

Los nuevos modelos de negocio habilitados
por Tecnología y el impacto en el E-
Government desde las perspectivas
estructurales, culturales y legales

Francisco Méndez Sanhueza
Chile
fmendez@tuwe.cl

Agenda

- Pilares del E-Gov (modelo de valor)
- Tendencias Tecnológicas
- Impactos en la estructura, cultura y legales
- Nuevos Modelos de Negocio



Pilares del E-Gov (modelo de valor)



Algunas reflexiones:

Las sociedades desarrolladas **han acumulado una dimensión ética** que hace que su nivel de expectativas haya crecido y siga creciendo no sólo con respecto a cada uno de sus miembros, sino **sobre todo con respecto al gobierno y los poderes públicos...**

Esta tendencia produce **implicaciones** como **...Implantar normas que minimicen las posibilidades de corrupción**, especialmente en conflictos de interés y abuso de los bienes públicos **o sistemas de evaluación del rendimiento de forma participativa** y que garanticen la máxima objetividad posible, **haciendo más compleja la tarea del Estado...**”

Algunas reflexiones:

Variables presentes en la gestión del Estado

- Hiperburocratización
- Unilateralidad de las decisiones
- Necesidad de una mayor inclusión de la sociedad en el gobierno
- Crecimiento de las expectativas
- Minimizar las posibilidades de corrupción y el conflicto de intereses y el abuso de los bienes públicos
- Sistemas de evaluación de rendimiento de forma participativa
- Dimensión ética respecto del gobierno y los poderes públicos
- Colaboración con el mundo privado y organizaciones no gubernamentales

Algunas reflexiones:

Desafío: **Generar Valor Público**, entendido como:

- Servicios que satisfagan las expectativas ciudadanas de justicia, equidad, inclusión, eficiencia y eficacia;
- Decisiones y medidas que tengan en cuenta las necesidades presentes y futuras de la comunidad, asegurando la sostenibilidad a largo plazo;
- Involucramiento ciudadano permitiendo expresar opiniones, contribuir con ideas y ser parte activa en la definición de las políticas y servicios que afectan sus vidas;
- Instituciones transparentes en sus acciones y decisiones, que rindan cuentas a la sociedad por el uso de recursos públicos y los resultados obtenidos.
- Innovación y adaptabilidad a las preferencias y demandas cambiantes



Algunas reflexiones:

Qué se entiende por Gobierno Digital?:

“El **uso de las tecnologías digitales** como parte integral de las estrategias de modernización de los gobiernos **con el fin de crear valor público**. Se basa en un ecosistema de gobierno digital constituido por los actores estatales, organizaciones no gubernamentales, empresas, asociaciones de ciudadanos y personas encargadas de la producción y acceso a los datos, servicios y contenidos a través de interacciones con el gobierno”

OCDE 2014

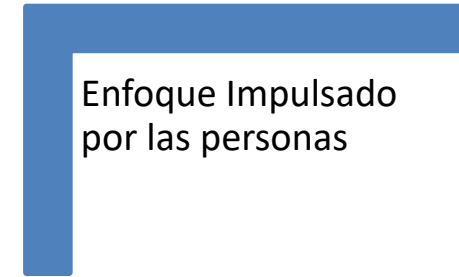
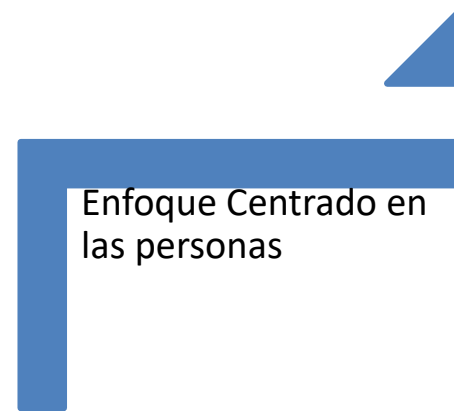
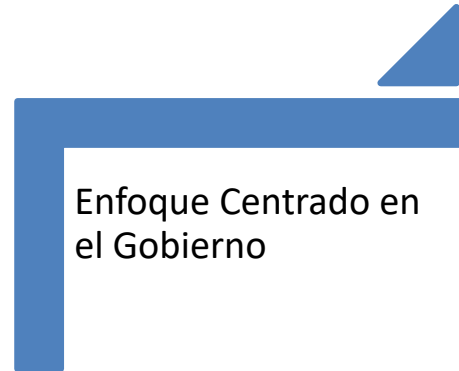
Algunas reflexiones:

Estrategias de Gobierno Digital:

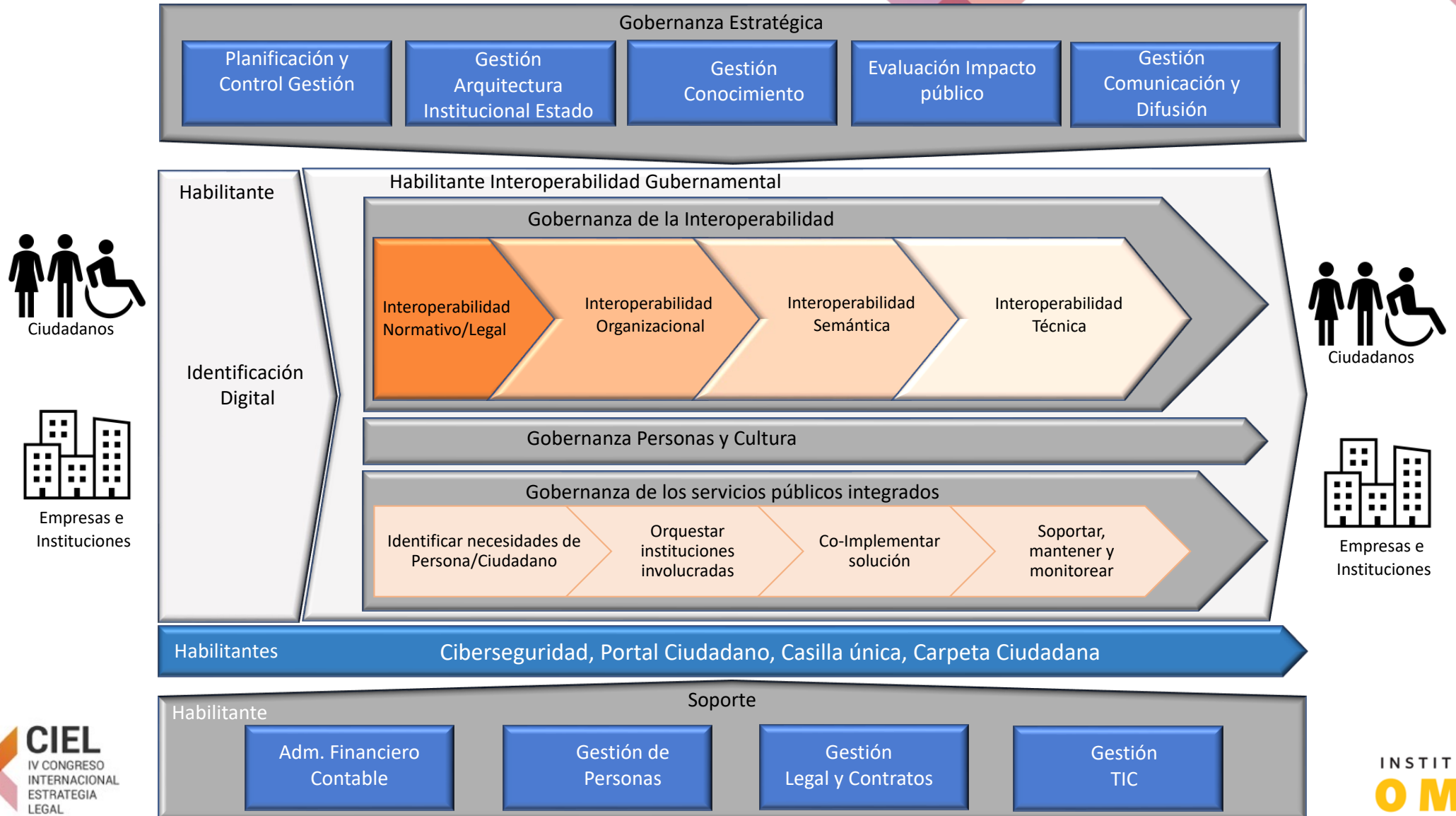
Orientado a incrementar la reducción de costos, la eficiencia y la productividad del suministro de servicios

