

Aprovechar el GovTech para la participación ciudadana

Políticas innovadoras en la era digital

Un programa de



GOBIERNO
DE ESPAÑA

VICEPRESIDENCIA
TERCERA DEL GOBIERNO
MINISTERIO
DE ASUNTOS ECONÓMICOS
Y TRANSFORMACIÓN DIGITAL

SECRETARÍA DE ESTADO
DE DIGITALIZACIÓN
E INTELIGENCIA ARTIFICIAL

red.es



MOBILE
WORLD CAPITAL™
BARCELONA

Sobre Digital Future Society

Digital Future Society es una iniciativa transnacional sin ánimo de lucro que conecta a responsables políticos, organizaciones cívicas, expertos académicos y empresarios para explorar, experimentar y explicar cómo las tecnologías se pueden diseñar, usar y gobernar, a fin de crear las condiciones adecuadas para una sociedad más inclusiva y equitativa.

Nuestro objetivo es ayudar a los responsables políticos a identificar, comprender y priorizar los desafíos y las oportunidades fundamentales, ahora y en los próximos diez años, en relación con temas clave que incluyen la innovación pública, la confianza digital y el crecimiento equitativo.

Para más información visite digitalfuturesociety.com

Un programa de



red.es

 **MOBILE
WORLD CAPITAL™
BARCELONA**



Permiso para compartir

Esta publicación está protegida por la licencia internacional [Creative Commons Attribution-ShareAlike 4.0](https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/) (CC BY-SA 4.0).

Publicado

Octubre 2019.

Aviso legal

La información y las opiniones expuestas en este informe pertenecen al autor(es) y no reflejan necesariamente la opinión oficial de Mobile World Capital Foundation. La Fundación no garantiza la exactitud de los datos incluidos en este informe. Ni la Fundación ni ninguna persona que actúe en nombre de la Fundación será considerada responsable del uso que pueda darse a la información que contiene.

Nota a la versión en español

Este informe ha sido escrito en inglés y traducido al español. Digital Future Society apoya el uso de conceptos técnicos en español y se esfuerza por encontrar una traducción precisa, siempre que sea posible, sin comprometer por ello el significado original del contenido.

Contenido

Resumen ejecutivo	6
Introducción	10
Acerca de este informe	13
Destinatarios	13
Definición de conceptos	14
Alcance	16
1 Situación actual	18
Participación ciudadana en la era digital	19
El GovTech como ecosistema emergente	20
El GovTech y los ODS	21
El GovTech en el mundo	24
2 Casos prácticos	26
España: Decide Madrid	28
India: I Change My City	30
Singapur: The Ideas! Plataforma de Crowdsourcing	32
Reino Unido: Bristol Approach to Citizen Sensing	35
3 Oportunidades y retos	38
Oportunidades	39
Retos	42
4 Recomendaciones	48
Estimular el sector GovTech	49
Crear capacidad en la Administración pública	51
Construir una estrategia participativa de GovTech a nivel nacional	52
Potenciar la participación ciudadana y fomentar comunidades de prácticas	53
Conclusión	56
Anexo	58
Los <i>sandboxes</i> reguladores en la innovación pública	59
Referencias	60
Agradecimientos	68

Resumen ejecutivo

En las últimas dos décadas, la innovación pública se ha convertido en una prioridad para los gobiernos de todo el mundo y se reconoce, cada vez más, como el medio para alcanzar la Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas. Las administraciones, tanto a nivel local como nacional, están desarrollando proyectos de administración digital (*digital government*, en inglés) en un intento de ser más abiertas y situar a los ciudadanos en el centro de las políticas públicas. Al mismo tiempo, las expectativas de los ciudadanos en cuanto a la prestación de servicios públicos están cambiando y demandan, cada vez más, la posibilidad de participar de una manera significativa en las decisiones políticas.

En este contexto, el concepto emergente de GovTech (un ecosistema en el que las *start-ups* y las pequeñas y medianas empresas, o pymes, proporcionan productos y servicios tecnológicos al sector público) está llamando la atención de responsables de formulación de políticas, inversores e investigadores por igual. Ven el GovTech como una oportunidad para potenciar el crecimiento económico, mejorar los servicios públicos, aumentar la eficiencia y reducir costes. Los ecosistemas emergentes de GovTech (comunidades de *stakeholders* comprometidas con la digitalización del sector público) facilitan que las administraciones públicas dejen de trabajar predominantemente con los grandes proveedores tecnológicos tradicionales y atraigan a nuevos actores como *start-ups*, pymes, emprendedores, el sector académico y otros colectivos. Estas nuevas interacciones promueven formas innovadoras de trabajar dentro del sector público y fomentan nuevas formas de hacer negocios.

Más allá de la innovación interna, el GovTech ofrece a los gobiernos nuevas oportunidades para interactuar con los ciudadanos. Cada vez son más los gobiernos que utilizan herramientas de participación digital desarrolladas por *start-ups* GovTech. Estas herramientas tienen la capacidad de aumentar la participación, fomentar la transparencia y fortalecer la confianza de los ciudadanos.

Dicho esto, establecer un ecosistema GovTech sólido no está exento de desafíos. La falta de oportunidades de financiación y los largos y complejos trámites de la contratación pública son dos de los principales obstáculos para que las *start-ups* accedan al mercado del sector público. Para el personal de la Administración, los ciclos políticos de cuatro años, la falta de propiedad de los proyectos y el trabajo en silos pueden poner en peligro la continuidad de cualquier iniciativa participativa de GovTech.¹ Gestionar las expectativas de los ciudadanos, evitar la caída de la participación, lograr un equilibrio entre cantidad y calidad de la respuesta ciudadana y garantizar la inclusión, son los retos que se plantean al utilizar herramientas como el voto electrónico y las plataformas participativas.

Este informe presenta las principales conclusiones del grupo de trabajo del Digital Future Society Think Tank sobre GovTech y la participación ciudadana en el marco de la innovación pública. Dirigido a responsables de formulación de políticas, este informe analiza las oportunidades y los retos que el GovTech presenta en relación con la participación ciudadana. Concluye con una serie de recomendaciones para los responsables de formulación de políticas, que se pueden agrupar en cuatro áreas de acción:

¹ Proyectos GovTech que se centran específicamente en el desarrollo de procesos participativos para incorporar los valores, las preocupaciones y las necesidades de los ciudadanos en la toma de decisiones del gobierno.

1

Estimular el ecosistema GovTech

- **Crear un programa u organismo dedicado al GovTech que sirva de punto de referencia** para todos los niveles del sector público (estatal, regional y local), y también para las iniciativas privadas, las *start-ups* y demás agentes del ecosistema GovTech.
- **Crear fondos de inversión e incentivos fiscales específicos** para el desarrollo de soluciones GovTech.
- **Establecer sistemas de contratación pública** que faciliten que todos los niveles de gobierno puedan probar y experimentar nuevas soluciones.
- **Crear sandboxes reguladores de GovTech** que permitan probar e integrar soluciones de GovTech en trámites y servicios proporcionados por la Administración.
- **Establecer estándares de calidad GovTech** según el nivel de madurez tecnológica (TRL, por sus siglas en inglés) de cada producto o servicio.
- **Establecer procesos de contratación más flexibles para GovTech** con contrataciones precomerciales o adquisiciones bajo demanda de activos digitales.
- **Crear aceleradoras GovTech centrados en los ciudadanos**, poniendo en contacto a funcionarios y ciudadanos, para crear prototipos de soluciones que se puedan replicar y escalar.

2

Crear capacidad en la Administración pública

- **Flexibilizar los procesos de contratación de personal y adaptar los planes profesionales** para atraer al sector público profesionales del entorno digital, tecnológico, de la innovación y de la participación ciudadana.
- **Potenciar las capacidades internas** para desarrollar soluciones digitales dentro de la Administración pública, y fomentar la experimentación.
- **Capacitar al personal en la gestión y el uso de los datos y la información** procedentes de iniciativas participativas de GovTech.
- **Capacitar a los equipos internos en diseño de futuros** para fomentar dinámicas más proactivas en la elaboración de políticas públicas.
- **Reconocer a las personas innovadoras dentro de la Administración pública** y ayudarles a formar a otros funcionarios.

3 Construir una estrategia participativa de GovTech a nivel nacional

- **Publicar directrices y herramientas para** que los gestores públicos creen, mediante la participación pública digital o analógica, mejores servicios.
- **Crear un marco jurídico y administrativo** que garantice la continuidad de las herramientas y mecanismos de participación ciudadana independientemente de los cambios políticos.
- **Incluir la participación digital en las estrategias de gobernanza digital ya existentes.**
- **Mejorar la coordinación interdepartamental mediante** la creación de un consejo de GovTech y participación ciudadana, unidades especializadas en los ministerios, o unidades de coordinación.
- **Establecer un marco para el desarrollo de productos:** que las soluciones participativas de GovTech se traten como un proyecto de desarrollo de productos en los que la fase de lanzamiento (divulgación y comunicación pública) sea tan importante como la de desarrollo de la tecnología.
- **Estandarizar procesos y metodologías** en todo el ecosistema GovTech.
- **Promover o exigir el uso de estándares abiertos para la tecnología** y licencias libres para el contenido.

4 Potenciar la participación ciudadana y fomentar comunidades de prácticas

- **Crear una plataforma de participación nacional** en la que se enumeren todas las iniciativas de participación digitales a nivel nacional y local.
- **Elaborar un protocolo para el “derecho a contribuir”,** basado en los principios de los comunes urbanos y datos abiertos.
- **Diseñar herramientas en colaboración con grupos de interés de ciudadanos, incluyendo opciones analógicas** para garantizar la inclusión.
- **Elaborar relatos, historias y casos de estudio inspiradores en torno a la participación ciudadana.** Cada país, región y ciudad deberá encontrar su propio relato inspirador en la historia local, los personajes, proyectos y desafíos propios.
- **Recoger las mejores prácticas y lecciones aprendidas** de los procesos de participación de GovTech.
- **Fomentar el intercambio continuo de conocimientos** y la confianza entre los integrantes del ecosistema.

Introducción

GovTech, participación e innovación pública

Las tecnologías digitales están impulsando la transformación de nuestros servicios públicos, economías y sociedades. En todo el mundo, la innovación pública ocupa un lugar destacado en los programas políticos. Los organismos públicos, nacionales y locales, desarrollan iniciativas de administración digital (también llamado *e-government*)², y se esfuerzan por ser más abiertos, transparentes, y situar a los ciudadanos en el núcleo de la política pública.

Las Naciones Unidas recalcan la importancia de la innovación pública como medio para que los gobiernos logren su ambiciosa Agenda 2030 y los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (SDG): “Sin la modernización y transformación de la Administración pública para adaptarse a las necesidades de hoy, será imposible lograr un futuro mejor para todos. Donde faltan administraciones capaces, los gobiernos no son eficaces; y donde los gobiernos no son eficaces, el desarrollo sostenible se ve afectado”.³

El 22 de mayo de 2019, los ministros de 40 países aprobaron la Declaración Sobre Innovación en el Sector Público, de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), que incluye cinco principios y medidas relacionadas para fundamentar los esfuerzos de innovación pública.⁴ Estos son:

- Adoptar y mejorar la innovación en el sector público
- Alentar y brindar herramientas a todos los servidores públicos para innovar
- Cultivar nuevas alianzas e involucrar diferentes voces
- Apoyar la investigación, la iteración y las pruebas
- Difundir lecciones y compartir experiencias

La innovación pública y el crecimiento del sector GovTech son dos caras de la misma moneda: una demanda más sofisticada fomenta una oferta más competitiva e innovadora. En otras palabras, los desarrolladores y las *start-ups* necesitan una contraparte, un sector público, innovador, que pueda reconocer el valor potencial creado entre ambos. A su vez, los gobiernos pueden beneficiarse de un mercado plural en el que comprar, evitando la tradicional dependencia contractual.⁵

Desde siempre “se ha visto como los grandes proveedores de tecnología negociaban contratos sectoriales plurianuales que incrementaban su precio año tras año, incluso cuando el precio de la tecnología disminuía”.⁶ Esa dependencia ha dado lugar a costes económicos adicionales y ha reducido la capacidad del sector público para aprovechar las innovaciones

² UN E-Government Knowledge Database 2018

³ Public Institutions for SDGs 2019

⁴ OCDE Declaración sobre innovación en el sector público, 2019

⁵ Ortiz de Artiñano 2017

⁶ Filer 2019

del mercado. El emergente sector GovTech ofrece a los gobiernos la oportunidad de establecer nuevas relaciones comerciales e involucrar a otros actores, lo cual es un ingrediente esencial para la innovación pública y está en consonancia con el tercer principio de la Declaración de la OCDE.

Al mismo tiempo, la innovación pública y la transformación digital del sector público ofrecen nuevas oportunidades para fortalecer la relación entre el gobierno y la sociedad. **Una forma en que el GovTech puede cambiar la relación de los gobiernos con los ciudadanos es ofreciendo herramientas digitales de participación ciudadana que faciliten soluciones colectivas a problemas locales, nacionales e internacionales.**⁷

En Estados Unidos y Europa, cada vez más *start-ups* y pymes de GovTech entran en el ámbito de la participación ciudadana. Por ejemplo, la *start-up* griega Novoville ahora opera en más de 45 ciudades europeas. A través de una aplicación, los ciudadanos pueden solicitar servicios, informar de problemas y expresar sus opiniones. Esta información se muestra en tiempo real en un *dashboard* o cuadro de mando controlado por concejales, de forma que estos pueden actuar ante los problemas y mantener informado al ciudadano que lo haya comunicado.

Un ejemplo adicional es Insights, una aplicación de consultoría colaborativa que utiliza la IA para recoger, analizar y dar respuesta a los comentarios y observaciones de ciudadanos, usuarios y trabajadores.⁸ Otro ejemplo, Cityflag, proporciona plataformas digitales (aplicaciones y servicios web) para fomentar la participación ciudadana y facilitar la transparencia y la rendición de cuentas en la gestión pública.⁹

A menudo, los fundadores de empresas de GovTech son ciudadanos con competencias y habilidades tecnológicas.¹⁰ Aparte de fomentar el crecimiento económico, el GovTech también puede aportar talento, personal y nuevas perspectivas al sector público, así como establecer nuevos vínculos entre el gobierno y los ciudadanos.

Esto es especialmente interesante en un momento en que la confianza en los gobiernos es baja,¹¹ las expectativas de los ciudadanos en cuanto a la prestación de servicios públicos están cambiando, y existe una demanda creciente de oportunidades de participación por parte de los ciudadanos.¹² Como establece la declaración de la Open Government Partnership, la participación de los ciudadanos en los asuntos públicos es fundamental para que la Administración sea más eficaz, responsable e inclusiva.¹³ En el ámbito europeo, la Agenda de Lisboa 2000 ya incluía como objetivos fomentar la participación y la inclusión social. Recientemente, la declaración ministerial de Tallin de 2017 sobre la administración digital, daba prioridad a la modernización de los servicios públicos y a centrarlos en el usuario, al afirmar que “la transformación digital puede fomentar la confianza [sic] en los gobiernos mediante el incremento de la transparencia, la responsabilidad, la fiabilidad y la integridad de la gobernanza pública”.¹⁴

⁷ O'Reilly 2010

¹⁰ Entrevista Filer 2019

¹³ Ibid.

