

DATOS PARA UNA MEJOR GOBERNANZA

CONSTRUYENDO ECOSISTEMAS ANALÍTICOS GUBERNAMENTALES EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

MENSAJES PRINCIPALES

Los gobiernos de América Latina y el Caribe enfrentan complejos desafíos de desarrollo, desde la ralentización del crecimiento económico y la inflación, hasta la persistente debilidad institucional en el sector público. Para fortalecer el funcionamiento del gobierno y responder eficazmente a estos desafíos, es fundamental comprender en detalle qué está fallando y dónde. Esto requiere diagnósticos basados en información granular y en tiempo real, así como la capacidad de los funcionarios públicos para tomar medidas adecuadas.

Las administraciones públicas ya disponen de los datos necesarios para enfrentar los desafíos que se les presentan. Han estado produciendo y recopilando datos con gran detalle durante muchos años. Pero necesitan poder analizar los datos que recopilan en el curso de sus operaciones diarias para orientar las decisiones gerenciales en todas las funciones gubernamentales. Por ejemplo, los datos sobre prácticas de contratación pueden utilizarse para tomar decisiones en la gestión de recursos humanos, los datos sobre retrasos en los pagos de contrataciones públicas pueden mejorar los procesos de contratación, y los datos sobre el cumplimiento de los contribuyentes pueden ser claves para diseñar instrumentos fiscales más efectivos. Al no aprovechar los datos recopilados en los sistemas digitales de información de gestión, los gobiernos de la región están dejando importantes cantidades de dinero sobre la mesa y disminuyendo su impacto en la vida de los ciudadanos.

Data for Better Governance: Building Government Analytics Ecosystems in Latin America and the Caribbean (Datos para una Mejor Gobernanza: Construyendo Ecosistemas Analíticos Gubernamentales en América Latina y el Caribe) ofrece un marco conceptual y evidencia empírica para evaluar cómo los gobiernos utilizan los datos administrativos para mejorar el funcionamiento del Estado, y destaca oportunidades de mejora. Los gobiernos de América Latina y el Caribe son líderes mundiales en la digitalización de sus operaciones, pero no aprovechan sistemáticamente los datos recopilados para diagnosticar y mejorar su funcionamiento. Esto representa una oportunidad perdida.

El informe proporciona a los gobiernos de esta región y de otras una hoja de ruta para desarrollar la *analítica gubernamental*: reutilizar los datos gubernamentales existentes para mejorar la eficiencia y la eficacia de cada aspecto del funcionamiento del gobierno. El informe identifica las condiciones críticas necesarias para la analítica gubernamental, como la



infraestructura de datos y las capacidades analíticas, y ofrece estrategias para fortalecerlas. El informe se basa en datos de una encuesta realizada a servidores públicos de 20 países de América Latina y el Caribe, expertos en funciones gubernamentales claves y sus respectivos sistemas de información de gestión, así como en 12 estudios de caso sobre iniciativas analíticas, para presentar las siguientes conclusiones y recomendaciones.

EXPANDIENDO EL USO DE LA ANALÍTICA GUBERNAMENTAL EN AMÉRICA LATINA Y EL CARIBE

El uso de la analítica en América Latina y el Caribe varía según las funciones gubernamentales y las áreas políticas. También existe una heterogeneidad significativa en los sistemas y prácticas utilizados dentro de los países. Esto sugiere que los gobiernos carecen de un enfoque sistemático para el uso de la analítica de datos en el conjunto de la administración pública. Esto también presenta una oportunidad de intercambio, que permite a los países compartir sus experiencias y adoptar prácticas exitosas demostradas por sus pares.

Los gobiernos de la región pueden expandir el uso de la analítica avanzada para enfrentar los complejos desafíos del desarrollo. Actualmente, los gobiernos utilizan datos administrativos predominantemente para producir análisis descriptivos con fines operativos y transaccionales, pero están perdiendo oportunidades de utilizar análisis avanzados para mejorar la toma de decisiones, diseñar políticas públicas más eficaces y eficientes, y reforzar el funcionamiento del sector público y la prestación de servicios.

La analítica gubernamental ya está generando resultados positivos en la región. Por ejemplo, Ecuador y Perú han recaudado millones de dólares adicionales en ingresos fiscales mediante el análisis de datos transaccionales para detectar la evasión fiscal. En Guatemala, el análisis de datos estudiantiles ha permitido identificar y apoyar a los estudiantes en riesgo de abandono escolar, reduciendo las tasas de abandono en un 9% en etapas claves del proceso educativo. Estos ejemplos demuestran que los gobiernos pueden utilizar la analítica para mejorar múltiples aspectos de sus operaciones, aprovechando la riqueza de los datos contenidos en sus sistemas de información de gestión.