Orientado a anticipar las necesidades de los usuarios para mejorar los servicios administrativos y personales

Orientados al fomento de la transformación digital para permitir a los gobiernos crear mayor valor público

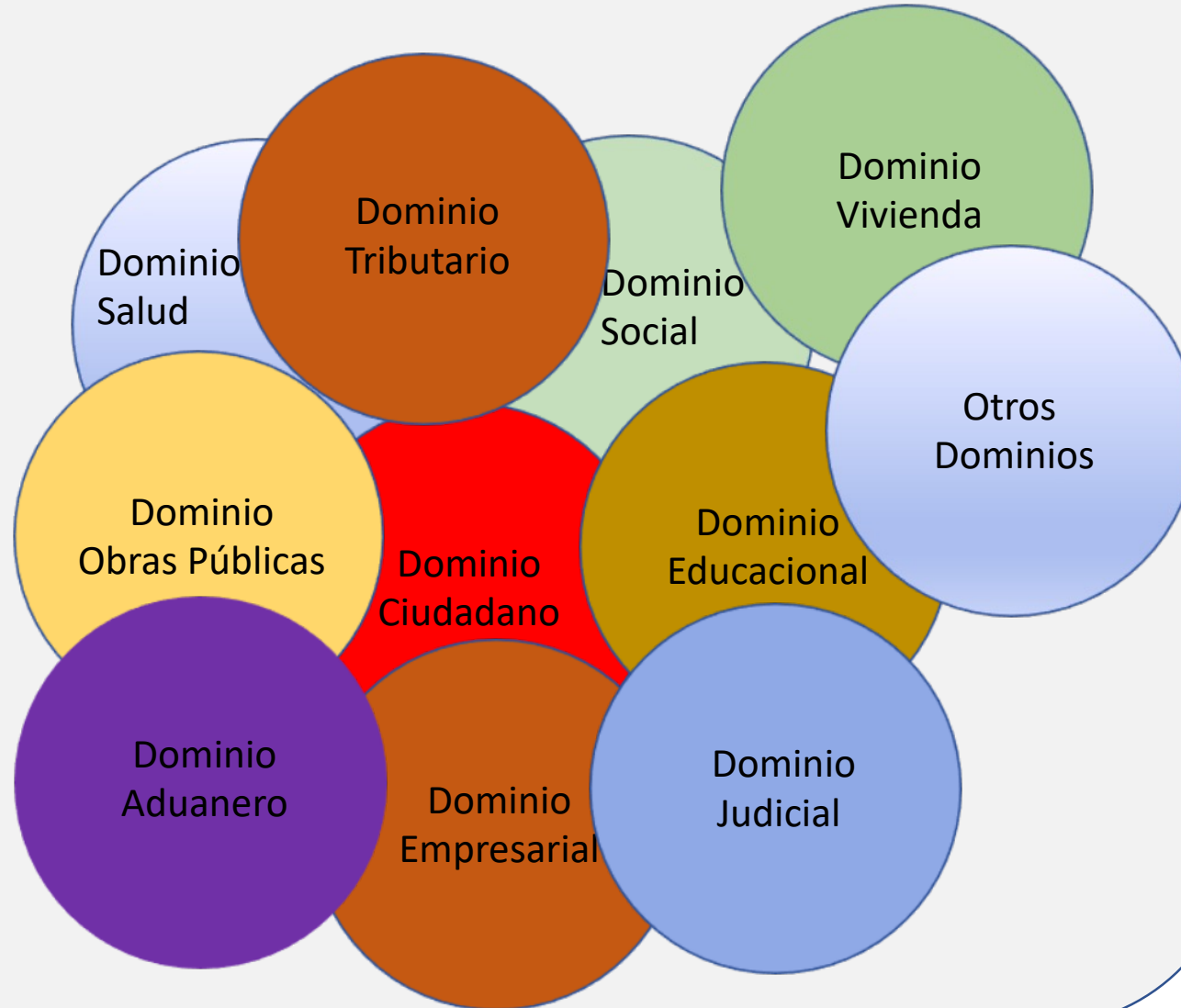


Habilitantes Gobierno Digital:



Dominios de Información/Datos en Gobierno Digital:

Ciudadanía/Persona



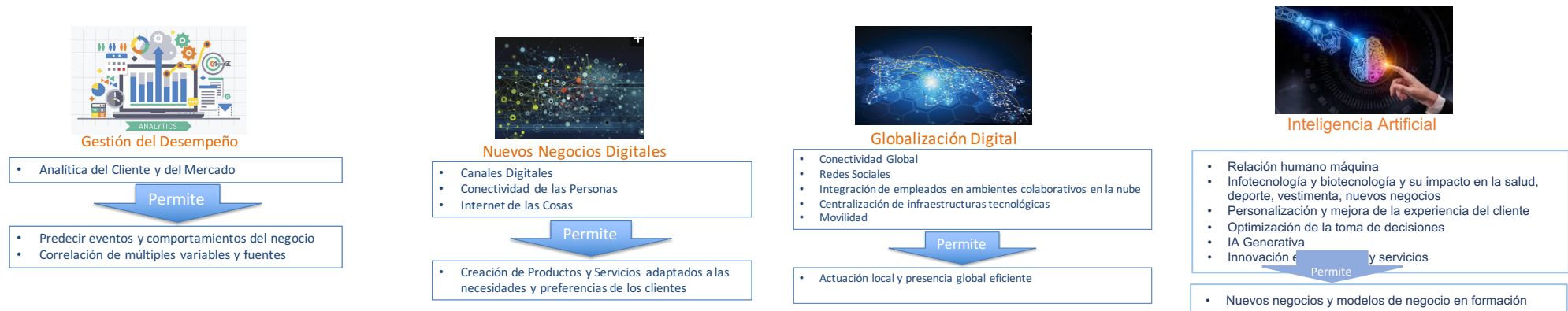


Tendencias Tecnológicas

Evolución Digital



Transformación Digital



Transformación Digital

Re-Inversión Digital

Evolución Digital

Estado – Dimensiones a considerar

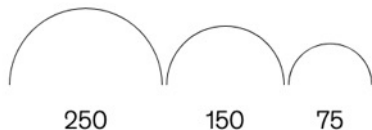


Evolución Digital

Tendencias

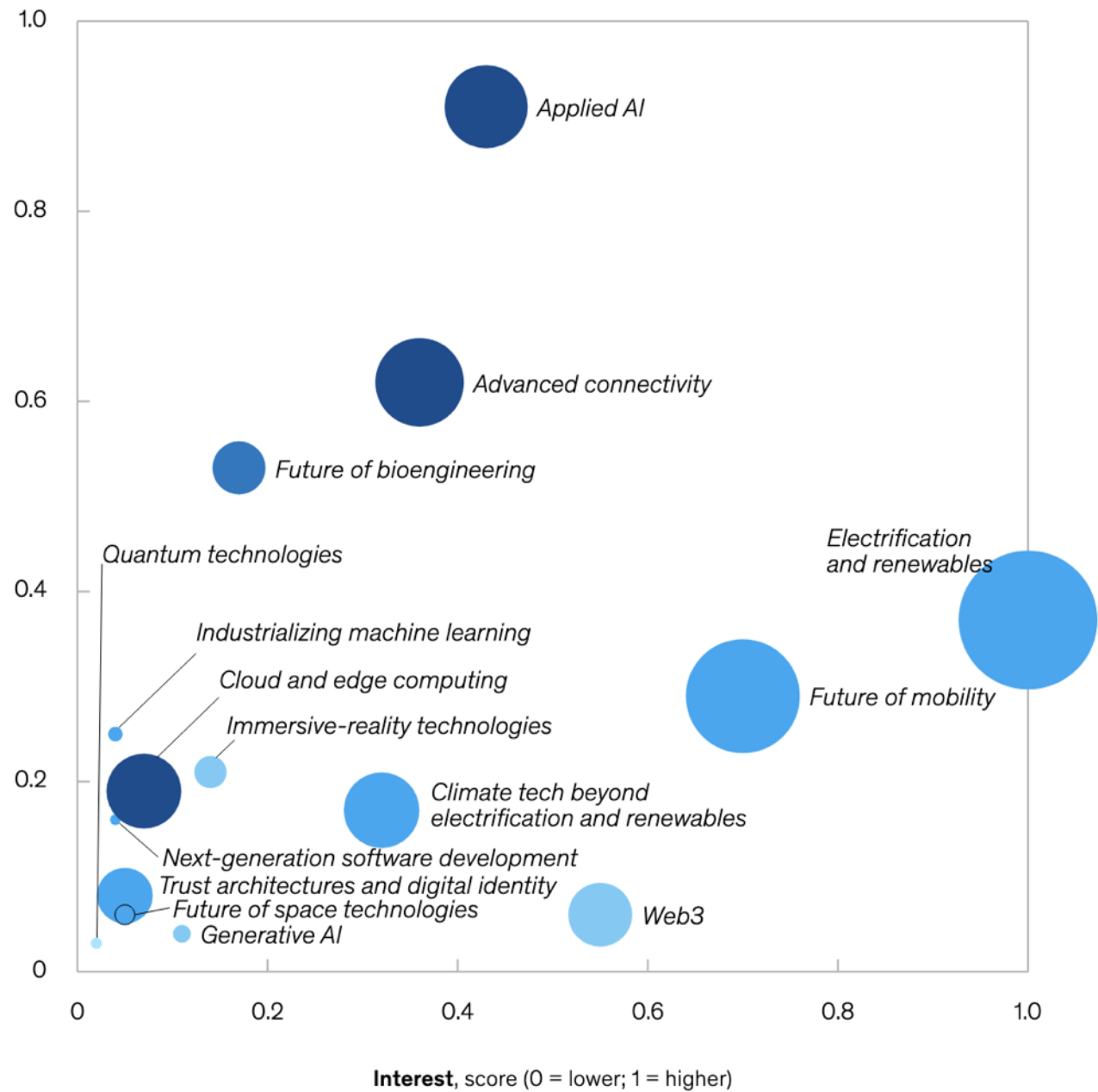


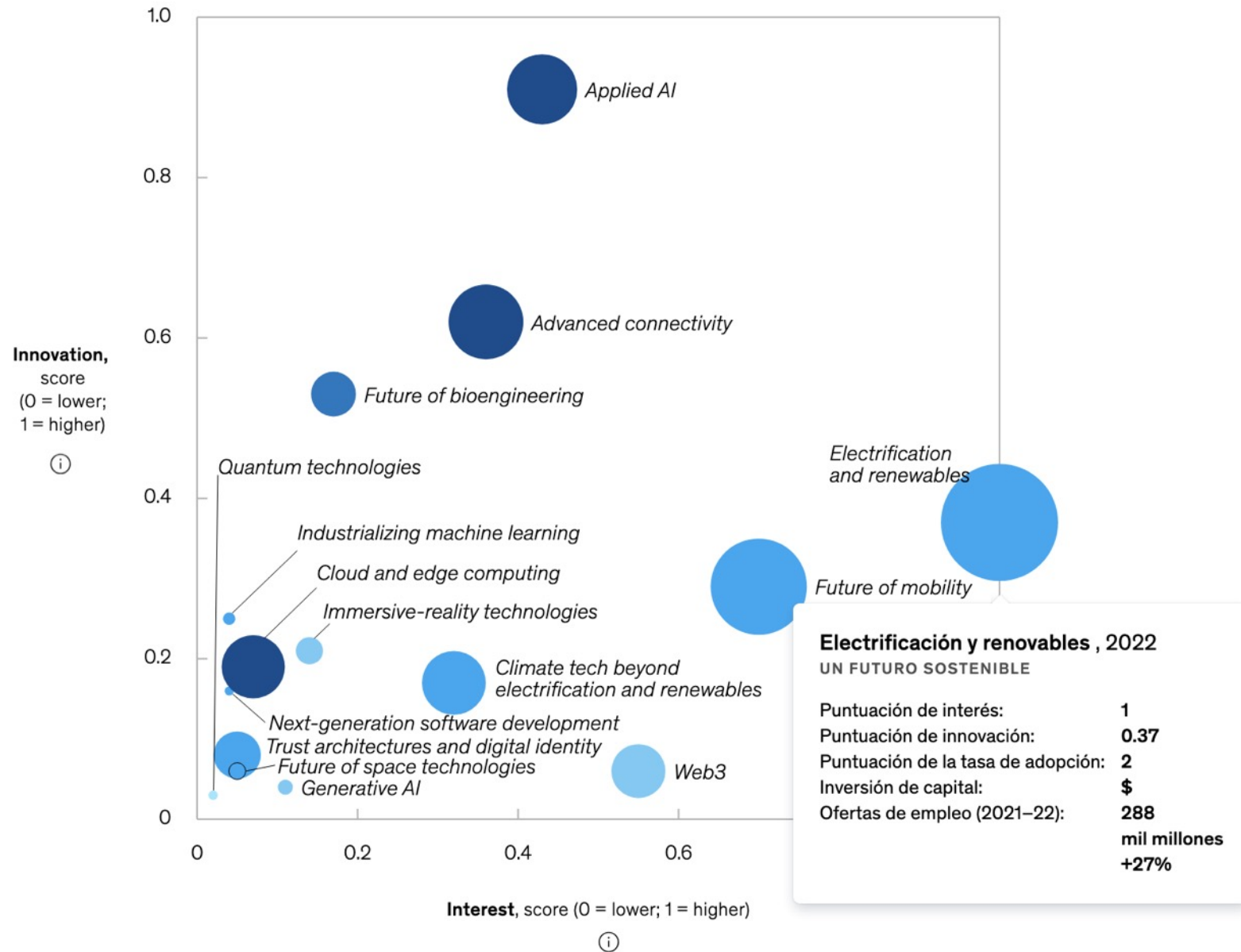
Color = puntuación de la tasa de adopción
(0 = sin adopción;
5 = adopción generalizada)



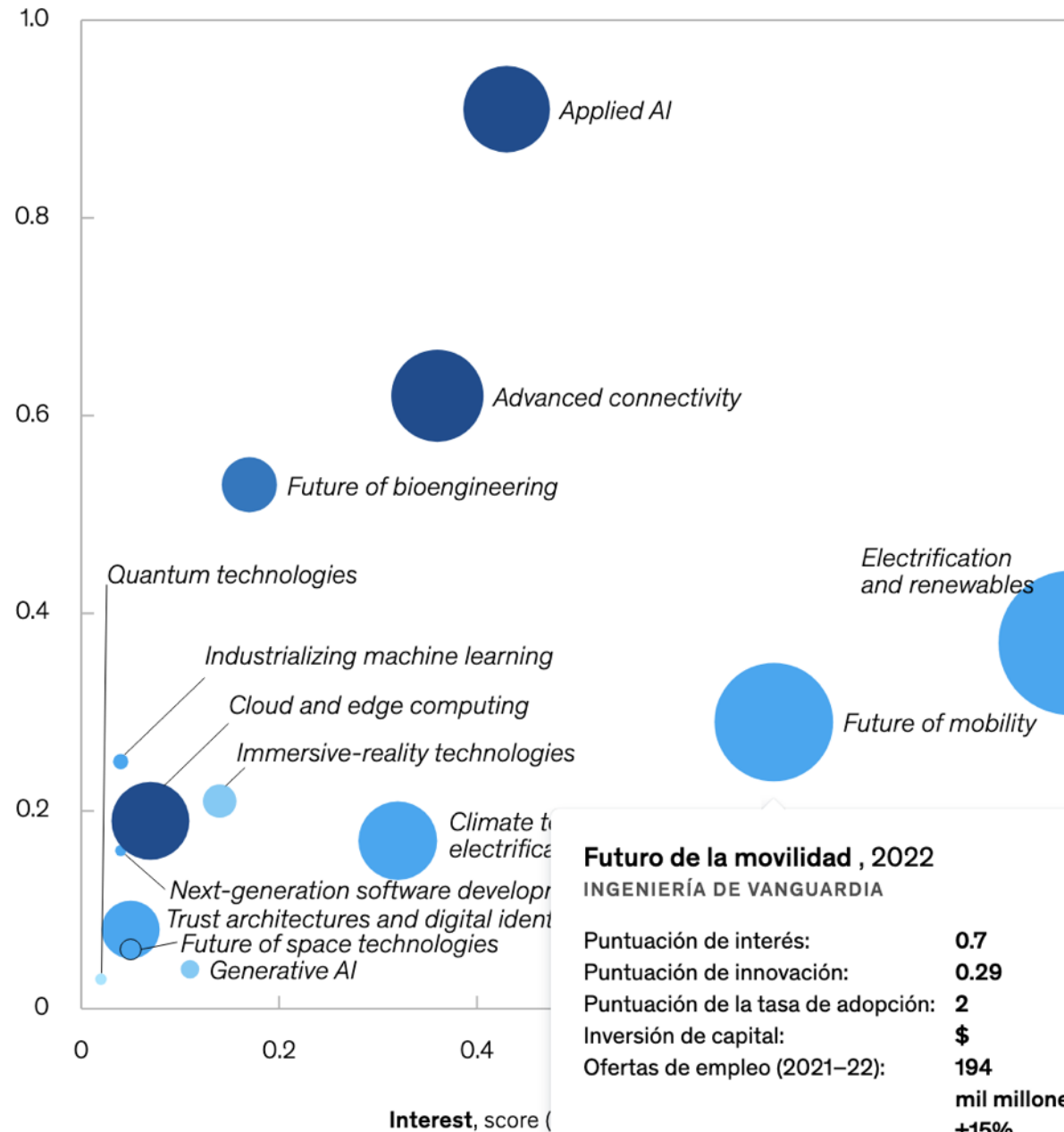
Tamaño = inversión de capital,
miles de millones de dólares