⁸ Insights.us 2019

¹¹ Chwalisz 2017

¹⁴ Centro Común de Investigación de la Comisión Europea (JRC), 2019

⁹ Cityflag.co 2019

¹² Open Government Partnership 2019

Según el Banco Mundial, el GovTech ofrece potencial para aumentar la participación, fomentar la transparencia y rendición de cuentas, y crear confianza en los ciudadanos. Ese potencial no se limita a una región específica del mundo; el GovTech puede ser un factor dinamizador de la transparencia, la eficiencia y la participación tanto en las economías desarrolladas como en aquellas en vías de desarrollo.¹⁵

Dicho esto, la consolidación de un sector de GovTech fuerte no está exenta de dificultades. Por un lado, no basta con que haya start-ups para establecer o mantener un sector de GovTech próspero. El GovTech no es la panacea para todas las necesidades de la Administración pública, y las herramientas de GovTech no son suficientes en sí mismas, ni tampoco son siempre las adecuadas, para lograr una buena participación ciudadana. Aunque el compromiso con la participación pública es relativamente fácil, hacerlo bien es bastante difícil. Muchas de las dificultades que plantean las iniciativas analógicas de participación ciudadana surgen también con las iniciativas participativas de GovTech.

Acerca de este informe

En este informe se presentan las principales conclusiones del grupo de trabajo de Digital Future Society sobre innovación pública. La primera parte es una introducción al GovTech y la participación ciudadana. En la segunda parte se presentan cuatro iniciativas de participación ciudadana llevadas a cabo en distintos países con diferentes niveles de desarrollo del ecosistema GovTech. Los casos ilustran cómo el GovTech se utiliza normalmente junto con otros métodos de participación digital, por ejemplo, acuerdos con organizaciones sin ánimo de lucro, o productos y servicios creados dentro del propio gobierno. En definitiva, el GovTech puede aportar mucho valor a los procesos de participación, pero no funciona de forma aislada. En la tercera parte se analizan las oportunidades y los retos a los que se enfrentan los agentes públicos y privados al emprender iniciativas de participación de GovTech. El informe concluye con recomendaciones clave para que los responsables de formulación de políticas aprovechen las oportunidades y aborden los desafíos más acuciantes que plantea el GovTech en el ámbito de la participación ciudadana.

Destinatarios

Con este informe, nuestro objetivo es proporcionar información e ideas, principalmente a los responsables de formulación de políticas: cualquier persona que forme parte de un gobierno y que deba redactar o aplicar normas, marcos reguladores o reglamentos relacionados con la tecnología, y especialmente, a quienes trabajan en el ámbito de la participación ciudadana. El contenido de este informe también puede ser útil para proveedores de tecnología que colaboren estrechamente con los gobiernos en la implantación de herramientas de participación ciudadana.

¹⁵ Banco Mundial 2019

Definición de conceptos

¿Qué es el GovTech?

No hay consenso sobre una definición universal de GovTech. En este informe se considera que el GovTech es algo más que el conjunto de herramientas tecnológicas utilizadas por el gobierno, y se entiende como un “ecosistema de innovación emergente, en el que *start-ups* y pymes proporcionan productos y servicios tecnológicos al sector público, habitualmente a través de las nuevas tecnologías. [...] Entre las prioridades del ecosistema GovTech se encuentran la mejora de la eficiencia y rendición de cuentas por parte del sector público en sus interacciones con los ciudadanos. El fomento de la confianza entre las distintas partes involucradas en el ecosistema es fundamental para desarrollar una industria de GovTech próspera que ayude al sector público local y contribuya al crecimiento económico nacional”.¹⁶

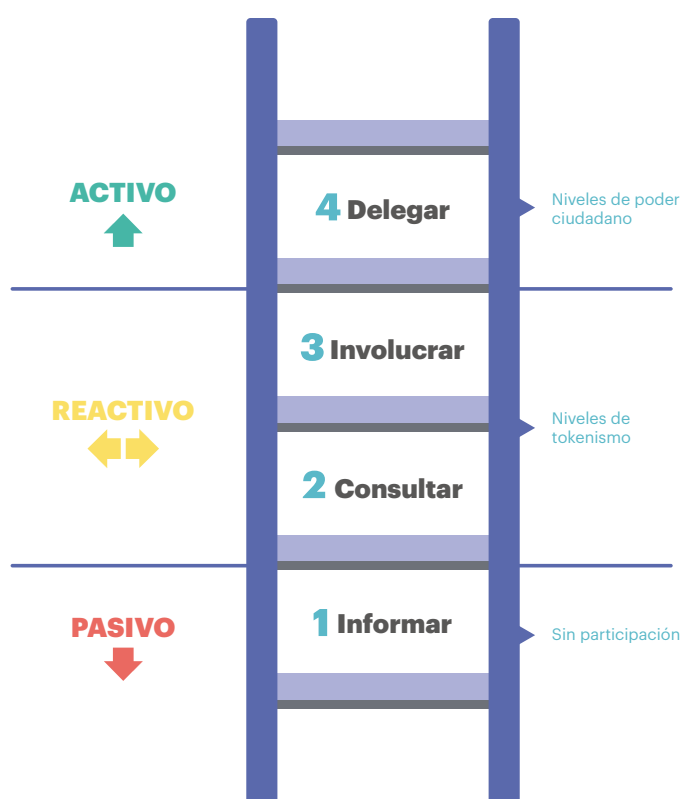
En ocasiones, los límites entre el GovTech y la administración digital o *e-government* pueden ser ambiguos. Mientras que el GovTech se refiere a un ecosistema, la administración digital es un proceso que tiene lugar dentro de la Administración cuando se utilizan las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para mejorar los servicios públicos. Las prioridades del GovTech van más allá de la entrega de un producto tecnológico específico, ya que incluyen la creación de una industria o de nuevas empresas especializadas en el sector público o en los ODS, a través de contrataciones públicas y aceleradoras de *start-ups*.

Otra distinción que vale la pena aclarar es la que existe entre el GovTech y la “tecnología cívica” (*civic tech*, en inglés). Los expertos suelen referirse a las tecnologías desarrolladas por pymes y *start-ups* para la participación ciudadana como tecnología cívica. La diferencia es que, en el GovTech, el cliente es siempre el sector público mientras que, en la tecnología cívica, el cliente también puede ser una empresa privada, una entidad benéfica, una sociedad anónima, o incluso un individuo. Por ejemplo, una plataforma participativa *online* adquirida por una entidad benéfica sería tecnología cívica. Sin embargo, si la misma plataforma fuera adquirida por una entidad de la Administración pública, se consideraría GovTech. Dado que la misma entidad puede proporcionar herramientas de participación a gobiernos y a otros clientes, una empresa de tecnología cívica también podría ser GovTech, y viceversa.

¹⁶ Filer 2019

¿Qué es la participación ciudadana?

Los expertos definen y clasifican la participación ciudadana de diferentes maneras. A los efectos de este informe, la participación ciudadana se define como el proceso mediante el cual “los valores, las preocupaciones y las necesidades ciudadanas se incorporan a la toma de decisiones gubernamentales. Ello implica una interacción y comunicación bidireccional que tiene por objeto mejorar las decisiones públicas con el apoyo de la ciudadanía”.¹⁷



Fuente de la imagen: Arnstein 1971

En general, la participación puede ser: analógica o digital, ascendente o descendente, formal o informal, y puede producirse a nivel local, nacional o internacional. Los gobiernos habitualmente fomentan la participación de los ciudadanos en aspectos como la elaboración y aprobación de nuevos proyectos de ley, políticas y presupuestos.¹⁸ La implicación de los ciudadanos puede variar desde simplemente ser informados hasta tener plenos poderes para influir en la decisión final.¹⁹ La participación también abarca un amplio espectro de mecanismos e incluye asambleas de ciudadanos, jurados populares, encuestas, plataformas y portales en línea, sesiones de preguntas y respuestas, documentos de consulta, foros, etc.²⁰

¹⁷ Güemes y Resina 2018

¹⁹ Hughes y Varga 2018

¹⁸ Rubio 2018

²⁰ Rubio 2018

Alcance

El GovTech abarca diferentes sectores como la salud, la justicia o la educación, y diferentes ámbitos del sector público, como la administración, la infraestructura digital, la prestación de servicios, la participación ciudadana y la reglamentación.

El presente informe se centra en el ámbito de la participación ciudadana y, concretamente, en el potencial del GovTech para facilitarla, así como para fortalecer los procesos democráticos y aumentar la confianza de los ciudadanos en los gobiernos, mediante herramientas tecnológicas de participación ciudadana.

¿Por qué centrarse en la participación ciudadana?

La participación ciudadana es un elemento clave de la innovación pública y es esencial para aumentar la capacidad de respuesta de los gobiernos, la eficiencia, la rendición de cuentas y la confianza. En las dos últimas décadas, en un contexto de creciente desigualdad, de tasas de participación electoral bajas, apatía política y desinterés en general, los gobiernos buscan, cada vez más, formas novedosas de hacer partícipes a los ciudadanos e incluir la participación ciudadana en la agenda política. Además, la participación ciudadana no solo es una herramienta para generar confianza, sino que también puede mejorar la legitimidad, crear un mayor sentido de pertenencia y aumentar el compromiso con las políticas públicas.²¹

Por último, se ha de mencionar que las tecnologías digitales han permitido el surgimiento de nuevas formas “pasivas” de participación ciudadana (como el sistema de transportes londinense *Transport for London*, que recoge datos sobre los pasajeros para mejorar sus servicios y por tanto podría considerarse que los ciudadanos están “participando”). No obstante, este informe se centra en iniciativas de participación ciudadana basadas en la tecnología, impulsadas por gobiernos y construidas por y/o con actores de GovTech, en las que la participación implica una intervención activa y consciente por parte del ciudadano.

²¹ Manville 2014



Situación actual



Contexto del GovTech

participación ciudadana

La participación ciudadana es una parte vital de la gobernanza democrática. Está estrechamente relacionada con la noción de “ciudadanía activa” (*active citizenship*, en inglés), que “implica trabajar para el progreso de la propia comunidad mediante la participación con el objetivo de mejorar la calidad de vida de todos los miembros de la comunidad”. En su dimensión política y cultural, la participación ciudadana se concibe también como un derecho en la Declaración Universal de Derechos Humanos.²³

Participación ciudadana en la era digital

En la era digital, internet ha permitido que se haga realidad el lema “si los ciudadanos no van al ayuntamiento, llevamos el ayuntamiento a los ciudadanos”.²⁴ Además, las redes sociales han potenciado la viralidad de movimientos como *#metoo* y el éxito de plataformas *online* como *change.org*.

En los últimos años, un número cada vez mayor de pymes y *start-ups* han comenzado a desarrollar instrumentos de participación para las administraciones públicas, especialmente en Europa.²⁵ Este crecimiento puede atribuirse a la creciente insatisfacción de los ciudadanos con las instituciones y los dirigentes políticos, a los que perciben como tecnócratas, elitistas y alejados de la realidad de los ciudadanos, así como a una creciente demanda de mejor acceso y mayor relevancia en la toma de decisiones públicas. Por último, los ciudadanos exigen que las administraciones públicas sean más responsables y transparentes.

Como ilustran los casos prácticos de la siguiente sección, las tecnologías digitales han permitido que la participación adquiera una nueva dimensión al facilitar que los ciudadanos informen sobre los problemas de su vecindario a través de una aplicación móvil, que puedan votar electrónicamente, den su opinión sobre la política municipal o utilicen sensores de recogida de datos en sus casas y se involucren activamente en la búsqueda de soluciones a los problemas que les afectan.

A nivel mundial, dos marcos principales, la Open Government Partnership (OGP) y la Agenda 2030 de las Naciones Unidas, han situado a los ciudadanos en un primer plano y refuerzan los valores democráticos de participación ciudadana, confianza y transparencia. La OGP se creó en 2011 y cuenta actualmente con más de 75 gobiernos miembros. Promueve el uso de nuevas tecnologías para fortalecer la gobernanza y fomenta “una cultura global de gobierno abierto que empodere y brinde resultados a los ciudadanos, y promueva los ideales de un gobierno abierto y participativo del siglo XXI”.²⁶

²² Consejo de Europa 2017

²⁴ CitizenLab.co 2019

²⁶ Open Government Partnership 2019

²³ UN.org (sin fecha)

²⁵ Entrevista Filer 2019

La Agenda 2030 de las Naciones Unidas también demanda una gobernanza inclusiva, responsable y receptiva. En un estudio reciente de las Naciones Unidas se determinaba que la administración digital es un instrumento poderoso para promover la transparencia y la rendición de cuentas en las instituciones, por ejemplo, mediante la publicación de datos abiertos o la toma de decisiones de forma participativa, y que ofrece un gran potencial para facilitar la aplicación de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).²⁷

El GovTech como ecosistema emergente

Los ecosistemas emergentes de GovTech incluyen organismos públicos y administraciones, *start-ups* y emprendedores, inversores, incubadoras y aceleradoras, universidades, consultores, contratistas y ciudadanos. Las ideas para las empresas y soluciones de GovTech surgen de diversas fuentes; programas y concursos públicos de innovación, competiciones mixtas de sectores público y privado, incubadoras y aceleradoras, *hackathons* públicos e iniciativas multilaterales y de entidades del tercer sector.²⁸



Image source: Digital Future Society

Data source: Filer 2019

²⁷ UN News 2016

²⁸ Filer 2019

El GovTech y los ODS

Los ODS se utilizan como impulsores de la innovación pública en todo el mundo. En Uganda, la empresa social CTI Africa dirige el Proyecto Buikwe, un programa de innovación GovTech que busca soluciones de tecnología de registro distribuido (DLT, por sus siglas en inglés) vinculadas a los ODS.²⁹ En Azerbaiyán, el Concurso Nacional de Innovación de 2018³⁰ convocó a *start-ups* para que presentaran soluciones relacionadas con los ODS, mientras que en Nigeria el Concurso de Innovación *ODS16* busca soluciones creativas para la paz, la justicia y el fortalecimiento de las instituciones.³¹

Dentro del sector GovTech, hay *start-ups* y otras empresas que ya están desarrollando productos y servicios pensados directamente para los ODS. Por ejemplo, para cumplir el ODS3 sobre salud y bienestar, Statwig, en la India, utiliza la tecnología *blockchain* para mejorar la gestión de la cadena de suministro y garantizar la entrega eficiente de vacunas.³² En cuanto al *ODS15*, Vida de ecosistemas terrestres, la empresa portuguesa Farmcloud está construyendo una plataforma en la nube para gestionar explotaciones agrícolas, que permite a los agricultores monitorizar y controlar los sensores climáticos y los reguladores de alimentación.³³

Las *start-ups* de GovTech y las empresas que trabajan en productos que ayudan a lograr los Objetivos de Desarrollo Sostenible pueden ser susceptibles de recibir financiación centrada en los ODS. Un ejemplo es la financiación combinada o *blended finance*, que se define como el uso de fondos públicos destinados al desarrollo (*public development capital*, en inglés) para reducir el riesgo de las inversiones relacionadas con los ODS y así atraer capital privado de otros inversores que de otro modo no habrían participado.³⁴

Además, los concursos internacionales y los *hackathons* animan a las *start-ups* y otras empresas de todo el mundo a desarrollar productos y servicios relacionados con los ODS. Por ejemplo, la serie GovHack, un concurso que se celebra anualmente en ocho ciudades de todo el mundo, concede el Premio GovTech a *start-ups* que desarrollan tecnología orientada a permitir a los gobiernos prestar un mejor servicio a los ciudadanos.³⁵

En cuanto a iniciativas y concursos nacionales, Portugal está dando ejemplo al mostrar cómo un gobierno puede seguir fomentando el vínculo entre el GovTech y los ODS, gracias a un concurso público que premia a las *start-ups* que abordan al menos uno de los 17 Objetivos. La primera edición del concurso se celebró en 2018 con una doble ambición: promover los ODS en todo el país y estimular el ecosistema GovTech.³⁶

²⁹ Government of Uganda – The Buikwe Challenge 2019

³⁰ Sil.vc 2018

³¹ Accountability Lab 2019

³² Filer 2019

³³ Jorge 2018

³⁴ Blended Finance Taskforce 2018

³⁵ GovHack, 2019

³⁶ Observatorio de Innovación en el Sector Público 2018



Estados Unidos

Votem

Proporciona una plataforma de votación móvil diseñada para emitir votos de forma segura



México

Cityflag

Proporciona tecnologías para facilitar la interacción directa entre administraciones locales y ciudadanos



Fuente de la imagen:
Digital Future Society

Fuente de información:
Gobierno de Uganda – The Buikwe Challenge 2019
Sil.vc 2018
Accountability Lab 2019
Filer 2019
Jorge 2018

Portugal

Farmcloud

Plataforma en la nube de gestión de explotaciones agrícolas para controlar indicadores climáticos y de alimentación

INFORMAT

Ganador de la competición portuguesa de GovTech. Desarrolla tecnologías de gestión forestal inteligente



GovTech

Concurso público que premia productos y servicios innovadores proporcionados por *start-ups* que abordan al menos uno de los 17 ODS



Nigeria

SDG16

Innovation Challenge

Reto de innovación para que los jóvenes busquen soluciones creativas para la paz, la justicia y las instituciones sólidas



Azerbaiyán

National innovation challenge

Convocatoria para que las *start-ups* presenten soluciones relacionadas con los ODS



India

Statwig

Utiliza tecnología blockchain para conseguir una entrega eficiente de vacunas gracias a una mejor gestión de la cadena de suministro



Sudáfrica

Isizwe

Colaboración, sin ánimo de lucro, con el gobierno para desplegar WiFi gratuito en las comunidades desfavorecidas



Uganda

Proyecto Buikwe

Reto de innovación que recoge soluciones de tecnología de registro distribuido (DLT) relacionada con los ODS



El GovTech en el mundo

En general, el grado en que el GovTech se reconoce como campo (de conocimiento) en sí mismo, y el grado en que se ha desarrollado formalmente como un sector o ecosistema, varía de un país a otro.

