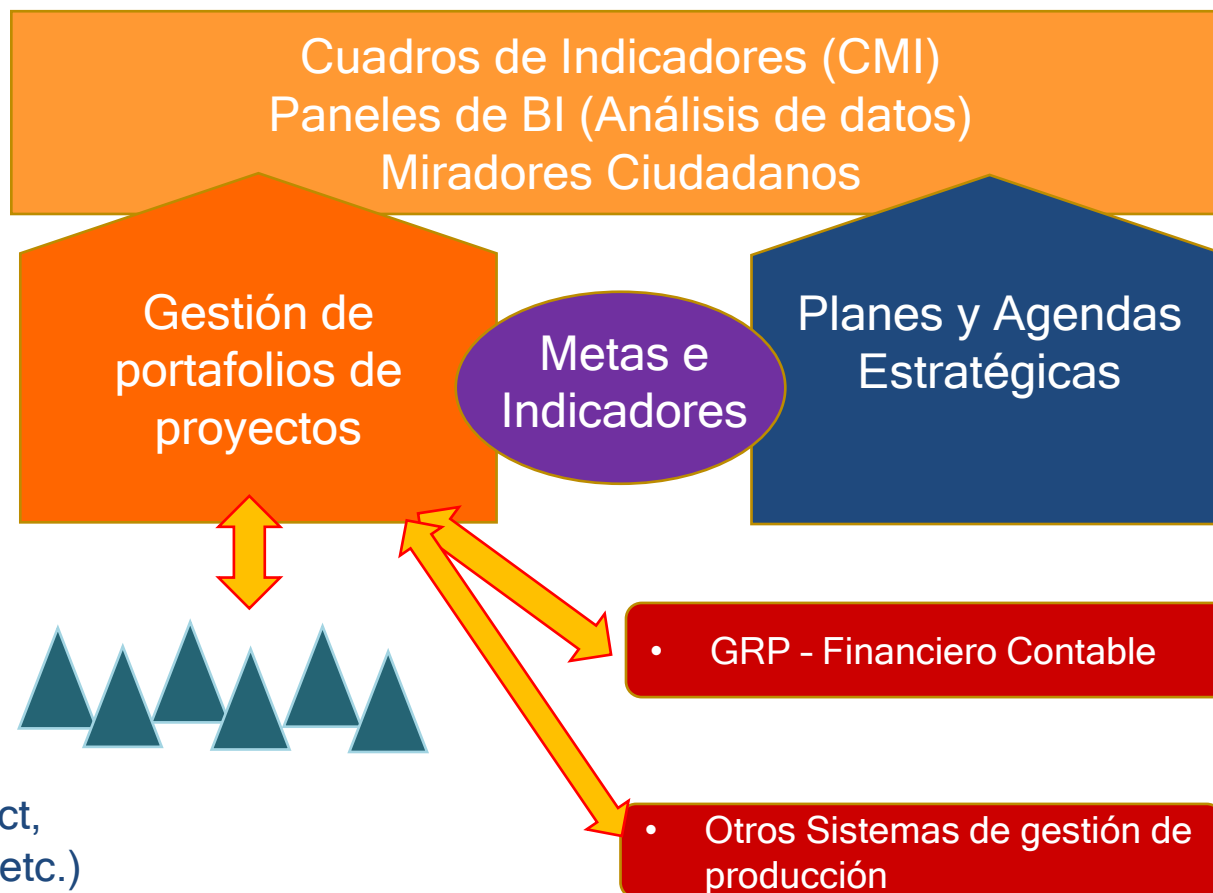


Gestión de portafolios de proyectos



Aplicaciones de Gestión
de proyectos varias

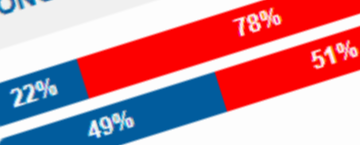
(MS-Project, Open Project,
SIGES, Redmine, Agile, etc.)



SIGES SEGUIMIENTO Y CONTROL DE PORTAFOLIOS

Nombre	Área	Gerente	Fase	F. Act.	Periodo	Riesgo	Calidad	Avance	Metod.	Presup.	Reporte
9 - PLAN OPERATIVO 2017	C2016-1	Alejandro Boix	Inicio	12/07/2016	12/07/2016 05/10/2017	1	0				
75 - .	C2015	Carlos Facal	Ejecucion	21/03/2017	26/10/2016 21/03/2017	0	4				
5 - Curso jueves 19	C2015	Liliana Ceballos	Planificacion	28/04/2016	18/11/2015 28/04/2016	0					
77 - Curso SIGES 26102016	C2015	Carlos Facal	Ejecucion	26/10/2016	18/10/2016 28/12/2016	0					
102 - dfadfdfsfasf	C2015	Daniel Mato	Inicio	05/09/2017	05/09/2017 05/09/2017	0					
4 - ejemplo	C2015	Carlos Facal	Ejecucion	29/04/2016	17/11/2015 22/06/2016	0					
95 - Ejemplo	C2015	Carlos Facal	Planificacion	26/09/2017	14/05/2017 26/09/2017	0					
54 - Ejemplo 1	C2015	Carlos Facal	Inicio	24/01/2017	08/06/2016 24/01/2017	0					
96 - Ejemplo 2	C2015	Carlos	Inicio	19/05/2017	18/05/2017	0					

CRONOGRAMA



Principales Atrasos

- 20 - hijo 2 (40%)
- 15 - hijo 3 (100%)

PRESUPUESTO

Aprobado:

Fuente:

Total

2017

PV

AC



RIESGOS

Exposición al Riesgo: 1.20
Actualización: 21/09/2016
Cant. Altos: 0

Top 5 Riesgos
1.20 - Riesgo

DOCUMENTOS

Metodología: 100%
documentos desactualizados.

Resumen I

- ✓ Los proyectos de Gobierno Digital son una herramienta para
 - Mejorar la información y los servicios a los ciudadanos
 - Implementar procesos en la gestión pública más eficientes y eficaces
 - Incrementar la transparencia y promover la participación de los ciudadanos
- ✓ Los proyectos de GD deben contribuir a objetivos de Planes Estratégicos de GD y de compromisos a nivel de gobierno y con entidades del exterior.
- ✓ El proceso de Planificación Estratégica de GD identifica metas, indicadores e iniciativas que pueden generar mejores resultados si se las ejecuta con una metodología de gestión proyectos.



Resumen II

- ✓ Al planificar los entregables de los proyectos de GD, deben tenerse en cuenta normativas y recomendaciones a nivel legal y tecnológico que el gobierno regula a través de AGESIC

- ✓ Algunas recomendaciones importantes para los entregables son:
 - Guías para contenidos y formatos en Portales Web
 - Normativa para Protección de Datos Personales y Acceso a la Información Pública
 - Generación de Datos Abiertos
 - Requisitos para la Seguridad de la Información



encuentro
agesic 2018

CONTINUIDAD DE
LA TRANSFORMACIÓN:
aprendizaje permanente



gestionestrategica@Agesic.gub.uy

oficinadeproyectos@Agesic.gub.uy



#agesic2018