Innovation,
score
(0 = lower;
1 = higher)





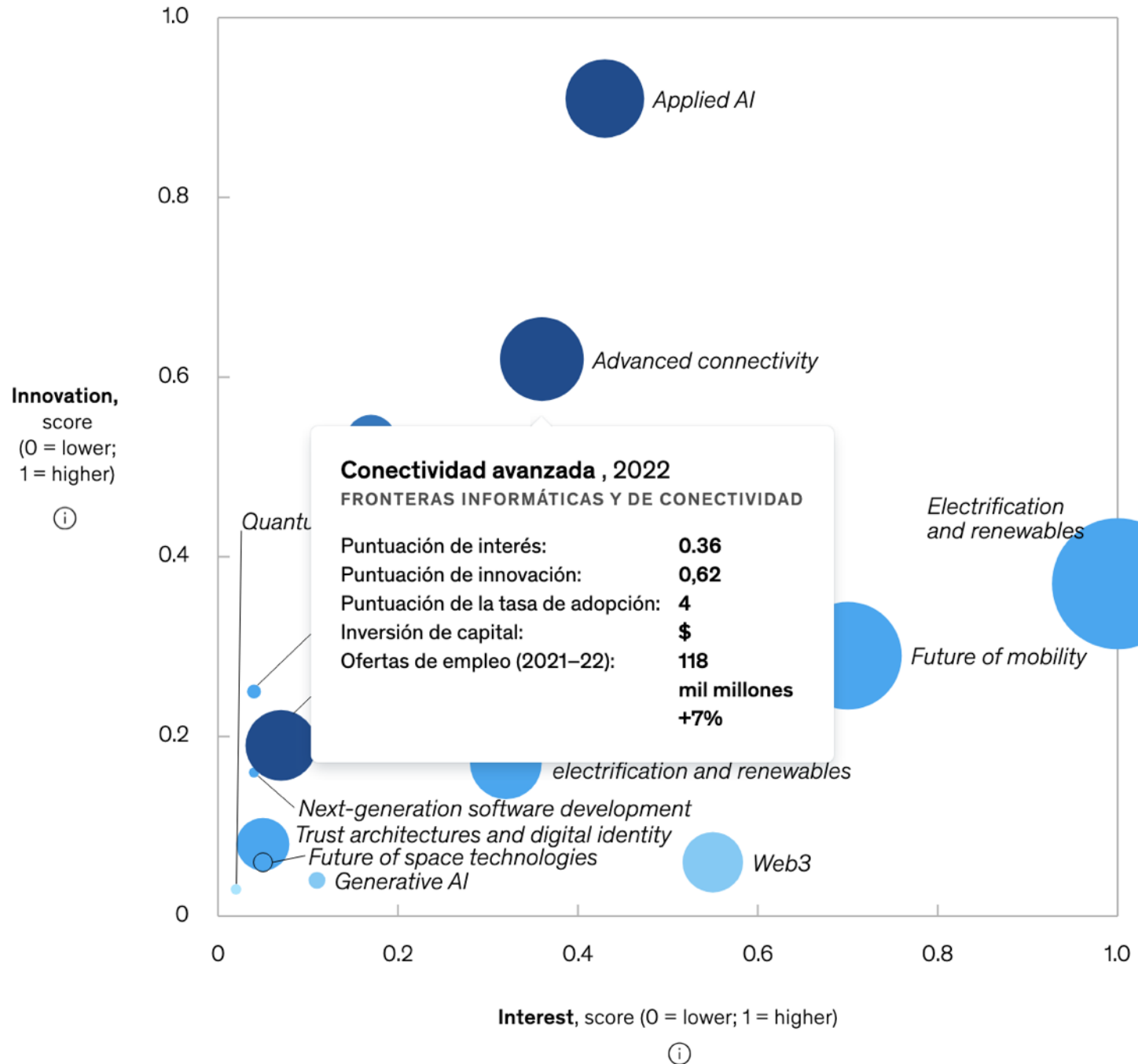
Innovation,
score
(0 = lower;
1 = higher)

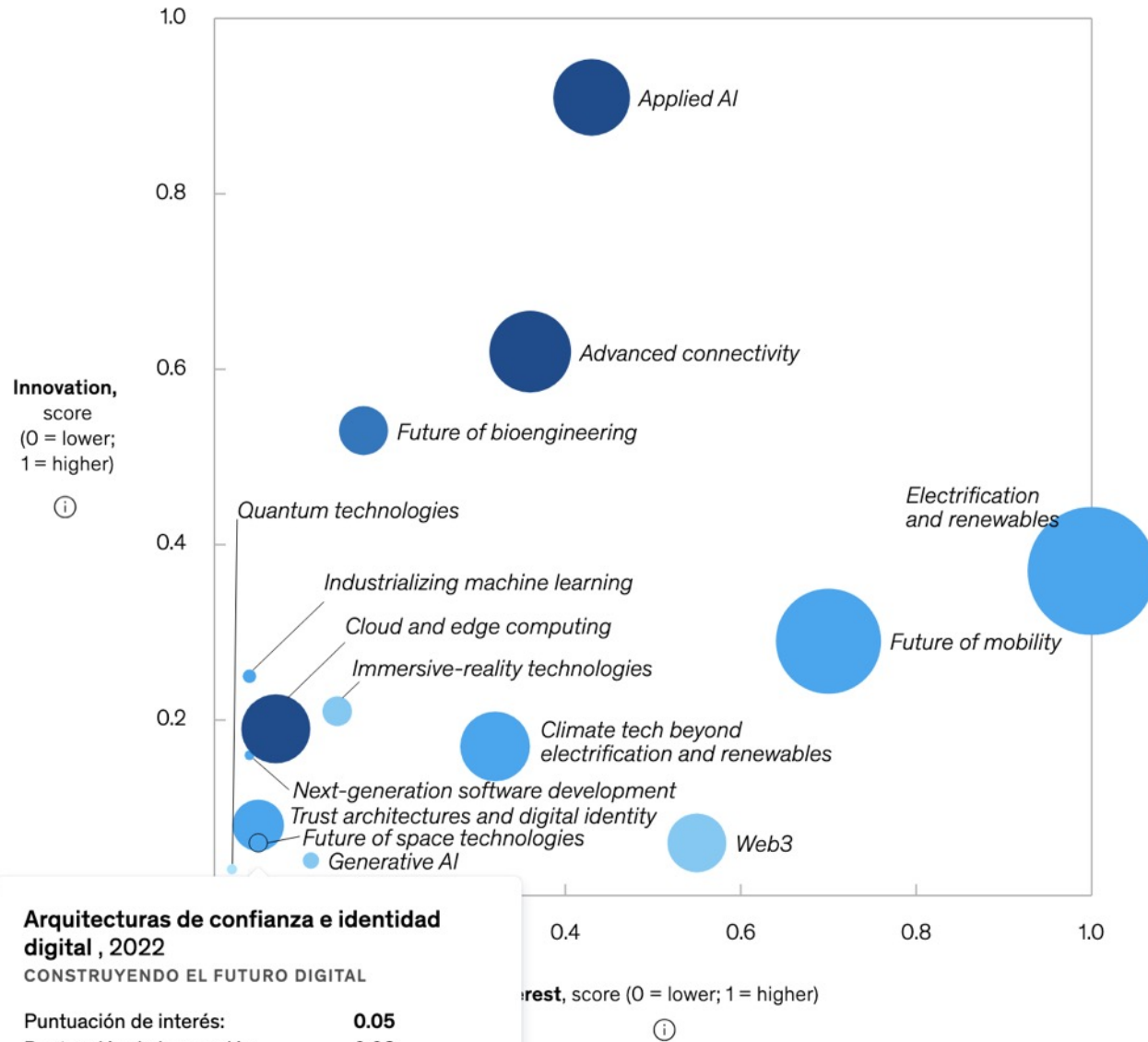


Futuro de la movilidad , 2022

INGENIERÍA DE VANGUARDIA

Puntuación de interés:	0.7
Puntuación de innovación:	0.29
Puntuación de la tasa de adopción:	2
Inversión de capital:	\$
Ofertas de empleo (2021-22):	194
	mil millones
	+15%