El hecho de que el 85 % de todos los contratos de GovTech de 2018 se hayan realizado en Estados Unidos y solo el 7 % en Europa³⁷ refleja las diferencias en los niveles de inversión y las barreras que deben superar las *start-ups* para entrar en el mercado del sector público en Europa. En Estados Unidos, la tasa de crecimiento compuesto anual del mercado GovTech es del 1,46 %.³⁸

En Europa, el Reino Unido es uno de los países líderes, donde tanto el gobierno como las empresas estimulan activamente el sector GovTech proporcionando apoyo e incentivos financieros y renovando los procedimientos de contratación pública. El sector GovTech se considera una oportunidad para revitalizar el sector público y una fuente de crecimiento económico; se estima que la inversión en proveedores de GovTech creció un 189 % entre 2014 y 2016.³⁹

A través del fondo GovTech Fund de 20 millones de libras esterlinas, el programa GovTech Catalyst del Reino Unido “apoya a las administraciones públicas a nivel central y local en la búsqueda de soluciones innovadoras a los problemas de prestación de servicios y aplicación de políticas”.⁴⁰

El Gobierno del Reino Unido también se ha esforzado por mejorar y abrir los procesos de contratación a empresas tecnológicas más pequeñas. Ha simplificado los contratos y fomenta de forma proactiva que las pequeñas y medianas empresas puedan proveer al sector público a través de su portal UK Digital Marketplace, lanzado en 2014.

En 2018, el 90 % de los proveedores del portal eran pymes y, según las informaciones recibidas, la iniciativa ha dado lugar a precios más bajos y proveedores más especializados y locales.⁴¹ También se ha creado una comunidad que agrupa a responsables de compra digital del sector público, que se reúne periódicamente, y un programa de *marketplace* digital mundial que tiene por objeto el desarrollo de un manual de reforma de la contratación pública internacional con el apoyo de la OCDE.⁴²

PUBLIC, una importante empresa de capital de riesgo, ayuda a las *start-ups* tecnológicas a transformar los servicios públicos ofreciéndoles apoyo y asesoramiento a través de su plan GovStart. Recientemente, PUBLIC ha creado el primer espacio de colaboración centrado en la tecnología, Public Hall, en el centro de Westminster. Este nuevo espacio tiene como objetivo fomentar el diálogo entre políticos, funcionarios y técnicos, y ayuda a posicionar Londres como “capital mundial de GovTech”.⁴³

³⁷ Jandel 2018

2019

³⁸ Haisler 2019

⁴¹ Smith 2018

³⁹ PWC 2016

⁴² Grant 2018

⁴⁰ GOV.UK

⁴³ Startacus 2019

También en Europa, el organismo público GovTech Poland ha llevado a cabo *hackathons* desde 2017 para encontrar soluciones a los diversos retos a los que se enfrentan los Ministerios y gobiernos locales. Gracias a un sistema de contratación flexible, las *start-ups*, las pequeñas empresas, los equipos de investigación e incluso particulares pueden competir con empresas de la lista Forbes 500. La iniciativa busca hacer que Polonia sea más atractiva para las *start-ups*, centrándose en la calidad de la idea, no en el poder comercial de su creador.⁴⁴ En el pasado, alrededor del 43 % de las licitaciones recibían una sola oferta. Hoy en día, los *hackathons* generan una media de 50 ofertas por licitación.

Tailandia es otro ejemplo de un gobierno que reconoce las oportunidades que ofrece el sector GovTech (“valorado en más de 1.000 millones de dólares”⁴⁵) y está adoptando medidas para estimular su crecimiento. Hasta hace poco, las empresas debían tener 10 años de antigüedad para poder participar en las licitaciones. Con los cambios en la regulación de la contratación pública, un canal específico permitirá a las *start-ups* no tener que competir con los mismos criterios que empresas más grandes. El ejemplo es similar en Singapur, donde las *start-ups* acreditadas por el gobierno entran en un “carril verde” y pueden contratar directamente con entidades públicas.⁴⁶

En otros países, el GovTech está todavía dando sus primeros pasos, no se reconoce como un ecosistema o sector en sí mismo y, por lo tanto, su potencial está, en gran medida, aún por explotar. Aunque puede haber *start-ups* y pequeñas empresas tecnológicas, no hay aceleradoras de GovTech o inversores especializados. No se hacen esfuerzos concretos para estimular el ecosistema, y las iniciativas existentes están dispersas en diferentes sectores.

En este contexto, muchas de las nuevas soluciones tecnológicas que ofrecen las *start-ups* y las pymes al sector público no se identifican como GovTech. Y, al no existir marcos o instituciones específicas (como los organismos de GovTech en Polonia y Singapur) para apoyar las necesidades de las pymes y las *start-ups* en su interacción con el sector público, estas entidades suelen encontrarse en gran desventaja cuando compiten por contratos públicos.

⁴⁴ Observatorio de Innovación en el Sector Público 2017

⁴⁵ Rohaidi 2019

⁴⁶ Basu y Rohaidi 2017

2

Casos prácticos

El GovTech y la participación ciudadana en la práctica

El avance de las tecnologías digitales en los últimos años ha permitido que las herramientas de participación ciudadana evolucionen, de modo que los gobiernos pueden interactuar con sus ciudadanos de formas novedosas y más sofisticadas. Paralelamente, las nuevas *start-ups* y las pequeñas empresas de GovTech se están especializando cada vez más en este nicho de mercado.

En este apartado se presentan cuatro casos prácticos de iniciativas de participación ciudadana recientes, basadas en la tecnología y promovidas por los gobiernos de cuatro países con diferentes niveles de madurez de los ecosistemas de GovTech: España, India, Singapur y Reino Unido.

Excepto España, todos los países citados tienen alguna forma de ecosistema GovTech:

- En 2014, la India puso en marcha varias iniciativas que se convertirían en su incipiente ecosistema de GovTech, como las iniciativas de datos abiertos o la creación de una API⁴⁷ para comunicarse con los servicios públicos.⁴⁸
- Singapur cuenta con un organismo tecnológico gubernamental específico llamado GovTech integrado directamente en la Oficina del Primer Ministro.⁴⁹
- Como hemos visto en el apartado 1, el Reino Unido lidera el camino con programas como GovTech Catalyst, aceleradoras como PUBLIC e iniciativas de contratación abierta.

Los siguientes casos prácticos ilustran cómo se pueden crear asociaciones GovTech (de *start-ups* y pequeñas empresas innovadoras que trabajan con los gobiernos), bien como modalidad principal de ejecución de proyectos participativos, o bien en combinación con otros métodos de participación ciudadana, como acuerdos con organizaciones sin ánimo de lucro o productos y servicios desarrollados dentro de la propia administración. En otras palabras, GovTech puede añadir un gran valor a las iniciativas de participación ciudadana siempre y cuando no opere de forma aislada.

⁴⁷ API es el acrónimo inglés de Application Programming Interface (interfaz de programación de aplicaciones), un software intermediario que permite que dos aplicaciones interactúen entre ellas (Pearlman 2016).

⁴⁸ NextBigWhat 2014

⁴⁹ Government Technology Agency 2019

España: Decide Madrid

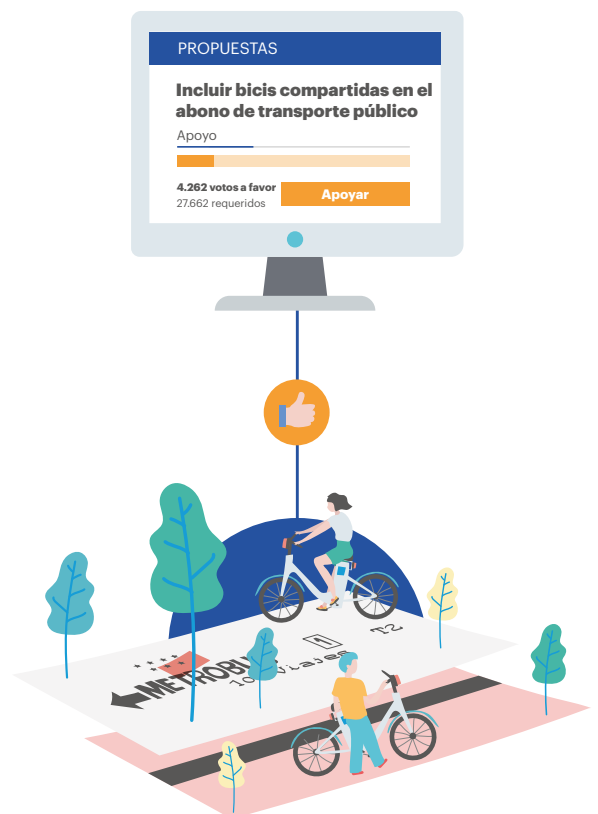
La democracia quedó en entredicho en mayo de 2011 cuando miles de personas salieron a las calles de Madrid y corearon “lo llaman democracia y no lo es”. El movimiento 15M o “Indignados” convirtió la ciudad en un laboratorio de nuevas prácticas tecnopolíticas y plataformas digitales. Madrid pasó a ser un punto de referencia internacional en comunes urbanos, nuevas formas de hacer y alternativas locales frente a políticas centralizadas.⁵⁰

En 2015, el recién creado partido municipal Ahora Madrid fue elegido para estar al frente del Ayuntamiento, lo que dio lugar a la creación de un nuevo Departamento de Participación Ciudadana, Transparencia y Gobierno Abierto. Ese mismo año, en línea con los objetivos del programa del partido en el área de participación ciudadana, el Departamento lanzó un nuevo portal llamado Decide Madrid.

Este portal se preparó utilizando metodologías de desarrollo de software ágil, partiendo de cero e iterando para añadir nuevas características. Todo el software se desarrolló bajo licencias de software libre, de forma que otros desarrolladores o entidades municipales pudieran contribuir al desarrollo de esta nueva plataforma e implementarla en sus ciudades. Este paquete completo fue lanzado internacionalmente bajo el nombre de Consul.

Inicialmente, Consul solo podía gestionar debates públicos (hilos de discusión muy parecidos a los de un grupo de Facebook), pero en los últimos cuatro años su capacidad se ha ampliado para incluir propuestas ciudadanas, presupuestos participativos, votaciones ciudadanas seguras y legislación colaborativa. Si una propuesta presentada es apoyada por al menos el 1 % de la población, se somete a votación popular. Si hay más votos a favor que en contra, la institución implementa la propuesta (en el caso de Madrid, el Ayuntamiento).⁵¹

El desarrollo y mantenimiento de la plataforma requiere que técnicos, funcionarios públicos y expertos jurídicos trabajen en estrecha colaboración y, por tanto, garanticen la máxima legitimidad en el desarrollo de la herramienta. Los cambios realizados a nivel técnico suelen requerir ajustes jurídicos y reglamentarios. Por ejemplo, el umbral inicial que debían alcanzar las propuestas para pasar al voto popular era el 2 % de la población. Con el tiempo, este umbral se consideró demasiado alto y se redujo al 1 %, un cambio que se hizo en la propia plataforma pero que también se reflejó en la normativa del Ayuntamiento de Madrid que regula la participación ciudadana.



⁵⁰ Bermejo and Gutiérrez 2019

⁵¹ Ayuntamiento de Madrid (sin fecha)

Resultados

- En el momento en el que se redacta este informe, Decide Madrid ha recibido más de 11 millones de visitas. Se han hecho 26.227 propuestas, que han recibido más de 3 millones de votos a favor. Los 452.823 usuarios registrados han generado 5.630 debates y 193.000 comentarios.
- Consul ha llegado a todo el mundo, convirtiéndose en una de las mayores plataformas institucionales de democracia participativa. Gracias a su software de código abierto, el proyecto Consul ha sido implementado por 130 instituciones en 33 países, llegando a 90 millones de ciudadanos. Se han gastado 200 millones de euros en iniciativas relacionadas con las propuestas presentadas en Consul.⁵²
- Todas las instituciones que utilizan Consul pertenecen a la misma red, una comunidad de usuarios que comparten experiencias, mejores prácticas y conocimientos, y que contribuyen regularmente a la mejora y el crecimiento de la herramienta.
- En 2018, el Ayuntamiento de Madrid recibió el Premio de Servicio Público de las Naciones Unidas.⁵³

Principales conclusiones

- El uso de la metodología de desarrollo de software ágil permite ir incorporando nuevas características en función de las demandas de los ciudadanos.
- Para prevenir la brecha digital y garantizar el derecho de los ciudadanos a votar, Consul proporciona la posibilidad de votar tanto con papeletas digitales como de papel, de forma que los ciudadanos que de otro modo quedarían excluidos pueden votar por correo.
- Las licencias de software libre y de código abierto facilitan la replicación y adopción de esta plataforma en nuevas ciudades y regiones.
- Los procesos de programación abierta permiten a terceros presentar sus propias cuestiones y, al mismo tiempo, que los desarrolladores en general propongan soluciones técnicas a esas cuestiones.
- Las plataformas de participación ciudadana como Consul requieren tanto expertos técnicos como del ámbito legal, con capacidad para aplicar todos los mecanismos jurídicos que sustentan sus características técnicas.
- La habilitación de plataformas de participación requiere el apoyo de todos los niveles de la estructura municipal, desde los alcaldes de las ciudades hasta los funcionarios públicos.
- Los expertos del grupo de trabajo señalaron que un importante reto era impulsar la “alfabetización de datos” (data literacy, en inglés), es decir, garantizar que las personas y las organizaciones no solo comprendan las consecuencias de la recopilación y el uso de los datos, sino también su valor.

⁵² Ayuntamiento de Madrid (sin fecha)

⁵³ El Mundo 2018

India: I Change My City

I Change My City es una plataforma *online* de acción ciudadana geolocalizada que se inauguró oficialmente en Bangalore en 2012. Fomenta “la ciudadanía activa para facilitar la acción y lograr el cambio sobre el terreno”.⁵⁴ En la actualidad, el Centro Janaagraha para la Ciudadanía y la Democracia gestiona la plataforma junto con organismos de gestión urbana y organizaciones ciudadanas.