Impactos: estructura, cultura y legal

Transformación Digital, Innovación, Riesgo, Cambios culturales

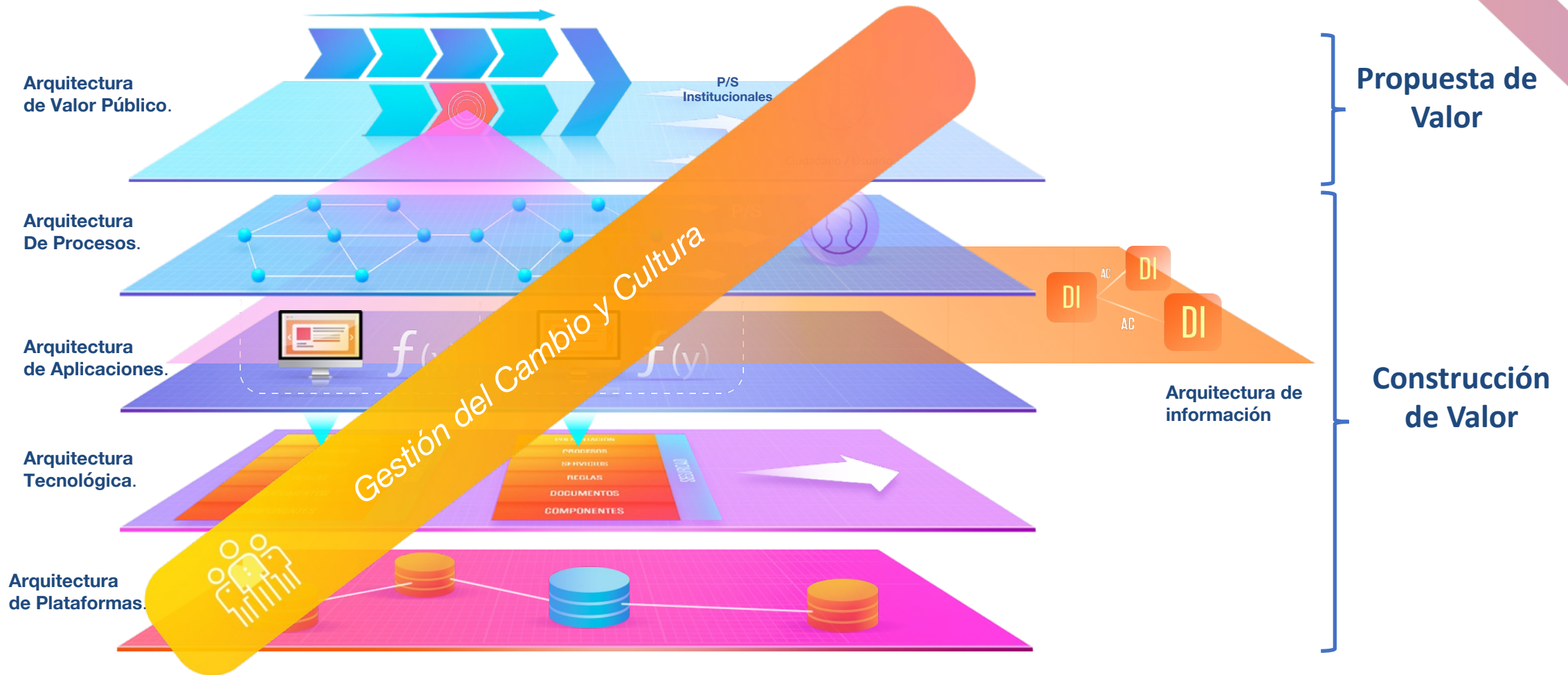
“Una de las cosas del fracaso es que es asimétrico con respecto al tiempo. Cuando miras hacia atrás y ves el fracaso, dices: '¡Me hizo lo que soy!' Pero mirando hacia adelante, piensas: 'No sé qué va a pasar y no quiero fallar'.