El proceso de publicación de una reclamación es relativamente fácil para cualquier ciudadano con conocimientos básicos de informática. Tras crear una cuenta y seleccionar la categoría de la reclamación, se solicita al usuario que proporcione una breve descripción del problema y que lo sitúe en un mapa de Google. El portal también permite subir imágenes. Los usuarios pueden hacer que su reclamación sea votada promoviendo el apoyo de otros usuarios.

Las reclamaciones son visibles para el organismo público correspondiente, que puede responder e informar de las medidas adoptadas en relación con la misma. El usuario puede entonces confirmar o retirar su reclamación, lo que conduce a un mayor compromiso entre ciudadanos, organizaciones como las asociaciones de vecinos y el gobierno en la resolución de cuestiones cívicas. El equipo de Janaagraha trabaja estrechamente con organizaciones públicas municipales y asociaciones de vecinos para facilitar las interacciones, incluyendo reuniones presenciales. La plataforma también proporciona información sobre las leyes y reglamentos relacionados con la administración municipal, y datos sobre los proyectos aprobados por el ayuntamiento en un barrio determinado que los ciudadanos pueden usar para denunciar incumplimientos o discrepancias.

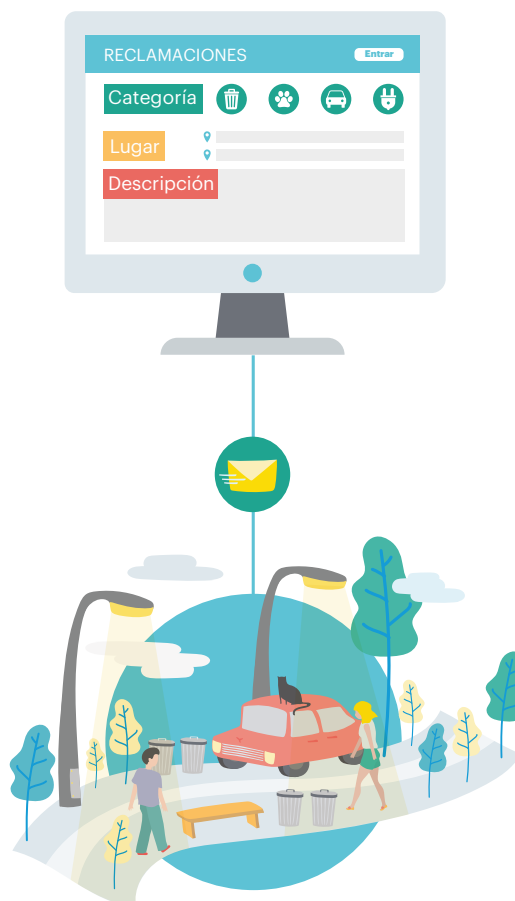
Resultados

- En el momento en que se escribe este informe, la plataforma cuenta con 16.194.065 usuarios de más de 100 municipios de la India que han presentado más de 33.774.959 reclamaciones relacionadas con diversos aspectos de la administración municipal. Las reclamaciones abordan temas tan variados como los servicios de recogida de residuos, el estado de las carreteras y la iluminación de las calles de la ciudad, la congestión del tráfico, la construcción de aceras y paradas de autobús, y el suministro de electricidad y agua.
- Según se informa, la tasa de resolución de quejas es del 92,84 %.

⁵⁴ Ichangemycity.com 2019

Principales conclusiones

- La iniciativa de promover la participación ciudadana animando a los ciudadanos a involucrarse en el mantenimiento de las infraestructuras cívicas en colaboración con las administraciones públicas es primordial para lograr una alta tasa de adopción.
- Las plataformas de participación online como I Change My City cuentan con un fuerte componente presencial a nivel local. El equipo de Janaagraha hace seguimiento de las denuncias y ayuda a que las administraciones se conecten con los colectivos ciudadanos para tener debates más ricos. Estas acciones han ayudado a generar confianza y pueden haber contribuido a que las tasas de resolución de reclamaciones sea elevada.



Fuente de la imagen: Digital Future Society

Singapur: The Ideas! Plataforma de Crowdsourcing

La plataforma Ideas! es un portal del gobierno de Singapur utilizado para el *crowdsourcing* de ideas. Es un ejemplo emblemático del dinamismo del sector GovTech de Singapur, y de su empeño en mejorar los servicios públicos mediante la capitalización de la inteligencia colectiva y el uso de la tecnología.⁵⁵

En 2014, altos cargos del gobierno se dieron cuenta de que los diferentes organismos estaban lanzando campañas de participación dispersas y construyendo sus propios portales *online* para la generación de ideas y el *crowdsourcing*. De media se lanzaban 15 campañas individuales al año.

Teniendo en cuenta que la complejidad de la estructura interna del gobierno era poco interesante para el público en general, el Gobierno decidió agrupar todas las iniciativas de participación en una plataforma. Con la precaución de no desarrollar un proyecto de escasa utilidad y altos costes, en primer lugar se creó una plataforma beta basada en la plataforma de participación ciudadana American IdeaScale.⁵⁶ Se emplearon tres meses en involucrar a los organismos públicos y cooperar con los ciudadanos para entender sus puntos de vista sobre la generación de ideas, el *crowdsourcing* y la propia plataforma beta.

Tras el período de prueba, el Gobierno decidió desarrollar la plataforma internamente para que cumpliera la normativa de seguridad y mantener el control sobre sus características y funcionalidades.

Ideas! ha evolucionado desde entonces, y ahora incluye, además de una plataforma de *crowdsourcing*, iniciativas para involucrar a la industria (incluyendo empresas de GovTech), así como recopilación de ideas para *hackathons* e iniciativas *offline*. Por ejemplo, se pueden recoger ideas e información de los ciudadanos que luego pueden ser presentadas en una iniciativa presencial, como un jurado popular. De cara al futuro, se prevé que la plataforma apoye acciones dirigidas por los ciudadanos para que éstos puedan lanzar sus propias iniciativas.

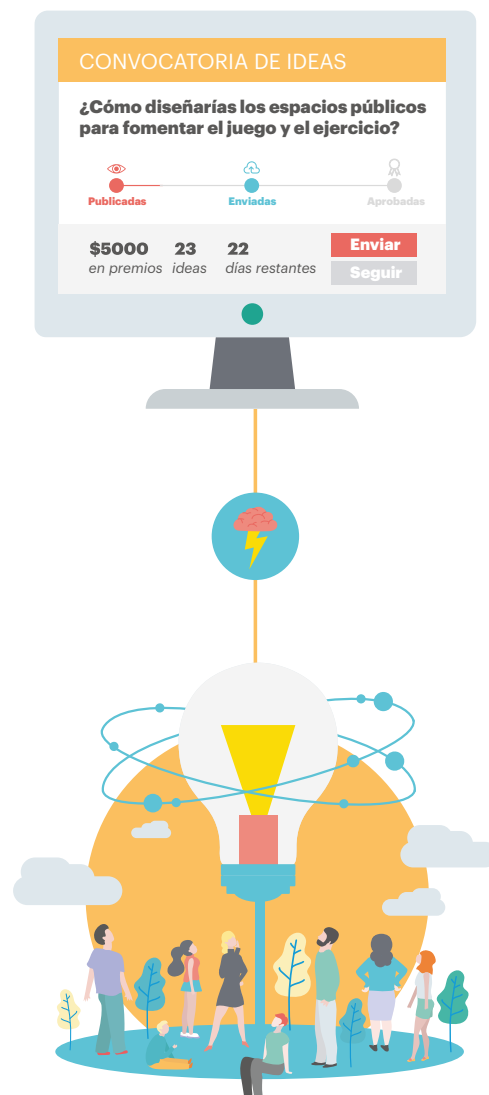
A nivel técnico, el portal Ideas! es administrado por expertos técnicos que trabajan en la agencia gubernamental GovTech, lo que permite a otros departamentos y organismos centrarse en el contenido y las campañas de participación.

⁵⁵ La inteligencia colectiva es una forma de inteligencia distribuida, universal, que surge de la colaboración y competencia de muchos individuos. (Levy 1997)

⁵⁶ IdeaScale 2019

Resultados

- Año tras año aumenta el número de administraciones que utilizan la plataforma, y se lanzan campañas a un ritmo constante.
- El ahorro anual generado por la aplicación de la plataforma se ha valorado en más de medio millón de dólares de Singapur.
- Hasta la fecha, se han presentado 1.284 ideas de 7.574 contribuyentes, con 86 concursos completados y 100 premios ganados.



Fuente de la imagen: Digital Future Society

Principales conclusiones

- Uno de los principales escollos del *crowdsourcing* es la propuesta de ideas escasamente desarrolladas. Así, se vio que añadir un grupo de expertos al flujo de trabajo era crucial para proporcionar información útil y despertar el pensamiento crítico, lo que ha ayudado a desarrollar buenas ideas.⁵⁷
- El desarrollo de una idea a través de pruebas de concepto, pruebas piloto, prototipos y la participación de otros socios de la industria, lleva tiempo: desde seis meses hasta dos años. Las expectativas de los ciudadanos deben gestionarse cuidadosamente a lo largo del proceso iterativo.
- Cuando el Consejo Nacional de la Juventud de Singapur empezó a usar el portal Ideas!, el volumen de ideas aumentó un 200% en comparación con el número de ideas recibido cuando el proceso se realizaba *offline*. Aunque el Consejo ya lo había previsto, vale la pena destacar cómo la capacidad de difusión de las iniciativas cuando se realizan digitalmente crece exponencialmente. Dado que el número de ideas presentadas puede aumentar, los organismos públicos deben garantizar su capacidad de respuesta.
- El altruismo es una de las principales motivaciones que impulsa el deseo de los ciudadanos a participar. Los ciudadanos suelen comentar durante los grupos focales que participan en el portal Ideas! porque quieren apoyar a su comunidad.
- La participación ciudadana debe ser un proceso bidireccional. Durante los debates presenciales de los grupos focales, que se celebran cada dos años desde la creación del portal, muchos ciudadanos han expresado su disposición a aceptar que su idea puede no ser la mejor, e incluso que la mera aceptación de su idea en el debate es más importante que la selección de esta para llevarla a cabo.

⁵⁷ Ecquaria.com 2016

Reino Unido: The Bristol Approach to Citizen Sensing

La primera ola de iniciativas de “ciudades inteligentes” (*smart city*, en inglés) en el Reino Unido, hace 10 años, se caracterizó por tener un enfoque de arriba a abajo (*top-down*) liderado por el sector privado. Las soluciones para ciudades inteligentes se basaban principalmente en la tecnología, y muchas veces no respondían a las necesidades reales de los ciudadanos. Además, los datos y los conocimientos obtenidos se mantenían en gran medida en las grandes empresas TIC.⁵⁸

El Ayuntamiento de Bristol sintió la necesidad de estudiar cómo garantizar que los ciudadanos continuaran siendo el motivo principal de las transformaciones de los servicios públicos y las políticas impulsadas por tecnologías digitales. En 2016, el Ayuntamiento encargó al Knowle West Media Centre (KWMC) que desarrollara un marco para situar a los ciudadanos en el núcleo de la formulación de políticas. KWMC es una organización sin ánimo de lucro que trabaja en una comunidad con desafíos como una sanidad deficiente, el desempleo y la pobreza energética. Desde su creación en 1996, KWMC ayuda a las personas a aprovechar el poder de la tecnología y la creatividad para desarrollar nuevas herramientas e ideas. Trabajando con tecnólogos, entidades cívicas, artistas, universidades y ciudadanos, KWMC desarrolló el marco metodológico The Bristol Approach to Citizen Sensing.⁵⁹

El Bristol Approach se basa en la inteligencia colectiva y el altruismo, dos recursos sin explotar presentes en las comunidades. Basado en métodos de investigación participativa, ese marco de seis etapas empodera y mejora las aptitudes de los ciudadanos, une a las comunidades y fortalece las relaciones entre ciudadanos y administraciones públicas locales. El proceso comienza con la identificación y delimitación del problema; el diseño y despliegue de una herramienta; la fase de orquestación, que tiene lugar cuando se recogen los datos y participan en ella tanto los medios de comunicación locales como otros miembros de la comunidad; y, por último, la etapa de resultados.

El primer proyecto piloto en el que se utilizó el Bristol Approach fue el proyecto Dampbusters de 2016, diseñado para abordar el problema de la humedad que afecta al 30% de los hogares de la ciudad y plantea graves riesgos, entre otros, para la salud.⁶⁰

KWMC ayudó a los ciudadanos del este de Bristol para trabajar con artistas y técnicos en la creación de sensores en forma de rana que los ciudadanos colocaron en sus casas para recoger datos de temperatura y humedad.

⁵⁸ Holtaway 2018

⁵⁹ Knowle West Media Centre 2016

⁶⁰ Holmes 2011

Resultados

- Al finalizar el proyecto de 11 meses, KWMC proporcionó al Ayuntamiento pruebas relacionadas con el problema de humedad en la comunidad, y propuso nuevas medidas para mejorar la situación, como cambios en la concesión de licencias a los arrendadores privados.⁶¹
- Durante el proyecto, más de 700 personas de 18 a 30 años de edad participaron en más de 45 eventos y talleres.
- Las enseñanzas extraídas del proyecto Dampbusters dieron forma al desarrollo de un segundo proyecto piloto en el este de Bristol como parte del proyecto REPLICATE. En este caso, KWMC prestó apoyo a grupos preocupados por la calidad del aire en su zona, para desarrollar y probar una serie de sensores e interpretar los datos recogidos.⁶²
- El Bristol Approach fue presentado en la Cámara Alta del Parlamento británico como ejemplo de buena práctica en participación ciudadana en el Reino Unido.



Fuente de la imagen: Digital Future Society

Fuente de información : Knole West Media Center

⁶¹ Balestrini et al. 2017

⁶² Banks Gross (sin fecha)

- Todos los datos y la tecnología utilizados en el Bristol Approach son de código abierto, y el marco metodológico puede aplicarse de manera iterativa para atender a diferentes necesidades. Hasta ahora, se ha utilizado para buscar soluciones al desperdicio de alimentos y a la mala calidad del aire en Bristol, así como para encontrar la forma de diversificar los servicios de salud mental. En Barcelona, se ha utilizado para abordar los niveles de ruido y la calidad del aire a través del proyecto Making Sense.
- El Bristol Approach no solo ayuda a los ciudadanos y a las autoridades locales a abordar y resolver problemas específicos, sino que también proporciona a las comunidades y a las administraciones públicas una gran cantidad de datos e información que pueden utilizar para formular políticas y tomar decisiones correctamente.
- El marco metodológico ha demostrado ser una herramienta de comunicación eficaz, “proporcionando un lenguaje común para comprometer a los ciudadanos a participar en la innovación tecnológica para el bien común”.⁶³ También proporcionó una narrativa empoderadora y una visión común en torno a la cual se cohesionaron los ciudadanos.

Principales conclusiones

- Gracias a sus procesos de contratación flexibles, el Ayuntamiento de Bristol pudo conceder los fondos necesarios a la organización pertinente, KWMC, para desarrollar el marco metodológico. KWMC trabajó entonces en colaboración con los ciudadanos, asociaciones, artistas y empresas tecnológicas. Los procesos de contratación pública flexibles son fundamentales para el desarrollo de un ecosistema saludable de GovTech.
- En el centro de la metodología está la idea de un bien común urbano: un conjunto de recursos gestionados por la comunidad, como por ejemplo los datos, la tecnología, las aptitudes, los conocimientos y las relaciones sociales.⁶⁴ Las cuestiones sociales analizadas en la fase de identificación, y que no pasan a la siguiente etapa, se colocan en un repositorio de libre acceso y pueden ser utilizadas por otras partes interesadas más adelante.
- Que los ciudadanos comprendan, recojan y analicen sus propios datos supone una poderosa forma de involucrar a la ciudadanía y fomentar la participación ciudadana.