Impacto Evolución Digital Estructura

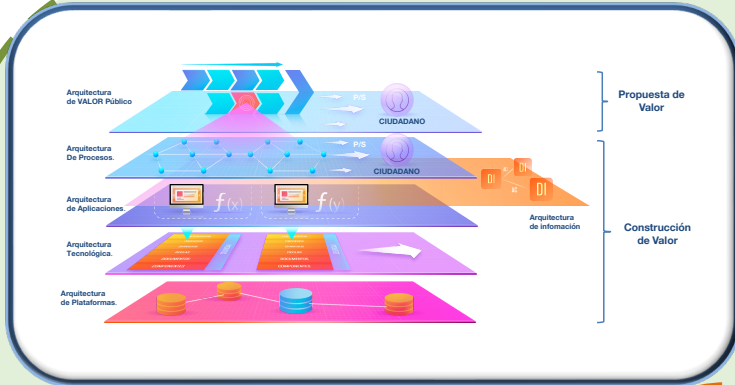


Empresas e
Instituciones

Impacto Evolución Digital Estructura

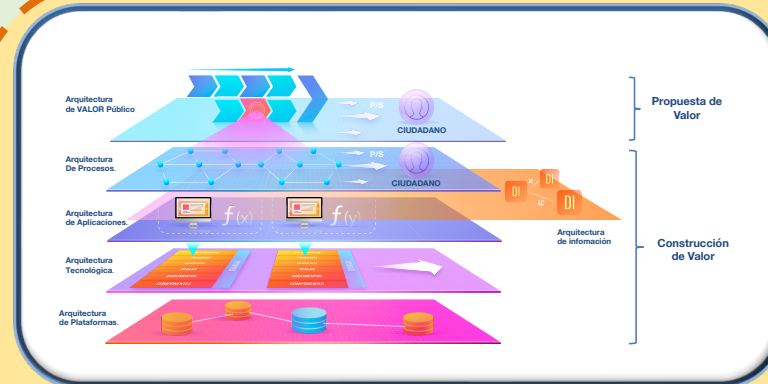


Impacto Evolución Digital Estructura



Arquitectura Estado

Foco Propuesta Valor, Modelos de Referencia y Soluciones transversales



Arquitectura Dominios

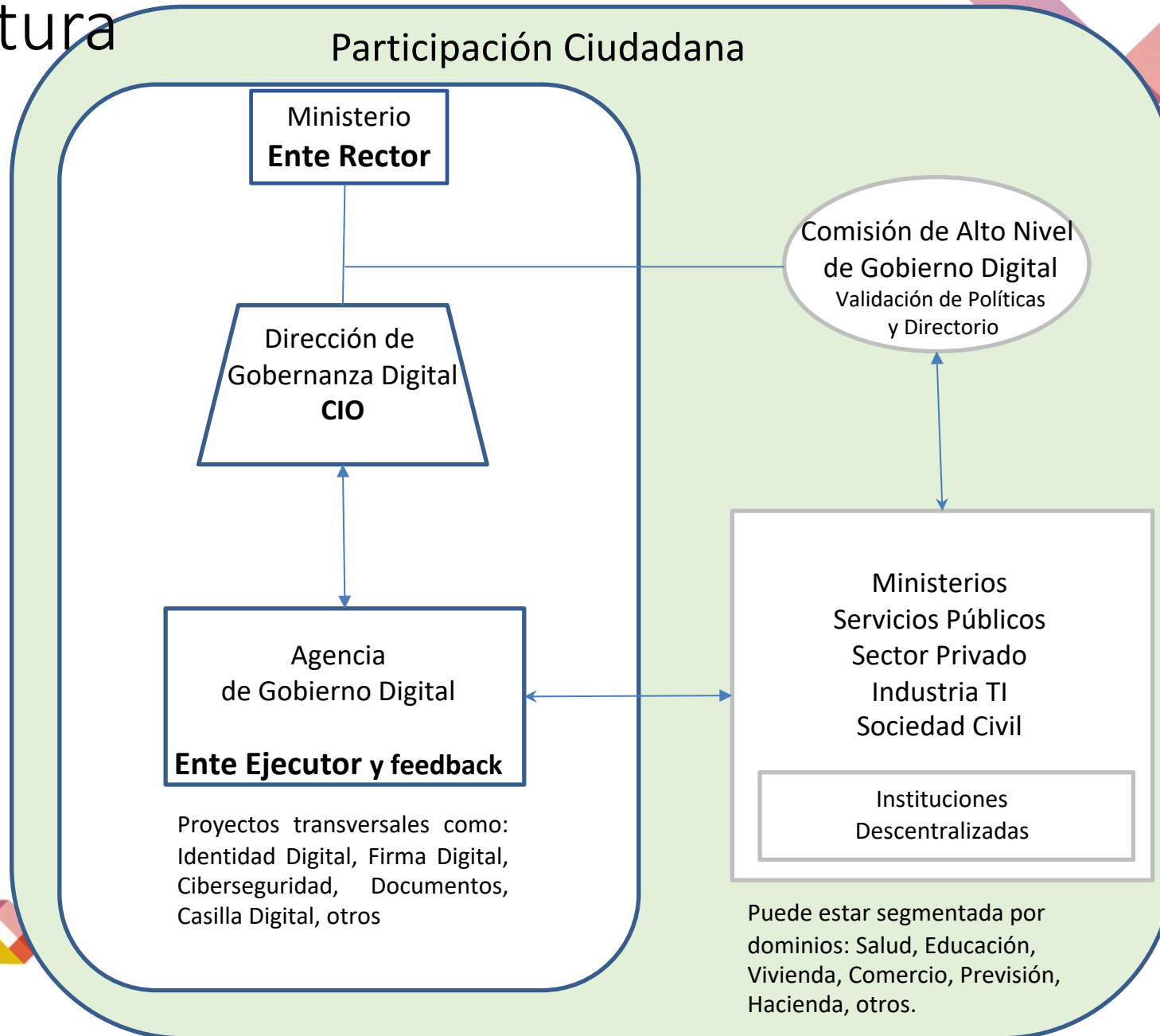
Foco Propuesta Valor, Modelos de Referencia de Dominio y Construcción de valor



SOLUCIONES TRANSVERSALES

Impacto Evolución Digital

Estructura



ARQUITECTURA ESTADO

ARQUITECTURA DOMINIOS

ARQUITECTURA INSTITUCIONAL

Impacto Evolución Digital

Qué cambia?

Personas:

- Acceso remoto digital (No hay barreras geográficas)
- Servicios 24/07
- Atención al domicilio en productos y servicios
- Mayor exigencia en la experiencia y el viaje (Producto/servicio, Atención, Precio)
- Sesgos algorítmicos
- Delitos Informáticos

Qué cambia?

Empresas:

- Omnicanalidad
- Servicios 24/07 digitales y su efecto en lo no virtual
- Entrega al domicilio en productos y servicios (virtual)
- Gestión en base a datos (y su efecto LPDP)
- Integración cadena de abastecimiento
- Sesgos algorítmicos
- Delitos Informáticos

Qué cambia?

Estado:

- Omnicanalidad
- Servicios 24/07 digitales y su efecto en lo no virtual
- Atención Remota
- Interoperabilidad entre instituciones y empresas
- Digitalización de las Leyes y Decretos (Autenticación, Firma, Documento Digital, reinterpretación de lo presencial)
- Gestión en base a datos (y su efecto LPDP)
- Sesgos algorítmicos
- Delitos Informáticos

Impacto Evolución Digital

Cultura

Desafíos culturales y conductuales

Falta de comprensión de las tendencias digitales

Escasez de talento digital

Deficiencia en la infraestructura de tecnologías de la información

Estructura organizacional desalineada

Falta de financiamiento específico

Falta de alineamiento interno (negocio digital vs negocio tradicional).

Procesos de negocio demasiado rígidos

Escasez de datos

Falta de apoyo de la alta dirección

Cultural barrier

Other barriers

33

25

24

22

21

21

19

16

13

13

Impacto Evolución Digital

Cultura



PRINCIPAL Barrera para el éxito de las empresas en la era digital: Deficiencias en la cultura organizacional en los ámbitos de:

- **silos funcionales y departamentales:** respuestas demasiado limitadas, señales clave se pasan por alto o se actúa con demasiada lentitud, simplemente porque fueron vistas por la parte equivocada de la empresa
- **miedo a correr riesgos:** Cuando domina, el resultado puede ser una inversión insuficiente en oportunidades estratégicas y respuestas lentas a las necesidades cambiantes de los clientes y la dinámica del mercado
- **dificultad para formar y actuar sobre una visión única del cliente:** movilizar a los empleados en torno a puntos de contacto integrados, viajes y experiencias consistentes, no se logra discernir dónde colocar los énfasis y, lo digital amplía la elección del cliente

Impacto Evolución Digital

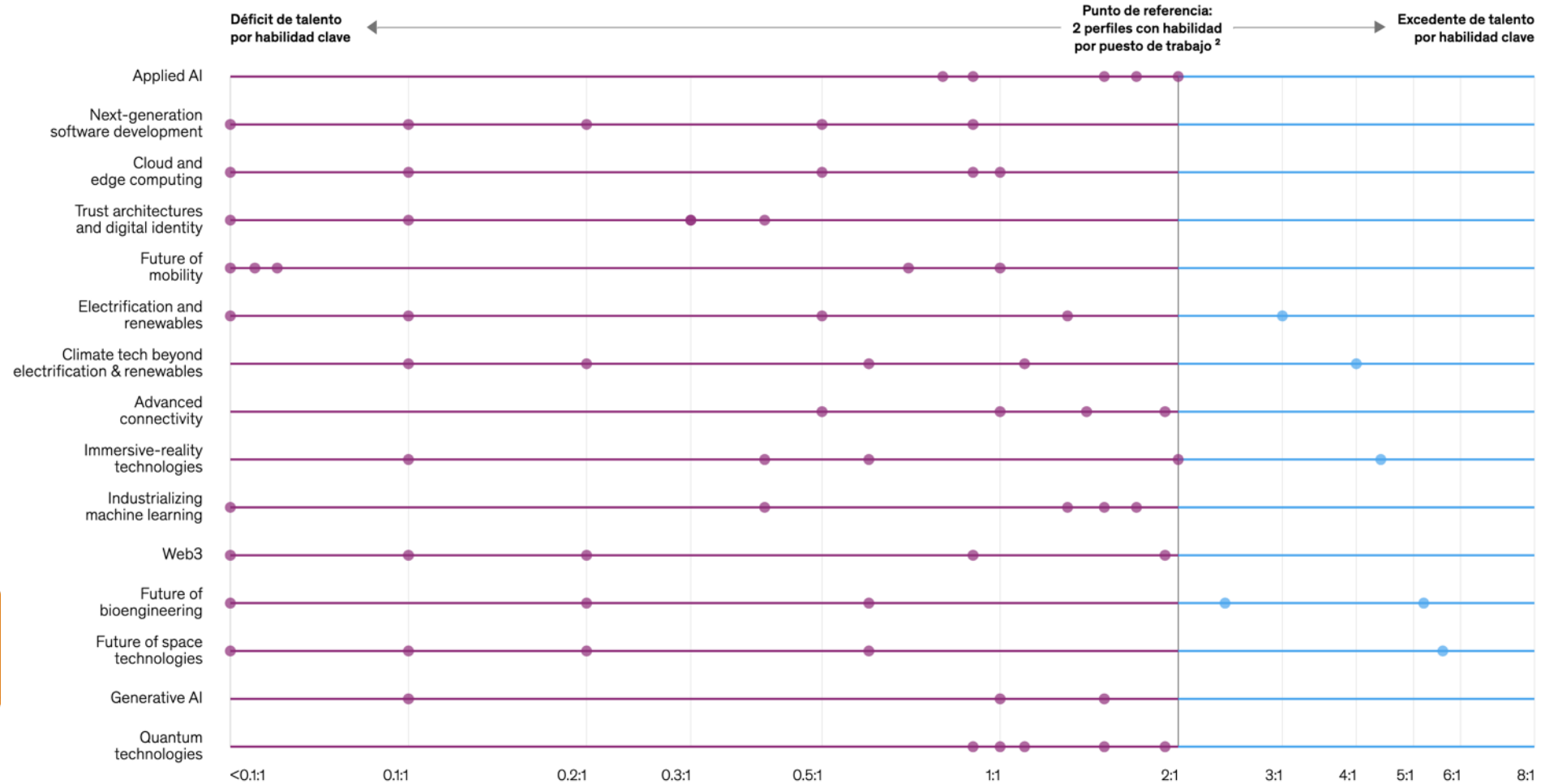
Cultura - Habilidades



La mayoría de los campos relacionados con estas tendencias tecnológicas requieren habilidades donde la oferta de talento es baja, mientras que solo unos pocos campos tienen un excedente de talento.

Disponibilidad de talento calificado,¹ proporción de talento que posee las habilidades tecnológicas más necesarias de cada tendencia para todas las ofertas de trabajo que requieren habilidades

Rango de demanda Alto Bajo



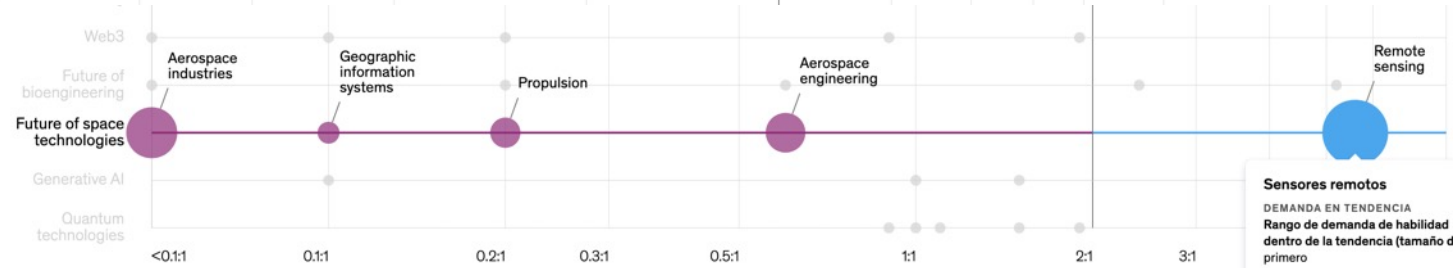
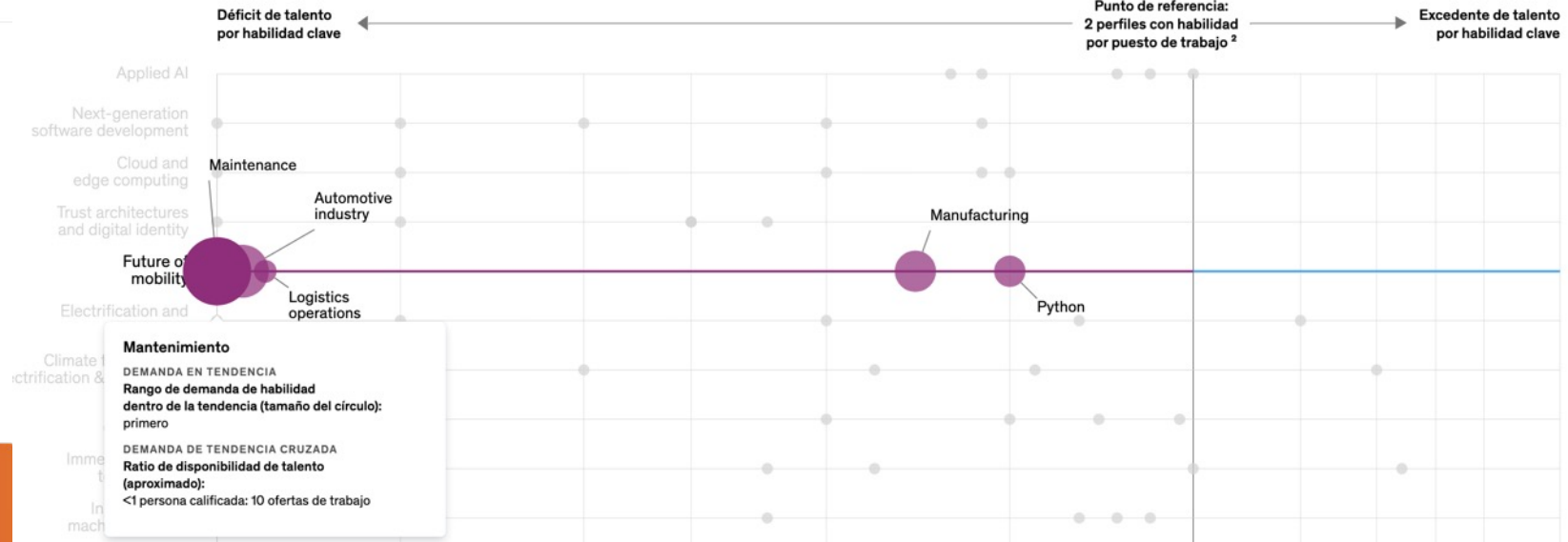
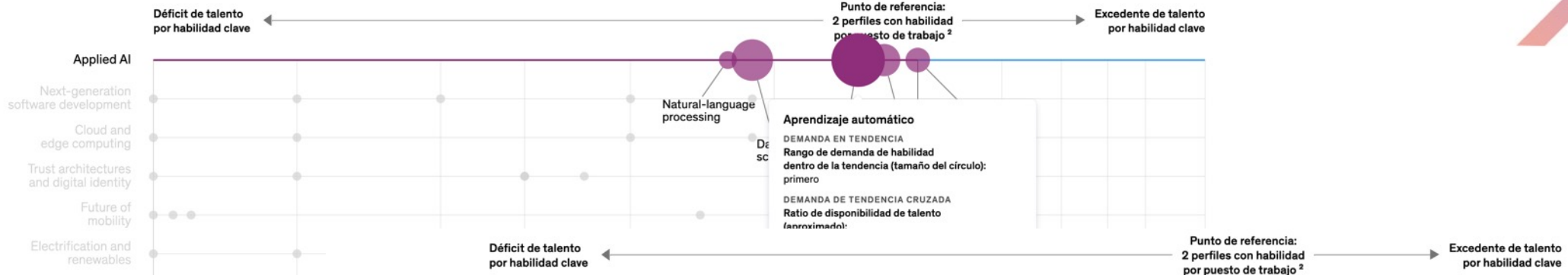
¹ Proporción de perfiles en línea que reclaman una habilidad con respecto a las ofertas de trabajo que requieren la habilidad en todas las industrias (escala logarítmica).

² Valor de referencia promedio de la relación oferta-demanda de talento basado en las habilidades enumeradas para los 20 trabajos más comunes.

Fuente: Plataforma de datos organizacionales propiedad de McKinsey, que se basa en datos de perfiles profesionales públicos no identificados y con licencia

Impacto Evolución Digital

Cultura - Habilidades



Sensores remotos
DEMANDA EN TENDENCIA
Rango de demanda de habilidad dentro de la tendencia (tamaño del círculo): primero
DEMANDA DE TENDENCIA CRUZADA
Ratio de disponibilidad de talento (aproximado): 60 personas calificadas: 10 ofertas de trabajo

¹ Proporción de perfiles en línea que reclaman una habilidad con respecto a las ofertas de trabajo que requieren la habilidad en todas las industrias (escala logarítmica).
² Valor de referencia promedio de la relación oferta-demanda de talento basado en las habilidades enumeradas para los 20 trabajos más comunes.
Fuente: Plataforma de datos organizacionales propiedad de McKinsey, que se basa en datos de perfiles profesionales públicos no identificados y con licencia

Impacto Evolución Digital Legal

- 1.Privacidad de datos:** ha aumentado la necesidad de proteger la privacidad de los datos personales en términos de recopilación, almacenamiento, uso y divulgación de datos personales en línea.
- 2.Propiedad intelectual:** nuevos desafíos en el ámbito de la propiedad intelectual, las leyes han tenido que adaptarse y abordar temas como como piratería en línea, derechos de autor y protección de patentes en un entorno digital.
- 3.Seguridad cibernética:** ha aumentado la necesidad de proteger los sistemas y datos contra el ciberataque, las leyes han evolucionado para abordar la responsabilidad por las infracciones de seguridad, la notificación de infracciones y la responsabilidad por daños.
- 4.Neutralidad de la red:** ha aumentado la necesidad de proteger la neutralidad de la red y garantizar un acceso equitativo a la información y los servicios en línea, las leyes han evolucionado para abordar discriminación de tráfico, acceso a contenido y libertad de expresión en línea.
- 5.Responsabilidad legal:** ha creado nuevas distinciones en torno a la responsabilidad legal, las leyes de responsabilidad legal han tenido que adaptarse a la responsabilidad por la conducta en línea, la responsabilidad de las plataformas en línea y la responsabilidad por el contenido en línea.