⁶³ Balestrini et al. 2017

⁶⁴ Ibid.

3

Oportunidades y retos

Aprovechar las ventajas a la vez que se superan los obstáculos

El GovTech ofrece a los gobiernos nuevas oportunidades en su compromiso con los ciudadanos mediante el uso de herramientas digitales de participación ciudadana. Sin embargo, la consolidación de un nuevo ecosistema y el desarrollo de nuevas herramientas y prácticas también puede comportar nuevos retos. Algunos están relacionados con las dificultades que encuentran los nuevos *stakeholders* del sector privado al entrar en el mercado del sector público. Otros retos ponen de manifiesto que, cuando se trata de mejorar la participación ciudadana, no basta con la tecnología.

Oportunidades

Fomentar la cultura democrática, la confianza y la rendición de cuentas

El GovTech tiene potencial para mejorar la transparencia y la capacidad de colaboración de los gobiernos, dos valores que han ganado importancia con el auge del Web 2.0 en la última década. Al mismo tiempo, el uso de herramientas digitales participativas como FixMyStreet y I Change My City puede aumentar la confianza en los gobiernos y mejorar la transparencia, la rendición de cuentas y la legitimidad de las políticas y servicios públicos.

Como explicó el expresidente Obama durante su campaña de 2009: “Debemos utilizar todas las tecnologías y métodos disponibles para abrir las puertas del Gobierno federal, generando un nuevo nivel de transparencia que cambie la forma en que se realizan los negocios en Washington, y dé a los estadounidenses la oportunidad de participar en las deliberaciones y la toma de decisiones del Gobierno de una forma que, hace tan solo unos años, no era posible”.⁶⁵

Herramientas como Evidence Checks UK, una plataforma online utilizada por el Parlamento británico en la que se invita a grupos seleccionados de ciudadanos a estudiar los datos utilizados para fundamentar la política gubernamental, evaluar su solidez y detectar posibles lagunas,⁶⁶ ofrecen la oportunidad de aprobar leyes con un mayor grado de legitimidad.

⁶⁵ O'Reilly 2010

⁶⁶ Nesta (sin fecha)

Para Fotis Talantzis, fundador de la empresa de participación ciudadana Novoville, la inteligencia colectiva que se encuentra en las comunidades tiene un potencial sin explotar. Talantzis resalta el efecto de la participación ciudadana en los organismos locales:

“Los gobiernos locales son la cara visible de la política. La transparencia, la apertura y la toma de decisiones de manera participativa son factores clave en nuestra comprensión de la política local y cómo esta afecta a nuestra vida cotidiana. Y, lo que es más importante, también conforman nuestra percepción de lo que es la política central. Si una administración implanta una medida que mejora nuestro barrio, normalmente la interpretación es positiva para la política en general”.⁶⁷

Los instrumentos de participación basados en la tecnología pueden facilitar la participación a gran escala superando las barreras geográficas. Decide Madrid tiene casi medio millón de usuarios. En solamente tres semanas, más de 20.000 personas participaron en la consulta nacional de Chile para decidir cuál de los procedimientos administrativos del Gobierno debía ser digitalizado. En el momento de redactar este documento, la plataforma FixMyStreet del Reino Unido había recibido 8.736 formularios en una sola semana.⁶⁸ Esto permite a los ciudadanos participar en la vida política más allá de votar una vez cada cuatro años, y alimenta sistemáticamente el proceso de toma de decisiones públicas.

Replicabilidad y escalabilidad

Como se ilustra en los casos prácticos de Decide Madrid y de The Bristol Approach, la tecnología, los datos abiertos y el software de código abierto permiten que las herramientas de participación se repliquen en diferentes ciudades y países.

Consul se ha desplegado en más de 130 ciudades de 35 países. Buenos Aires, una de las ciudades más activas, ha utilizado la plataforma para la elaboración de presupuestos participativos y recibió más de 25.000 propuestas en 2018. A nivel nacional, el Gobierno de Colombia adoptó Consul para elaborar un Plan Nacional de Desarrollo, y el Gobierno de Uruguay lo ha utilizado para definir un nuevo Plan de Gobierno Abierto.

Más allá de la política municipal, el Ayuntamiento de Madrid está usando Consul para obtener ideas para proyectos de desarrollo internacional. Actualmente, la ciudad utiliza Consul para incorporar las propuestas de los ciudadanos en un proyecto que tiene como objetivo llevar agua potable a algunas zonas de Praia, Cabo Verde. El Ayuntamiento de Madrid también está fomentando el uso de Consul para mejorar la gobernanza en Dakar (Senegal).

⁶⁷ PUBLIC 2017

⁶⁸ FixMyStreet 2019

Mejora de los servicios públicos, aumento de la eficiencia y reducción de los costes

El compromiso de los diferentes *stakeholders* del sector GovTech y el uso de herramientas de participación también pueden ayudar a los gobiernos a responder mejor a las necesidades de los ciudadanos y a mejorar sus servicios públicos, políticas, decisiones y legislación.

El Ayuntamiento de Bristol y otras autoridades locales pueden ahora tomar decisiones documentadas sobre cómo abordar el problema de la humedad en las casas basándose en las pruebas recogidas a través del proyecto piloto Dampbusters.

SeeClickFix es una aplicación móvil que se utiliza en más de 50 ciudades de Estados Unidos y que permite a los ciudadanos informar de problemas que no son emergencias, como alumbrado público que falla o baches en el pavimento. Se han notificado y solucionado así casi cinco millones de problemas.⁶⁹ Las autoridades locales pueden utilizar los datos para determinar qué problemas se notifican con mayor frecuencia, dónde se localizan más asiduamente y cuánto tiempo se tarda en resolverlos. Esos datos pueden, a su vez, servir de base para la asignación de fondos y la toma de decisiones de planificación.⁷⁰

Crecimiento económico

El emergente sector de GovTech ofrece nuevas oportunidades de crecimiento económico con la entrada en el mercado de nuevos actores como *start-ups* y pequeñas empresas.

Si bien es difícil determinar con exactitud los fondos dedicados a proyectos de participación ciudadana impulsados por el GovTech, el nivel de gasto público en tecnología ofrece una idea del tamaño del mercado de la contratación pública en materia de IT en su conjunto. En 2015, el Gobierno de Estados Unidos gastó 425.000 millones de dólares en tecnologías de la información, cifra superada solo por la banca y la industria manufacturera.⁷¹

Además, las innovaciones tecnológicas del sector público generan un importante ahorro. En Dinamarca, por ejemplo, la facturación electrónica ahorra a los contribuyentes 150 millones de euros, y a las empresas 50 millones de euros al año. Si se introdujera en toda la UE, el ahorro anual podría superar los 50 000 millones de euros. Solo en Italia, los sistemas de contratación electrónica reducen los costes en más de 3000 millones de euros.⁷²

El Banco Mundial y las Naciones Unidas han destacado el impacto del GovTech en el crecimiento económico a través de diversos estudios sobre la eficacia de los gobiernos y el desarrollo de la administración digital. La eficacia de un gobierno depende directamente del desarrollo de sus servicios digitales. Los países que ocupan los primeros puestos en los índices de administración digital de las Naciones Unidas son también los que obtienen las puntuaciones más altas en el índice de eficacia del Banco Mundial.⁷³ El desarrollo de la capacidad tecnológica de un gobierno repercute tanto en la prestación de servicios públicos como en la credibilidad y la percepción de la calidad de dichos servicios por parte de los ciudadanos.⁷⁴

⁶⁹ SeeClickFix 2019

⁷² Comisión Europea, 2018

⁷⁰ Shively 2019

⁷³ Data Catalog 2018

⁷¹ Welsh 2018

⁷⁴ UN eGovernment Knowledge Database, 2018

Crear nuevos roles: el gobierno como plataforma

La entrada de nuevos actores en el ecosistema GovTech y la creación de nuevas relaciones, ofrece a los gobiernos la oportunidad de redefinirse como plataformas, establecer nuevas normas incluyendo las de datos y código abiertos, y adaptar los valores y principios democráticos a la era digital. El GovTech abre nuevas oportunidades para que los gobiernos dejen de ser “clientes” para convertirse en “facilitador”, “comprador especializado” y “supervisor de proyectos”.⁷⁵

En segundo lugar, aunque no se puede esperar que los gobiernos funcionen como una *start-up*, el enfoque del GovTech (trabajando con *start-ups* y pequeñas empresas innovadoras) puede ofrecer a las administraciones públicas la oportunidad de innovar utilizando metodologías de *start-up*, como el diseño centrado en el usuario, la iteración ágil y el uso de métricas basadas en datos.⁷⁶

Retos

Tener los objetivos claros y decidir en qué punto del proceso de la elaboración de políticas el gobierno debe involucrar a los ciudadanos es crucial. Decidir a quién involucrar y qué enfoque utilizar es un paso esencial en las iniciativas de participación tanto digitales como analógicas. ¿Es mejor abrir el proceso a todos los ciudadanos o invitar a unos pocos seleccionados? ¿Cómo se llegará a esos ciudadanos? ¿Y qué se hará con toda la información recogida? Estas son algunas de las difíciles preguntas que se plantean los responsables de formulación de políticas cuando invitan a los ciudadanos a participar en el proceso.

Asimismo, las *start-ups* y las pequeñas empresas que quieren competir con proveedores más grandes en el desarrollo de herramientas tecnológicas, como las plataformas de participación ciudadana, se enfrentan a importantes obstáculos que deben abordarse para que sea posible la existencia de un sector GovTech potente.

Definir el éxito: calidad o cantidad

Surgen muchas preguntas en torno a qué tratan de conseguir los gobiernos con las plataformas de participación, y cómo van a conseguirlo. Las iniciativas de participación a menudo se han centrado demasiado en la recopilación de un gran volumen de opiniones y no lo suficiente en el procesamiento de la información recopilada y la adopción de medidas consecuentes.⁷⁷

⁷⁵ Filer 2019

⁷⁶ Brantley 2015

⁷⁷ Noveck 2018; Alsina y Martí 2018

Un ejemplo lo ofrece el caso del ya mencionado Select Committee Evidence Checks, del Parlamento del Reino Unido. Este comité invita a los ciudadanos a hacer un escrutinio de los fundamentos en que se basan las políticas gubernamentales en áreas específicas. Las peticiones se publican en un foro de la web. A lo largo del tiempo, el equipo se ha enfrentado a un doble riesgo: o bien no obtener el interés e implicación suficiente de parte de la ciudadanía, o bien realizar demasiada difusión y recibir demasiadas contribuciones pero de baja calidad.⁷⁸ La práctica que se utiliza actualmente de invitar a participar solo a determinadas personas se basa en la experiencia de que el proceso funciona mejor cuanto más estrictamente se delimita el tema a tratar.

En el caso de Decide Madrid, solo dos propuestas ciudadanas han superado el umbral del 1% de apoyo necesario para llegar a las fases finales de ejecución por el Ayuntamiento.⁷⁹ El análisis sugiere que esto se debe, en parte, a que el apoyo de los ciudadanos se reparte entre cientos de propuestas sobre el mismo tema, en lugar de concentrarse en una sola. Otro problema está relacionado con la forma como se clasifica y filtra la información. La interfaz es una lista paginada de peticiones que aplica un algoritmo de clasificación que no es óptimo. Así pues, aunque el sitio web permite a los usuarios buscar propuestas que coincidan con la palabra “basuras”, “después tienen que desplazarse por una docena de páginas para encontrar propuestas de interés entre las 273 propuestas existentes”.⁸⁰

Como se ha visto en el caso práctico sobre The Bristol Approach, los ciudadanos pueden estar de acuerdo en definir el problema, pero es probable que no estén de acuerdo en cuál es la mejor solución. El éxito de The Bristol Approach radica en involucrar a los ciudadanos, desde el principio, en la identificación y definición del problema. De este modo los ciudadanos pueden comprender la complejidad de los problemas que les afectan. Experiencias similares demuestran cómo la falta de participación y de comprensión por parte de los ciudadanos de la complejidad de algunos problemas puede conducir a la frustración y a expectativas poco realistas sobre lo que el Gobierno puede hacer para resolverlos. Por otra parte, involucrar a los ciudadanos lleva tiempo, y es un verdadero reto cuando los presupuestos públicos corren el riesgo de cambiar con las transiciones políticas.

Fomentar la participación

Uno de los mayores desafíos a los que se enfrentan los gobiernos que usan herramientas participativas tecnológicas es, sobre todo, cómo fomentar la participación de los ciudadanos; la mera existencia de una herramienta digital no es suficiente. Como constató el equipo de Decide Madrid, hay que invertir una cantidad significativa de tiempo y esfuerzo para alentar a los ciudadanos a unirse a la plataforma y, con el tiempo, cambiar la cultura en torno a la participación, de modo que la votación vaya más allá de algo que ocurre cada cuatro años en las elecciones generales (como en España) y pase a formar parte de la vida cotidiana (como en Suiza, donde los ciudadanos están acostumbrados a votar regularmente sobre múltiples cuestiones).

⁷⁸ Nesta (sin fecha)

⁷⁹ Este umbral solo se aplica a las propuestas de ciudadanos. Para los presupuestos participativos, las votaciones y la legislación colaborativa se aplican otras metodologías.

⁸⁰ Aragón et al. 2018

Asegurar la inclusión

Las herramientas de participación ciudadana tienen el potencial de mejorar los procesos y fomentar los valores democráticos, y aumentar la inclusión. Si no se hacen bien, la participación ciudadana corre el riesgo de distanciar a las mismas personas a las que se espera involucrar (por ejemplo, con la falta de respuesta o de reconocimiento de sus aportaciones) y aumentar la desconfianza en el Gobierno al excluir a las mayorías que son silenciadas por las minorías que se hacen oír.

Otro reto consiste en cómo incluir a los ciudadanos que carecen de acceso a internet o de conocimientos digitales. Mientras que la plataforma Decide Madrid permite recibir votos en papel, por correo o en persona, el portal Ideas! de Singapur no lo hace. Es probable que esto esté relacionado con las disparidades en el uso de internet; el 93% de los singapurenses utilizan internet todos los días.⁸¹

En lo que respecta al uso de sensores por parte de los ciudadanos, las investigaciones demuestran que las personas suelen carecer inicialmente de las aptitudes necesarias para manejar dichas tecnologías y les cuesta dar sentido a los datos. Gestionar y financiar la capacitación puede ser motivo de tensiones.⁸²

En el caso de las plataformas en las que la aprobación de una propuesta depende únicamente del número de votos, existe el riesgo de que ciertos grupos de interés dominen el proceso. Algunos grupos pequeños y con poder podrían superar a los ciudadanos individuales o a los colectivos desfavorecidos, con lo que empeorarían el aislamiento, la exclusión y la desigualdad. Por ejemplo, en 2017, los miembros de un club de rugby presentaron una propuesta en la plataforma Decide Madrid para la construcción de un estadio de rugby. Durante la fase de votación, los miembros del club se unieron para conseguir apoyos y que la propuesta fuera la más votada en el distrito. El costo de la construcción del estadio equivalía al total del presupuesto anual del distrito, lo que significa que aquel año no se pudieron ejecutar otros proyectos.⁸³

En el caso de I Change My City, la adopción o no de una resolución puede reflejar la capacidad de ciertos individuos o grupos para conseguir más votos. Por ejemplo, en "Categorías destacadas" se muestra una selección de diez reclamaciones clasificadas por su popularidad, que puede deberse tanto al número de reclamaciones presentadas como al número de votos que se obtengan durante el proceso de votación. Dado que el diseño actual se basa en el uso de internet y está en inglés, es probable que los ciudadanos de los barrios con mayores ingresos utilicen más la plataforma. Las cuestiones que preocupan más en los barrios de bajos ingresos y los suburbios, como la fumigación en zonas propensas a enfermedades transmitidas por insectos, la limpieza de los desagües o los servicios de atención primaria de la salud, rara vez figuran en la lista de categorías destacadas.

⁸¹ Singapore Business Review 2018

⁸² Balestrini et al. 2017

⁸³ Decide Madrid 2017

En el caso de I Change My City, la adopción o no de una resolución puede reflejar la capacidad de ciertos individuos o grupos para conseguir más votos. Por ejemplo, en “Categorías destacadas” se muestra una selección de diez reclamaciones clasificadas por su popularidad, que puede deberse tanto al número de reclamaciones presentadas como al número de votos que se obtengan durante el proceso de votación. Dado que el diseño actual se basa en el uso de internet y está en inglés, es probable que los ciudadanos de los barrios con mayores ingresos utilicen más la plataforma. Las cuestiones que preocupan más en los barrios de bajos ingresos y los suburbios, como la fumigación en zonas propensas a enfermedades transmitidas por insectos, la limpieza de los desagües o los servicios de atención primaria de la salud, rara vez figuran en la lista de categorías destacadas.

Gestionar las expectativas y prevenir la frustración participativa

Un gran volumen de propuestas puede plantear problemas importantes a las administraciones públicas, sometiéndolas a una presión enorme para responder a todas ellas y actuar según la información recogida. El seguimiento, la monitorización y la evaluación de las propuestas no es una tarea fácil, y la falta de credibilidad y visibilidad de los resultados puede dar lugar a altos niveles de frustración.

Como han comprobado las autoridades de Singapur y Madrid en sus respectivas plataformas, la gestión de las expectativas de los ciudadanos y la garantía de una pronta respuesta es a la vez una oportunidad y un desafío. La ejecución de una propuesta como la ampliación de una red de carriles bici puede llevar dos años, lo que puede parecer poco tiempo si se tienen en cuenta todos los organismos implicados y la necesidad de un estudio de viabilidad. Sin embargo, para los autores de la petición puede parecer una eternidad, especialmente si no se establece una comunicación periódica o no se da a conocer la complejidad de ejecutar su propuesta.⁸⁴

Establecer claramente la propiedad del proyecto

Es fundamental establecer claramente la propiedad del proyecto y lograr la implicación de otros departamentos del Gobierno. El trabajo en silos y la falta de interoperabilidad pueden dar lugar a una duplicidad de esfuerzos en distintas administraciones, como ocurría en Singapur antes de que se creara su portal Ideas!

⁸⁴ Decide Madrid 2016

Falta de continuidad

Las iniciativas de participación ciudadana a menudo dependen de un promotor interno, ya sea un funcionario, un equipo o un alcalde. Los ciclos de cuatro años y los cambios en el liderazgo político pueden dificultar la continuidad en el uso y el desarrollo de las herramientas de participación. Además, aparte de las tecnologías de votación masivas, cuando un gobierno pequeño se ve afectado por una recesión o los presupuestos se reducen, las herramientas participativas de GovTech probablemente no serán la prioridad, ya que todavía no están suficientemente arraigadas.

Gestión de riesgos

Una de las ventajas de un instrumento de participación basado en la tecnología es que permite la participación masiva. El riesgo asociado es que también se presta más a la piratería informática y a la manipulación, especialmente cuando se trata de sistemas de votación en línea. En Estados Unidos, en un informe reciente de la Academia Nacional de Ciencias, Ingeniería y Medicina se llegaba a la conclusión de que ninguna tecnología de internet es segura o fiable para albergar votaciones, y pedía que para 2020 todas las elecciones locales, estatales y federales se realizaran utilizando papeletas de papel legibles por personas.⁸⁵

Diferencias culturales

En términos culturales, los sectores público y privado pueden ser dos mundos distintos. Las rígidas políticas de contratación de personal impiden que los organismos públicos atraigan a funcionarios con conocimientos digitales especializados en el sector empresarial. Los emprendedores innovadores y tecnólogos a menudo descubren que no hablan el mismo idioma que sus homólogos del sector público y viceversa. Atraer y retener a los expertos en tecnología en el sector público es un verdadero desafío, teniendo en cuenta que las empresas privadas ofrecen mayores salarios y beneficios.

Otro reto que afecta a los distintos organismos públicos que trabajan con socios del sector privado en el ecosistema GovTech es que los sectores público y privado tienen prioridades muy diferentes. Las *start-ups* y las pequeñas empresas están orientadas a la obtención de beneficios y se centran en un nicho de mercado. Los organismos del sector público deben atender a todos y están sometidos a importantes limitaciones presupuestarias y a la opinión pública y de otros partidos políticos. Las *start-ups* tienen en su ADN el prueba-error. Por el contrario, las expectativas del ciudadano no permiten que los gobiernos fracasen. Los ciudadanos esperan que el gobierno siempre “acierte” lo que acentúa el temor al fracaso. Además, la politización de los instrumentos y las iniciativas de participación puede llevar a que los partidos políticos de la oposición obstaculicen las iniciativas de participación, especialmente cuando no generan resultados inmediatos.

⁸⁵ Frueh 2018

⁸⁶ Hill 2019

Financiación y largos ciclos de contratación

Las empresas que empiezan a desarrollar herramientas de participación suelen enfrentarse a largos ciclos de adquisición, procesos inflexibles y leyes de contratación pública complejas. Incluso en el Reino Unido, donde el Gobierno se ha esforzado mucho por desarrollar el ecosistema GovTech, los datos sobre el gasto más recientes muestran que todavía queda mucho camino por recorrer para que las *start-ups* y las pymes sean un pilar como proveedores de tecnología del Gobierno. Existe la preocupación de que el Gobierno pueda “volver a las viejas costumbres” de los “contratos heredados” (*legacy contracts*, en inglés) con los grandes proveedores de IT y no alcanzar el objetivo del 33 % de gasto en las pymes para 2022.⁸⁶ Uno de los principales retos sigue siendo los largos ciclos de contratación, difíciles de asumir para una *start-up*.

Además, los gobiernos son responsables del dinero público que invierten, lo que dificulta que los organismos públicos, reacios a asumir riesgos, contraten a *start-ups* con una capacidad financiera incierta. “A pesar del entusiasmo por la posibilidad de que las *start-ups* impulsen la innovación del Gobierno, hay que reconocer que muchas de ellas —al menos el 75 % según algunas estimaciones— fracasan (aún no tenemos información sobre la tasa de éxito de las *start-ups* de GovTech específicamente).”⁸⁷

Escalabilidad de los productos y servicios emergentes

La escalabilidad es un desafío en todo el sector GovTech. No sorprende que algunas de las naciones típicamente reconocidas por su innovación como Israel, Estonia, los Emiratos Árabes Unidos y Singapur sean naciones pequeñas.⁸⁸ Convertir un proyecto piloto en una solución escalable suele ser muy difícil y los gobiernos corren el riesgo de terminar con muchos proyectos piloto pero pocos proyectos a largo plazo. Es posible que las pequeñas empresas no tengan la capacidad de gestionar grandes contratos o proyectos. Además, la experimentación y la transición de un sistema a otro pueden dar lugar a una interrupción de los servicios que puede ser percibida negativamente por los ciudadanos y dar lugar a una pérdida de credibilidad.

Asegurar la asunción de responsabilidad

Es difícil que los gobiernos puedan garantizar la asunción de responsabilidad cuando las soluciones tecnológicas se subcontratan a empresas del sector privado, grandes o pequeñas. La falta de una rendición de cuentas suele estar asociada a las grandes empresas, pero, en el fondo, si los gobiernos no disponen de la capacidad tecnológica suficiente para realizar la supervisión, el problema persiste cuando se trabaja con *start-ups* y pymes en el ecosistema GovTech.

⁸⁷ Filer 2019

⁸⁸ BBVA.com 2018

4

Recomendaciones

Una lista para progresar

Cuando se piensa en la participación ciudadana, los gobiernos deben tener claro qué quieren conseguir. Más allá del objetivo de implicar significativamente a más ciudadanos en los procesos de toma de decisiones, ¿existe la intención de trabajar con los proveedores de nuevas tecnologías y de incorporar a diferentes actores? Si es así, el GovTech ofrece un camino prometedor.

Colaborar con start-ups para desarrollar nuevos instrumentos de participación y al mismo tiempo estimular el sector GovTech podría ser una opción para algunos gobiernos. En otros, especialmente en los casos en que el GovTech sigue siendo un concepto muy nuevo, deben tomarse algunas medidas preliminares. Aunque no es exhaustivo, el siguiente listado busca ayudar a los responsables de formulación de políticas a aprovechar el GovTech para fomentar la participación ciudadana.

1. Estimular el sector GovTech

En muchos lugares, el GovTech está todavía en ciernes, con iniciativas dispersas en diferentes sectores. No existen marcos gubernamentales que reconozcan y apoyen las necesidades de las *start-ups* y las pymes en su relación con el sector público. Muchas de las nuevas herramientas y soluciones tecnológicas desarrolladas por las *start-ups* de GovTech no están identificadas como tales.

A fin de crear las condiciones ideales para un sector GovTech dinámico, los responsables de formulación de políticas pueden:

- **Crear un programa u organismo dedicados a GovTech** como punto de referencia para todos los niveles del sector público (estatal, regional y local), para las iniciativas privadas, para las *start-ups* y para otros actores del ecosistema GovTech. Polonia, por ejemplo, cuenta con un programa de ese tipo, GovTech Polska, que tiene por objeto “mejorar el diálogo entre la Administración pública y los sectores más innovadores: empresarios de pymes, *start-ups* y la comunidad científica. Todos aquellos que, junto con nosotros, quieran encontrar las soluciones más innovadoras y eficaces a los verdaderos desafíos de la Administración pública”.⁸⁹
- **Crear fondos de inversión especializados e incentivos fiscales** para las inversiones en el desarrollo de soluciones de GovTech.

⁸⁹ SeeClickFix 2019

- **Establecer sistemas de compra pública** que permitan a todos los niveles de gobierno experimentar con nuevas soluciones. Dos ejemplos útiles son el Plan Catalizador de GovTech de Reino Unido (UK GovTech Catalyst Scheme)⁹⁰ y los concursos GovTech en Portugal.⁹¹
- **Inspirarse en el sector *fintech* y establecer *sandboxes* reguladores de GovTech**, que permitan probar las soluciones de GovTech de forma segura.⁹²
- **Establecer estándares de calidad de GovTech según el nivel de madurez tecnológica (TRL) de cada tecnología.** Cuando se implementan soluciones digitales, los funcionarios, al igual que las empresas, necesitan herramientas para tomar las decisiones correctas. Los estándares de GovTech pueden fortalecer la rendición de cuentas por parte del gobierno en sus relaciones digitales con los ciudadanos.⁹³
- **Establecer procedimientos de contratación más flexibles para GovTech.** Para promover un ecosistema próspero, la Administración pública podría adoptar varias de las siguientes recomendaciones:
 - **Lanzar iniciativas de contratación precomercial para GovTech basadas en necesidades concretas.** Un proceso similar al de One GovTech Catalyst UK⁹⁴ permite a múltiples proveedores desarrollar y perfeccionar sus soluciones por etapas, reduciendo los riesgos y los costes globales.
 - **Simplificar los procesos de contratación para atraer a pymes y empresas innovadoras** que suelen evitar los procesos complejos y burocráticos. Tanto el Reino Unido como Canadá han simplificado recientemente sus procedimientos de contratación con este fin.⁹⁵
 - **Explorar nuevas formas de adquirir activos digitales bajo demanda**, que permitan métodos de entrega más flexibles y que puedan facturarse por uso. Un ejemplo sería el Digital Marketplace de Reino Unido.⁹⁶
 - **Instaurar procedimientos de contratación abiertos que requieran el análisis de un problema en lugar de la compra de una solución predefinida.** En Noruega, StimuLab apoya a los organismos estatales y municipales en la fase inicial de la labor de desarrollo y ofrece orientación interdisciplinaria y recursos financieros para proyectos de desarrollo innovadores.⁹⁷
- **Crear aceleradoras de GovTech centrados en el ciudadano**, que reúnan a funcionarios y ciudadanos con el objetivo de prototipar herramientas que puedan ser replicadas y escaladas. Los prototipos podrían convertirse en *start-ups*, pymes u ONGs, con servicios de mentoría y financiación ofrecidos por el Gobierno.

⁹⁰ GOV.UK 2019

⁹³ Filer 2019

⁹⁶ Digitalmarketplace.service.gov.uk 2019

⁹¹ Govtech.gov.pt 2019

⁹⁴ GOV.UK 2019

⁹⁷ Difi.no 2019

⁹² Véase Anexo I

⁹⁵ Treasury Board of Canada Secretariat 2017

2. Crear capacidad en la Administración pública

Se necesitan funcionarios públicos con un nivel suficiente de conocimientos tecnológicos para garantizar que las administraciones públicas compren y regulen de manera responsable, y que los datos, producidos por los nuevos instrumentos de participación ciudadana se gestionen de manera eficiente y ética.

Los responsables de formulación de políticas pueden adoptar las siguientes medidas para potenciar la capacidad innovadora del sector público:

- **Flexibilizar los procesos de contratación de personal y adaptar los marcos profesionales para atraer al sector público a profesionales de la tecnología digital, la innovación y la participación ciudadana.** Por ejemplo, el Gobierno de Escocia ha introducido recientemente un nuevo marco profesional que reconoce siete funciones de diseño para asegurarse de que sus funcionarios públicos cuentan con las aptitudes necesarias para trabajar con nuevos métodos.⁹⁸
- **Construir capacidad interna desde dentro del gobierno y fomentar la experimentación en el desarrollo de soluciones digitales.**
 - Promover aceleradoras públicas donde los funcionarios puedan explorar, definir y desarrollar soluciones tecnológicas.
 - Incluir el emprendimiento y los nuevos perfiles digitales en la formación que se ofrece a los funcionarios públicos. Iniciativas como la CivTech Academy en Escocia contribuyen al desarrollo de nuevas habilidades de los trabajadores públicos.
- **Fomentar la capacitación interna del personal en la gestión y utilización de los datos** obtenidos a partir de las iniciativas participativas de GovTech.
 - Desarrollar programas destinados a facilitar que los funcionarios públicos, de todos los niveles, comprendan por qué el diseño de datos y servicios digitales es importante para las administraciones. En el Reino Unido, el Gobierno contrata a analistas y científicos de datos y capacita a los cargos directivos de la Administración pública y a los responsables de formulación de políticas para que estén más informados y tengan más confianza en los datos que reciben.⁹⁹
 - Fomentar la creación de equipos multidisciplinares, que agrupen a profesionales del sector público con aquellos perfiles digitales y tecnológicos procedentes de otros sectores.
- **Capacitar a los equipos internos en diseño de futuros** para fomentar dinámicas más proactivas en la elaboración de políticas públicas. El laboratorio de políticas de la Unión Europea (EU Policy Lab), por ejemplo, analiza posibles escenarios a largo plazo y unifica perspectivas para la formulación de políticas.
- **Reconocer a las personas innovadoras dentro de la Administración** y ofrecerles apoyo para que formen a otros funcionarios.

⁹⁸ Lyne 2019

⁹⁹ Duhaney 2018

3. Construir una estrategia participativa de GovTech a nivel nacional

El trabajar en silos y la falta de interoperabilidad pueden conducir a una duplicación de esfuerzos en diferentes organismos, como fue el caso de Singapur antes de que se creara el portal Ideas!.