Impacto Evolución Digital

Legal - beneficios

1. **Mayor eficiencia:** los procesos legales pueden llegar a ser más eficientes. Abogados y tribunales pueden utilizar herramientas digitales para automatizar tareas, reducir el tiempo necesario para procesar documentos y mejorar la gestión de casos.
2. **Acceso a la información:** permite que la información legal esté disponible en línea, lo que facilita su acceso para abogados y ciudadanos, permite una búsqueda más rápida y precisa de la información legal, ayudando a investigar casos y preparar argumentos.
3. **Mejora de la colaboración:** entre abogados y clientes, facilitando el trabajo conjunto de manera más eficiente y transparente.
4. **Uso de la inteligencia artificial:** en el análisis de grandes cantidades de documentos y datos, aportando a la toma de decisiones en casos legales.

Informe Transformación Digital CGR CR (2020)

Para el periodo 2018-2023 los niveles de ahorro estimados representan un 2,8% y 3,3% del PIB con integración sectorial y 8,6% y 8,9% del PIB en un escenario de integración nacional. En el presente informe proponen dos grandes áreas para contribuir a mejorar los niveles de eficiencia por medio de la transformación digital.

Impacto Evolución Digital Legal, Uso IA en derecho y leyes

1. **Análisis y síntesis de documentos legales:** analizar, relacionar y sintetizar grandes cantidades de documentos legales, como contratos, acuerdos y leyes, para identificar patrones y tendencias.
2. **Automatización de tareas:** como revisión de contratos, preparación de documentos e investigación legal.
3. **Resolución en línea de disputas:** identificar las áreas de desacuerdo y proporcionar propuestas de soluciones y sus argumentos.
4. **(propuestas de) Previsión de resultados legales:** basado en la información histórica de casos similares.
5. **Asesoramiento legal en línea:** responder preguntas legales comunes de manera rápida y precisa, alimentando algoritmos complejos que pueden ayudar a mejorar el acceso a la justicia para aquellos que no pueden pagar un abogado.

Nada de lo anterior es automático ni genérico, depende del entrenamiento de los algoritmos y la variedad de casos que se contemplen.

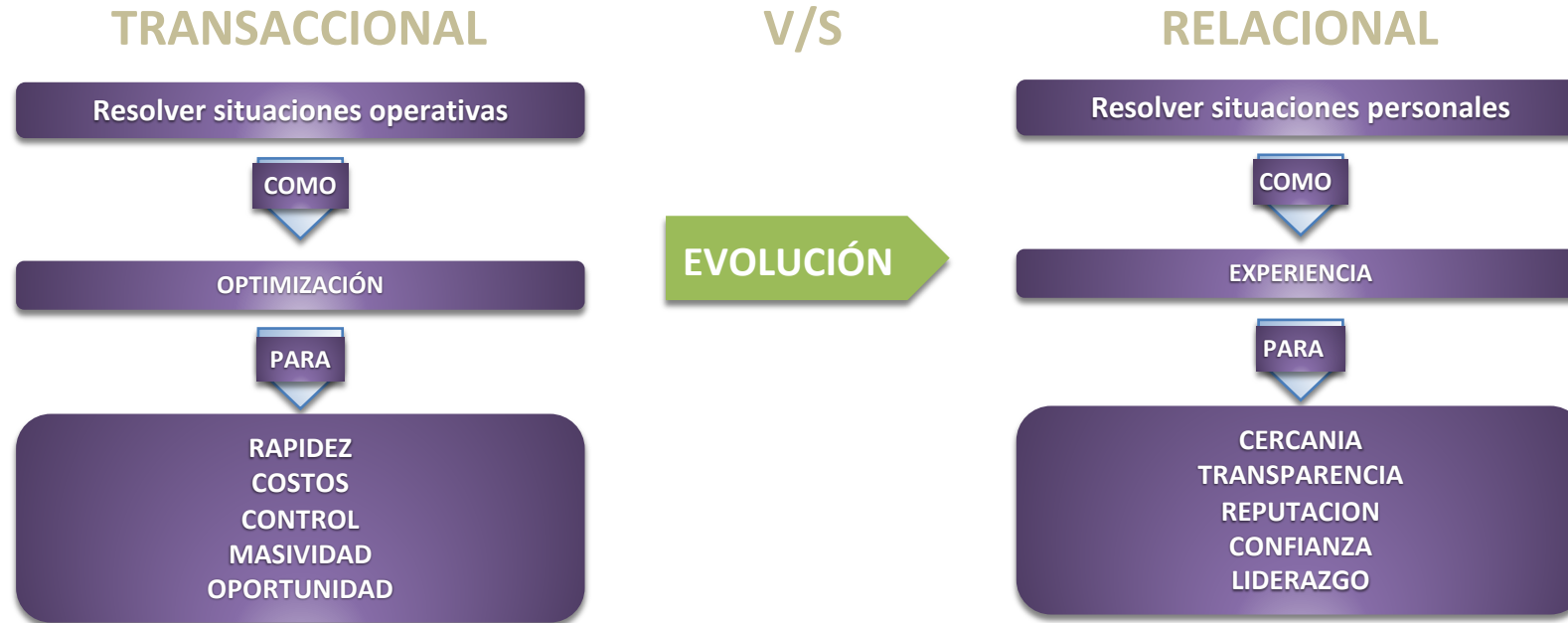
Impacto Evolución Digital

Legal, Riesgos

1. **Privacidad y seguridad:** aumenta el riesgo de violaciones de la privacidad y la seguridad. Los datos almacenados en línea pueden ser vulnerables a la piratería informática y el robo de identidad.
2. **Sesgo algorítmico:** El uso de algoritmos y tecnología de inteligencia artificial puede introducir sesgos en la toma de decisiones legales. Los algoritmos pueden reflejar prejuicios culturales o históricos que pueden ser discriminatorios.
3. **Dependencia de la tecnología:** para la toma de decisiones legales puede tener consecuencias negativas si la tecnología no funciona correctamente. Los errores en la tecnología pueden tener impactos significativos en los resultados legales.
4. **Brecha digital:** La digitalización del derecho y las leyes puede crear una brecha digital para aquellos que no tienen acceso a la tecnología o no están familiarizados con ella.
5. **Pérdida de habilidades manuales:** A medida que se automatizan más tareas legales, puede haber una disminución en la necesidad de habilidades manuales, puede tener un impacto negativo en la formación de abogados y en el mercado laboral legal.

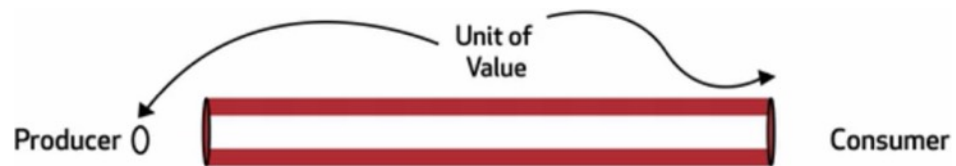
Evolución Digital

Cambio en Modelos de Negocio



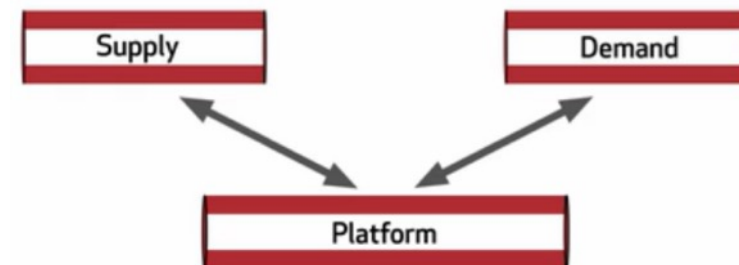
Modelo lineal tradicional

- El productor es dueño de la “tubería”
- El productor agrega valor y controla el proceso
- El flujo del valor es lineal



Modelo de plataforma

- El rol del productor es distinto al de la plataforma
- La plataforma provee y controla el movimiento
- El flujo del valor consiste en conectar a los diferentes actores





Gracias....!!!

Francisco Méndez Sanhueza
Chile
fmendez@tuwe.cl