Se pueden tomar las siguientes medidas para crear una estrategia participativa de GovTech sólida:

- **Publicar directrices y conjuntos de herramientas para que los responsables políticos construyan mejores servicios a través de la participación ciudadana, ya sea digital o analógica.** Estos recursos pueden ser desarrollados conjuntamente por funcionarios públicos y ciudadanos, como el U.S. Public Participation Playbook.¹⁰⁰
- **Crear un marco jurídico y administrativo** para dar continuidad a los instrumentos y mecanismos de participación ciudadana existentes, independientemente de los cambios políticos que ocurran. Un ejemplo es el Sistema Nacional de Participación Social del Brasil.¹⁰¹
- **Incluir la participación digital en las estrategias globales de gestión digital.** Por ejemplo, el tercer eje de la Estrategia de Gobernanza Digital de Brasil trata de la participación social.¹⁰²
- **Mejorar la coordinación interdepartamental** mediante la creación de un consejo de GovTech y participación ciudadana, unidades especializadas en los ministerios, o unidades de coordinación.
- **Establecer un marco para el desarrollo de productos:**
 - Enfocar las soluciones participativas de GovTech como si fueran un proyecto de desarrollo de producto en el que la inversión en actividades de lanzamiento al mercado (divulgación y relaciones públicas) sea tan importante como el desarrollo de la tecnología.
 - Incluir requisitos de código abierto para las soluciones tecnológicas a fin de evitar dependencias o ineficiencias en el uso de los recursos públicos.
 - Incluir una política de privacidad y protección de datos clara como parte de los estándares de calidad de las soluciones de GovTech.
 - Diseñar y solicitar soluciones escalables, donde las soluciones a nivel global respondan a las necesidades locales y viceversa.
 - Incluir como acuerdo de nivel de servicio (SLA, por sus siglas en inglés) circuitos de retroalimentación estandarizados para los servicios digitales, que aumenten la calidad y la coherencia de los servicios de la administración digital en su conjunto.
 - Elaborar métricas estandarizadas e indicadores claves de rendimiento (KPI) relativos al impacto y la evaluación de los proyectos.

¹⁰⁰ Participation.usa.gov

¹⁰¹ Participedia.net 2017

¹⁰² Estrategia de Governança Digital 2018

- **Estandarizar los procesos y las metodologías del ecosistema GovTech.** Los expertos no recomiendan tender a una norma única, pero la formalización de los procesos puede ayudar a los posibles actores a comprender y participar mejor dentro del ecosistema. Entre los ejemplos se incluyen Startup in Residence (STIR),¹⁰³ de San Francisco, CivTech en Escocia¹⁰⁴ o las sociedades de GovTech en Singapur.¹⁰⁵
- **Promover o exigir el uso de tecnología estándar abierta y licencias gratuitas para el contenido.** Un ejemplo pionero es la Guía de Contratación Pública de TIC del Ayuntamiento de Barcelona.¹⁰⁶

4. Potenciar la participación ciudadana y fomentar comunidades de prácticas

Ninguna organización, administración pública o individuo es capaz de resolver por sí solo los problemas que se le plantean. Fomentar un ecosistema GovTech innovador requiere un enfoque concreto sobre la participación ciudadana, dentro y fuera de las instituciones públicas. Este objetivo exige una visión conjunta, una misión e intención claras, un lenguaje común, inteligencia colectiva y acción.

Para fomentar la participación ciudadana, los responsables de formulación de políticas pueden:

- **Crear una plataforma de participación** en la que se enumeren todas las iniciativas de participación digitales a nivel nacional y local. Esto incluye la creación de un comité nacional de expertos de distintos sectores, vías claras de participación, sistemas de seguimiento y un órgano que pueda canalizar, procesar y responder a las propuestas formuladas. Por ejemplo, el sitio ChileAtiende¹⁰⁷ podría adaptarse para que no se limite a ofrecer información sobre los servicios públicos, sino que incluya todas las iniciativas de participación del país.
- **Aprovechar el altruismo de las distintas comunidades y, en colaboración con los ciudadanos, formular un protocolo para el “derecho a contribuir”, basado en el bien común urbano y en los principios de datos abiertos.** La Carta de Derechos Digitales de Barcelona,¹⁰⁸ el marco metodológico The Bristol Approach y el protocolo Co-Cities¹⁰⁹ son referencias útiles.
- **Incluir opciones analógicas en las iniciativas de participación ciudadana** digitales para garantizar la inclusión, como en el ejemplo de la posibilidad de participación en papel de Decide Madrid.

¹⁰³ STIR 2017

¹⁰⁴ CivTech®, 2019

¹⁰⁵ GovTech Singapore 2019

¹⁰⁶ Guía de compra pública de TIC del

Ayuntamiento de Barcelona 2017

¹⁰⁷ Chileatiende.gob.cl

¹⁰⁸ Digitalrightsbarcelona.org 2019

¹⁰⁹ The Co-Cities Protocol 2019

Para fomentar las comunidades de prácticas, los políticos pueden:

- **Crear relatos, historias y casos prácticos inspiradores.** Cada país, región y ciudad deberá encontrar su propia inspiración basada en la historia local, personajes, proyectos y problemas propios. Las narrativas elaboradas en torno a Code For America¹¹⁰ (propósito compartido, servir al país, mentalidad emprendedora, etc.), Decidim Barcelona¹¹¹ (inteligencia colectiva, soberanía tecnológica, bien común urbano, etc.) o vTaiwan¹¹² (prototipos, hélice quíntuple, Audrey Tang, etc.) son ejemplos instructivos.
- **Reunir las mejores prácticas y las lecciones aprendidas:**
 - **Crear un catálogo de casos de éxito de referencia de procesos de participación GovTech.** Los casos de éxito deben proporcionarse en un formato en el que otros puedan basarse fácilmente. Por ejemplo, ImpactOn¹¹³ facilita la reproducción de las iniciativas de innovación social que han tenido éxito.
 - **Reconocer el fracaso como parte del proceso de aprendizaje.** Inspirarse en el Proyecto de Espacios Públicos (Project for Public Space) y utilizar el humor para concienciar y aprender de los proyectos fallidos.¹¹⁴ Los concursos anuales en los que los gobiernos y los ciudadanos exponen “lo que salió mal” pueden constituir en sí mismos procesos participativos.
- **Fomentar el intercambio continuo de conocimientos y la consolidación de la confianza entre los integrantes del ecosistema.**
 - **Facilitar las interacciones de persona a persona y la aparición de “terceros espacios”** físicos compartidos, como el espacio de trabajo GovTech Public Hall¹¹⁵ en Londres y Civic Hall¹¹⁶ en la ciudad de Nueva York, o a través de espacios digitales compartidos como grupos de Facebook, canales de Telegram, canales de Slack, moodles, wikis o grupos de Meetup como Civic Tech Toronto.¹¹⁷
 - **Fomentar la cultura del intercambio permanente de conocimientos,** la construcción colectiva de conocimientos y el aprendizaje colectivo. Para facilitar la adopción de estas prácticas más informales relacionadas con el conocimiento, crear un sistema de reconocimiento formal como las Insignias Abiertas de Mozilla¹¹⁸ o los programas participativos del Servicio Nacional de Salud.¹¹⁹

¹¹⁰ Code for America 2019

¹¹⁴ Project for Public Spaces 2018

¹¹⁸ Openbadges.org 2016

¹¹¹ Decidim.barcelona

¹¹⁵ Smart Cities World 2019

¹¹⁹ Openbadgeacademy.com

¹¹² nfo.vtaiwan.tw

¹¹⁶ Civic Hall 2019

¹¹³ Impacton.org 2019

¹¹⁷ Civic Tech Toronto 2019

Conclusión

El GovTech presenta una serie de oportunidades para que los gobiernos de todo el mundo den prioridad a la innovación pública y busquen formas novedosas de involucrar a los ciudadanos. Fomentar un ecosistema GovTech puede conducir al crecimiento económico, mejorar los servicios públicos, aumentar la eficiencia y reducir los gastos. Un ecosistema de GovTech dinámico también puede ayudar a las administraciones públicas a dejar de trabajar con los grandes proveedores tradicionales de TIC e incorporar a nuevos actores, como *start-ups*, pequeñas empresas, emprendedores, investigadores y comunidades locales.

La interacción con nuevos actores, como las *start-ups*, puede fomentar la innovación en el sector público y promover procedimientos de contratación más ágiles y eficientes. Al mismo tiempo, el GovTech ofrece oportunidades adicionales a los gobiernos en el ámbito de la participación ciudadana, lo que puede aumentar la participación de los ciudadanos y, a la vez, fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas.

El GovTech es todavía muy nuevo y se está desarrollando a diferentes velocidades en todo el mundo. Si bien se puede encontrar inspiración en las iniciativas mencionadas a lo largo de este informe, que se están implantando en algunos de los ecosistemas más avanzados, es importante reconocer que el GovTech no es la respuesta a todas las necesidades, y que cada administración pública tendrá que adaptarse y experimentar dentro de su propia realidad.

Anexo

Los sandboxes reguladores en la innovación pública

El término *sandbox* (término inglés que literalmente significa “caja de arena”) se refiere al pequeño espacio de los parques infantiles habilitado con arena para que los niños puedan jugar en un ambiente controlado. El término fue adoptado por primera vez en 2016 para describir el entorno de prueba de la Financial Conduct Authority (FCA) del Reino Unido. El entorno de prueba regulado de la FCA permite a las *start-ups*, como las *fintechs*, desarrollar nuevos productos y servicios con los clientes en el mercado, a la vez que trabajan mano a mano con los legisladores para adaptar las regulaciones y normas.

Los beneficios de esos entornos de prueba controlados se detallaron en un informe de la FCA de 2017, en el que se destacaba la reducción del tiempo y el coste de llevar las innovaciones al mercado.¹²⁰ En tan solo tres años desde el lanzamiento del primer *sandbox* en 2016, aproximadamente el 80 % de las 47 empresas que habían completado las pruebas operaban en el mercado y otras 63 estaban en proceso.¹²¹

El concepto también se ha extendido a otros países y sectores. Hasta la fecha, la FCA ha llegado a acuerdos con más de 30 organizaciones internacionales para llevar a cabo pruebas transfronterizas como parte de la Red Global de Innovación Financiera.¹²² El éxito de entornos de prueba controlados en un sector tan complejo como el de los servicios financieros es un buen augurio para su uso en otras áreas que dependen de normas y reglamentos y de la necesidad de protección del consumidor, como el sector energético.

En el caso del GovTech, la experimentación con nuevas tecnologías en un entorno de pruebas tiene potencialmente varias ventajas. Podría reducir el riesgo de daño público por una idea no testada. Podría también permitir a los organismos públicos, reacios a correr riesgos, dedicar presupuestos más reducidos a nuevas ideas sobre una base de prueba y error, y facilitar la firma de pequeños contratos piloto en lugar de depender de grandes licitaciones públicas. También podría fomentar nuevos ecosistemas en los que los equipos del *sandbox* se coordinen con otros equipos públicos que trabajan en esferas relacionadas con la participación ciudadana, como la gestión de datos, la seguridad cibernética y la infraestructura digital pública.

¹²⁰Fca.org.uk 2019

¹²¹ Woolard 2019

¹²² Ibid.

Referencias

Referencias

Accountability Lab. (2019). SDG16 Innovation Challenge [online]. Disponible en: <http://www.accountabilitylab.org/innovation>

Alsina, V. y Martí, J. (2018). "The Birth of the CrowdLaw Movement: Tech-Based Citizen Participation, Legitimacy and the Quality of Lawmaking". *Analyse & Kritik*, 40(2), pp.337-358.

Aragón, P., Bermejo, Y., Gómez, V., Kaltenbrunner, A. (2018). "Interactive Discovery System for Direct Democracy" [PDF]. Aceptado en la 2018 IEEE/ACM International Conference on Advances in Social Networks Analysis and Mining (ASONAM 18). Disponible en: <https://arxiv.org/pdf/1807.04448.pdf>

Ayuntamiento de Madrid. (sin fecha). Consul Open Participation: Open Software for Citizen Participation. [PDF] Disponible en: http://consulproject.org/docs/consul_dossier_en.pdf

Balestrini, M., Rogers, Y., Hassan, C., Creus, J., King, M. y Marshall, P. (2017). "A City in Common: A Framework to Orchestrate Large-scale Citizen Engagement around Urban Issues". CHI 2017 - Proceedings of the 2017 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems, pp.2282-2294.

Banks Gross, Z. (n.d.). REPLICATE. KWMC. [online] Disponible en: <https://kwmc.org.uk/projects/replicate/>

Basu, M. y Rohaidi, N. (2017). Exclusive: Singapore reveals changes in tech procurement. GovInsider. [online] Disponible en: <https://govinsider.asia/innovation/singapore-changes-in-tech-procurement-govtech-jacqueline-poh>

BBVA.com. (2018). GovTech: how technology can transform public management. [online] Disponible en: <https://www.bbva.com/en/govtech-technology-can-transform-public-management/>

Bermejo, Y. y Gutiérrez, B. (2019). Madrid como laboratorio democrático in Democracias Futuras. Visiones para reinventar la participación política. MediaLab Prado, ParticipaLab 2019

Better Finance, Better World. (2018). London: Blended Finance Taskforce. [PDF] Disponible en: https://s3.amazonaws.com/aws-bsdc/BFT_BetterFinance_final_01192018.pdf

Brantley, B. (2015). Three concepts governments can learn from lean start-ups. American Society for Public Administration. [online] Disponible en: <https://patimes.org/concepts-governments-learn-lean-start-ups>

Centro Común de Investigación de la Comisión Europea (JRC). (2019). The Future of Government 2030+: A Citizen Centric Perspective on New Government Models. [PDF] Disponible en: https://publications.jrc.ec.europa.eu/repository/bitstream/JRC115008/futurgov_web_lq_v2.pdf

Chileatiende.gob.cl. (sin fecha). ChileAtiende. [online] Disponible en: <https://www.chileatiende.gob.cl/>

Chwalisz, C. (2017). Citizen engagement in politics and policymaking: Lessons from the UK. Westminster Foundation for Democracy. [PDF] Disponible en: <http://www.populus.co.uk/wp-content/uploads/2017/07/Citizen-Engagement-Report-002.pdf>

Citizenlab.co. (2019). CitizenLab – civic engagement made easy. [online] Disponible en: <https://www.citizenlab.co/>

Cityflag. (2019). Cityflag. [online] Disponible en: <https://cityflag.co/>

Civic Hall. (2019). Civic Hall: The Home for Civic Tech in NYC. [online] Disponible en: <https://civichall.org/>

CivTech®. (2019). About the CivTech® Programme. [online] Disponible en: <https://civtech.atlassian.net/wiki/spaces/CIV/overview>

Code for America. (2019). Code for America: What if all government services were this good? [online] Disponible en: <https://www.codeforamerica.org/>

Comisión Europea. (2018). eGovernment & Digital Public Services. [online] Disponible en: <https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/public-services-egovernment>

Consejo de Europa. (2017). Citizenship and Participation. [online] Disponible en: <https://www.coe.int/en/web/compass/citizenship-and-participation>

Decide Madrid. (2016). Seguimiento de proyectos: Presupuestos Participativos 2016. [online] Disponible en: <https://decide.madrid.es/presupuestos/2016/ejecuciones?utf8=%E2%9C%93&status=2>

Decide Madrid. (2017). Presupuestos Participativos 2017. [online] Disponible en: <https://decide.madrid.es/presupuestos/presupuestos-participativos-2017/resultados/hortaleza>

Decidim.barcelona. (sin fecha). decidim.barcelona. [online] Disponible en: <https://www.decidim.barcelona/>

Difi.no. (2019). StimuLab. [online] Disponible en: <https://www.difi.no/fagomrader-og-tjenester/innovasjon/hva-tilbyr-difi/stimulab>

Digitalmarketplace.service.gov.uk. (2019). Digital Marketplace. [online] Disponible en: <https://www.digitalmarketplace.service.gov.uk/>

Digitalrightsbarcelona.org. (2019). Charter of Barcelona for the Rights of Citizens in the Digital Era. [online] Disponible en: <http://digitalrightsbarcelona.org/la-carta/?lang=en>

Duhaney, D. (2018). Data literacy - improving conversations about data. Data in government. [online] Disponible en: <https://dataingovernment.blog.gov.uk/2018/02/21/data-literacy-improving-conversations-about-data/>

Ecquaria.com. (2016). Active Citizen Engagement through Ideas Crowdsourcing. [online] Disponible en: <https://www.ecquaria.com/active-citizen-engagement-through-ideas-crowdsourcing/>

El Mundo. (2018). La ONU premia al Ayuntamiento por Decide Madrid que “facilita una participación ciudadana directa”. [online] Disponible en: <https://www.elmundo.es/madrid/2018/06/07/5b1948b822601de9078b4671.html>

Estratégia de Governança Digital. (2018). [PDF] Brasília: Ministério do Planejamento, Desenvolvimento e Gestão, Secretaria de Tecnologia da Informação e Comunicação. Disponível em: <https://www.governodigital.gov.br/EGD/documentos/revisao-da-estrategia-de-governanca-digital-2016-2019.pdf>

Fca.org.uk. (2019). Regulatory sandbox lessons learned report. [online] Disponível em: <https://www.fca.org.uk/publication/research-and-data/regulatory-sandbox-lessons-learned-report.pdf>

Filer, T. (2018) Thinking About GovTech: A brief guide for policymakers. Bennett Institute for Public Policy, Cambridge. [PDF] Disponível em: <https://www.bennettinstitute.cam.ac.uk/publications/thinking-about-GovTech-brief-guide-policymakers/>

Filer, T. (2019). “Why the “government” in GovTech must be more than just a client”. [online] NS Tech. Disponível em: <https://tech.newstatesman.com/guest-opinion/GovTech-definition-government-client>

FixMyStreet. (2019). FixMyStreet. [online] Disponível em: <https://www.fixmystreet.com/>

Frueh, S. (2018). Securing the Vote – New Report. [online] Disponível em: <http://www8.nationalacademies.org/onpinews/newsitem.aspx?RecordID=25120>

GOV.UK. (2019). The GovTech Catalyst challenge process. [online] Disponível em: <https://www.gov.uk/guidance/the-govtech-catalyst-challenge-process>

Government of Uganda –The Buikwe Challenge. (2019). [PDF] Disponível em: <https://www.b4sd.org/wp-content/uploads/2019/06/2019-GIC-General-Information-Documents-2.pdf>

Government Technology Agency. (2019). Our Role. [online] Disponível em: <https://www.tech.gov.sg/who-we-are/our-role/>

GovHack. (2019). The GovHack Series. [online] Disponível em: <https://govhackseries.worldgovernmentsummit.org/>

GovTech Polska. (2019). About GovTech Polska. [online] Disponível em: <https://govtech.gov.pl/en/about-GovTech-polska/>

GovTech Singapore. (2019). 3 new ways to partner with GovTech. [online] Disponível em: <https://www.tech.gov.sg/media/technews/3-new-ways-to-partner-with-govtech>

Govtech.gov.pt. (2019). GovTech ‘19. [online] Disponível em: <https://govtech.gov.pt/>

Grant, G. (2018). Engaging UK suppliers in the global digital marketplace. Gov.UK [online] Disponível em: <https://gds.blog.gov.uk/2018/07/24/engaging-uk-suppliers-in-the-global-digital-marketplace/>

Güemes, C and Resina, J. (2018). Participación Ciudadana y Confianza, un ejercicio de alquimia democrática. In Güemes, C, Resina, J, Cruz- Rubio, C (eds.) Participación Ciudadana: Experiencias Inspiradoras en España. pp. 74

Guía de compra pública de TIC del Ayuntamiento de Barcelona. (2017). Barcelona Ciutat Digital. [PDF] Disponível em: https://ajuntament.barcelona.cat/contractaciopublica/sites/default/files/barcelona_city_council_ict_public_procurement_guide_1.pdf

Haisler, D. (2019). Gov Tech Market Year in Review for 2018. [online] Disponible en: <https://www.dustinhaisler.com/GovTech-market>

Hill, R. (2019). Despite vows to spend more with smaller firms, UK.gov sure does seem to love legacy lock-in. [online] Theregister.co.uk. Disponible en: https://www.theregister.co.uk/2019/01/08/ukgov_risks_slipping_back_into_bad_habits_on_legacy_lockin_mps_told/

Holmes, B. (2011). Citizens' engagement in policymaking and the design of public services – Parliament of Australia. [online] Disponible en: https://www.aph.gov.au/About_Parliament/Parliamentary_Departments/Parliamentary_Library/pubs/rp/rp1112/12rp01

Holtaway, O. (2018). People-centred innovation: The Bristol Approach to Citizen Sensing. [online] Medium. Disponible en: <https://medium.com/purposeomagazine/people-centred-innovation-the-bristol-approach-to-citizen-sensing-4bbff0dd54f7>

Hughes, T. y Varga, P. (2018). OGP Participation and Co-Creation Toolkit. Open Government Partnership. [PDF] Disponible en: http://live-ogp.pantheonsite.io/sites/default/files/OGP_Participation-CoCreation-Toolkit_20180509.pdf

Ichangemycity.com. (2019). I Change my City. [online] Disponible en: <https://www.ichangemycity.com/>

IdeaScale. (2019). Software de Gestión de la Innovación. [online] Disponible en: <https://ideascale.com/es/>

Impacton.org. (2019). ImpactOn: Projects Worth Spreading. [online] Disponible en: <https://impacton.org>

Info.vtaiwan.tw. (n.d.). vTaiwan. [online] Disponible en: <https://info.vtaiwan.tw/>

Insights.U.S. (2019). Insights.U.S. [online] Disponible en: <https://www.insights.us/>

Jandel, H. (2018). GovTech — Is Europe missing out (again)? Medium. [online] Disponible en: <https://medium.com/founders-intelligence/govtech-is-europe-missing-out-again-7815251e4617>

Jorge, F. (2018). Lisbon's Top 10 GovTech Start-ups - PUBLIC. PUBLIC. [online] Disponible en: <https://www.public.io/lisbon-top-10-govtech-start-ups/>

Knowle West Media Centre. (2016). The Bristol Approach in action. [online] Disponible en: https://issuu.com/knowlewestmedia/docs/bristol_approach_booklet_issu

Lévy, P. (1997). Collective intelligence. Cambridge, Mass: Perseus Books.

Lyne, K. (2019). Scottish Government to host International Design in Government Conference. Digital Scotland. [online] Disponible en: <https://blogs.gov.scot/digital/2019/02/27/scottish-government-to-host-international-design-in-government-conference/>

Manville, C. et al. (2014). Mapping Smart Cities in the EU. Directorate General for Internal Policies Policy Department A: Economic and Scientific Policy, European Parliament. [PDF] Disponible en: [http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET\(2014\)507480_EN.pdf](http://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/etudes/join/2014/507480/IPOL-ITRE_ET(2014)507480_EN.pdf)

Nesta. (sin fecha). UK Parliament Evidence Checks. [online] Disponible en: <https://www.nesta.org.uk/feature/six-pioneers-digital-democracy/uk-parliament-evidence-checks/>

NextBigWhat. (2014). Indian GovTech: The Times They Are A Changing [Recap 2014]. [online] Disponible en: <https://nextbigwhat.com/govtech-india-initiatives/>

Noveck, B. (2018). "Crowdlaw: Collective Intelligence and Lawmaking". *Analyse & Kritik*, 40(2), pp.359-380.

Novoville. (2019). Novoville - Redefining civic engagement. [online] Disponible en: <https://www.novoville.com/>

O'Reilly, T. (2010). "Government As a Platform". En L. Ruma & D. Lathrop, *Open Government* (1st ed.). O'Reilly Media. [online] Disponible en: <https://www.oreilly.com/library/view/open-government/9781449381936/ch02.html>

Observatorio de Innovación en el Sector Público. (2017). GovTech Poland programme. [online] Disponible en: <https://oecd-opsi.org/innovations/govtech-poland-programme>

Observatorio de Innovación en el Sector Público. (2018). GovTech: Using technology to support the Sustainable Development Goals in Portugal. [online] Disponible en: <https://oecd-opsi.org/innovations/govtech/>

OCDE Declaración sobre innovación en el sector público. (2019). [PDF] Disponible en: <https://oecd-opsi.org/wp-content/uploads/2018/11/Declaraci%C3%B3n-Espanol.pdf>

Open Government Partnership. (2019). Open Government Declaration. [online] Disponible en: <https://www.opengovpartnership.org/process/joining-ogp/open-government-declaration/>

Openbadgeacademy.com. (n.d.). Get Involved In Your NHS. [online] Disponible en: <https://www.openbadgeacademy.com/NHS>

Openbadges.org. (2016). Open Badges. [online] Disponible en: <https://openbadges.org/>

Ortiz de Artiñano, I. (2017). Keeping the ball rolling: Building an ecosystem for the Government as a Platform. [pendiente de publicación]

Participation.usa.gov. (sin fecha). US Public Participation Playbook. [online] Disponible en: <https://participation.usa.gov/>

Participedia.net. (2017). Brazil's National Policy of Social Participation. [online] Disponible en: <https://participedia.net/method/4784#>

Pearlman, S. (2016). What are APIs and how do APIs work?. [online] MuleSoft Blog. Disponible en: <https://blogs.mulesoft.com/biz/tech-ramblings-biz/what-are-apis-how-do-apis-work/>

Project for Public Spaces. (2018). Case Studies: Hall of Shame. [online] Disponible en: <https://www.pps.org/gps/hall-of-shame>

Public Institutions for SDGs. (2019). Public Institutions and Digital Government Department of Economic and Social Affairs. [online] Disponible en: <https://publicadministration.un.org/en/Themes/Public-Institutions-for-SDGs>

PUBLIC. (2017). The Future of GovTech: Novoville. [online] Disponible en: <https://medium.com/@Public.io/the-future-of-govtech-novoville-93cda4798290>

PWC. (2016). Gov.Tech: The power to transform public services in the UK. [PDF] Disponible en: <https://www.pwc.es/es/home/assets/gov-tech-report.pdf>

Rohaidi, N. (2019). Thailand building US\$1bn GovTech economy. GovInsider. [online] Disponible en: <https://govinsider.asia/digital-gov/thailand-builds-us1bn-govtech-economy-pariwat-wongsamran-nia-startup-thailand/>

Rubio, R. (2018). "La participación del ciudadano en la administración general del estado". En Güemes, C, Resina, J, Cruz-Rubio, C (eds.) Participación Ciudadana: Experiencias Inspiradoras en España. P. 33

SeeClickFix.com. (2019). SeeClickFix. [online] Disponible en: <https://seeclickfix.com/>

Shively, J. (2019). Miami Lakes, FL unveils new community engagement platform to 30,000. Medium. [online] Disponible en: <https://blog.seeclickfix.com/miami-lakes-fl-unveils-new-community-engagement-platform-to-30-000-69d65f05dc3c>

Sil.vc. (2018). SDG Innovation Challenge. [online] Disponible en: <http://sil.vc/accelerators/sdg-innovation-challenge-en/>

Singapore Business Review. (2018). 4.83 million Singaporeans are now online. [online] Disponible en: <https://sbr.com.sg/information-technology/news/483-million-singaporeans-are-now-online>

Smart Cities World. (2019). Govtech start-up workspace to open in heart of Westminster. [online] Disponible en: <https://www.smartcitiesworld.net/news/news/govtech-start-up-workspace-to-open-in-heart-of-westminster-4133>

Smith, W. (2018). Digital Marketplace turns 4: what we've achieved. [online] Disponible en: <https://gds.blog.gov.uk/2018/11/06/digital-marketplace-turns-4-what-weve-achieved/>

Startacus. (2019). GovTech workspace to launch in London. [online] Disponible en: <https://startacus.net/culture/govtech-workspace-to-launch-in-london#.XSRkGugzaUk>

STIR. (2017). Startup in Residence Overview. [online] Disponible en: <https://startupinresidence.org/program/>

The Co-Cities Protocol. (2019). [PDF] The Co-Cities Project. Disponible en: <http://commoning.city/wp-content/uploads/sites/18/2019/02/Protocol-.pdf>

The World Bank. (2019). GovTech: Putting people first. [online] Disponible en: <https://www.worldbank.org/en/topic/governance/brief/GovTech-putting-people-first>

Treasury Board of Canada Secretariat (2017). Government of Canada uses simplified procurement to award contract for digital services. [online] Disponible en: https://www.canada.ca/en/treasury-board-secretariat/news/2017/09/government_of_canada_uses_simplified_procurement_to_ward_contract_for_digital_services.html

UN E-Government Knowledgebase. (2018). UN eGovernment Survey 2018. [online] Disponible en: <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2018>

UN News. (2016). E-government a powerful tool to implement global sustainability goals, UN survey finds. [online] Disponible en: <https://news.un.org/en/story/2016/08/536002-e-government-powerful-tool-implement-global-sustainability-goals-un-survey>

UN.org. (n.d.) Universal Declaration of Human Rights. [online] Disponible en: https://www.un.org/en/udhrbook/pdf/udhr_booklet_en_web.pdf

Welsh, J. (2018). 11 Developments In Govtech That You Really Need To Know. Forbes.com. [online] Disponible en: <https://www.forbes.com/sites/johnwelsheurope/2018/11/12/11-developments-in-govtech-that-you-really-need-to-know/#3833a10a7ae3>

Woolard, C. (2019). Deeds not words: the next stage of the FCA's innovation journey. FCA. [online] Disponible en: <https://www.fca.org.uk/news/speeches/deeds-not-words-next-stage-fca-innovation-journey>

Agradecimientos

Autor principal

- **Olivia Blanchard** - Investigadora, Digital Future Society Think Tank

Colaboradores expertos

Este informe ha sido posible gracias a las ideas y aportaciones de los siguientes expertos:

- **Albert Cañigueral** – Spanish Language Connector, Ouishare
- **Amit Prakash** – Profesor Asociado, Centre for IT and Public Policy, International Institute of Information Technology-Bangalore
- **Beatriz Belmonte** – Responsable de diseño de servicios y experiencia, PublicTech Lab
- **César García** – Grupo de Innovación Social, MediaLab Prado
- **Eduardo González de Molina** – Investigador, The Governance Lab, Universidad de Nueva York
- **Fernanda Campagnucci** – Public Manager, Departamento de Innovación y Tecnología, Ciudad de São Paulo
- **Jayaraj Dirilokaraj** – Moments of Life Manager, GovTech Agency, Gobierno de Singapur
- **Justyna Orlowska** – Directora de GovTech Polska, Cancillería del Primer Ministro de Polonia
- **Kevin Bowman** – Director, Policy Insights, GSMA
- **Mara Balestrini** – CEO, Ideas for Change
- **Olga Andersen** – Responsable del programa Open Challenges and Pilot Testing en Moscú, Agencia de Innovación de Moscú
- **Paloma Baytelman** – Encargada de Transformación Tecnológica, Consejo Nacional de Innovación para el Desarrollo de Chile (CNID)
- **Tanya Filer** – Public Policy and Research Leader, Bennett Institute for Public Policy, Universidad de Cambridge, Reino Unido
- **Xavier Duch** – Director de IT, Il·lustre col·legi d'advocats de barcelona (ICAB)

Equipo del Digital Future Society Think Tank

Se agradece el trabajo editorial y las aportaciones de los siguientes miembros del equipo:

- **Carina Lopes** - Directora, Digital Future Society Think Tank
- **Nicole Harper** - Editora, Digital Future Society Think Tank

Citación

Por favor, cite este informe de la siguiente manera:

- Digital Future Society. (2019). Aprovechar el GovTEch para la participación ciudadana: políticas innovadoras para la era digital. Barcelona, España.



**Digital
Future Society**