CREANDO LAS CONDICIONES PROPICIAS PARA EL ANÁLISIS GUBERNAMENTAL

Los gobiernos deben completar la digitalización de sus sistemas de información de gestión. Dos tercios de los expertos encuestados afirma que sus sistemas no están totalmente digitalizados. Los niveles de digitalización varían sustancialmente según la función gubernamental: los sistemas de información para la gestión fiscal y de las finanzas públicas presentan un grado de digitalización relativamente alto, mientras que los sistemas

de información para la gestión sanitaria presentan los niveles más bajos. La digitalización incompleta genera problemas de infraestructura de datos que impiden a los gobiernos aprovechar plenamente sus datos administrativos para mejorar el diseño y la implementación de políticas públicas.

La integración y calidad de los datos son fundamentales **para la analítica, pero la fragmentación de datos y sistemas de información aislados limitan la digitalización**. Una infraestructura de datos obsoleta o inadecuada limita la calidad y la accesibilidad de los datos administrativos, dificultando su uso para el análisis y la formulación de políticas. Cuando los sistemas de información de gestión están fragmentados, varios subsistemas operan de forma independiente, lo que impide crear un sistema de gestión centralizado y totalmente digitalizado. Esto restringe el intercambio y la interoperabilidad de datos entre sistemas, compromete la calidad de la información disponible para el análisis, y limita la alineación de los datos con las prioridades estratégicas y las necesidades políticas.

Los sistemas de información requieren mecanismos que garanticen la calidad de los datos que contienen. Según el Índice de Madurez GovTech del Banco Mundial, sólo el 25% de los países de América Latina y el Caribe han implementado un marco de calidad de datos, un porcentaje inferior al de otras regiones. Cuando los controles de calidad de datos no están integrados en un sistema de información, cada equipo que utiliza los datos debe realizar su propio proceso de control de calidad, lo que genera ineficiencias. Además, la ausencia de controles sistemáticos puede afectar la precisión, fiabilidad y replicabilidad de los análisis.

Mejorar la accesibilidad de los datos y la interoperabilidad de los sistemas debe ser un esfuerzo conjunto de todo el gobierno. Según el Índice de Madurez GovTech del Banco Mundial, menos del 35% de los países de América Latina y el Caribe han implementado un marco de interoperabilidad gubernamental que permita un intercambio de información eficiente y seguro entre los sistemas y las organizaciones gubernamentales. El intercambio de información posibilita el desarrollo de aplicaciones analíticas nuevas e innovadoras. Por ejemplo, Brasil ha reutilizado datos fiscales para aumentar la eficiencia de la contratación pública, logrando reducir los precios de compra en un 13%. Si los gobiernos establecen la infraestructura básica necesaria para la interoperabilidad, pueden aumentar enormemente su potencial general de uso de datos para el análisis y la **formulación** de políticas públicas.

Los sistemas de datos por sí solos no son suficientes: la administración pública también debe transformarse. **Los gobiernos pueden institucionalizar el uso de la analítica en la toma de decisiones mediante la incorporación de unidades especializadas en la estructura organizativa de la administración pública.** En Colombia, por ejemplo, una unidad organizacional especializada y dedicada a la analítica de datos ha contribuido a mejorar la calidad de vida, el intercambio de información y la prestación de servicios públicos en la ciudad de Bogotá. Por otra parte, depender de equipos a tiempo parcial para las tareas analíticas puede generar resultados subóptimos, ya que este tipo de equipos podría dar prioridad a necesidades operativas inmediatas frente a objetivos analíticos más amplios.

INTEGRANDO EL ANÁLISIS DE DATOS EN LOS PROCESOS DE TOMA DE DECISIONES

La analítica es una herramienta, no un sustituto de los responsables de formular políticas públicas ni de su experiencia. La analítica no puede reemplazar a los tomadores de decisión, ni diseñar políticas, ni sustituir la experiencia y los conocimientos de los responsables políticos y los funcionarios públicos. Sin embargo, es fundamental dotar a los funcionarios de la capacidad de utilizar las evidencias proporcionadas por la analítica y así orientar decisiones, identificar oportunidades y debilidades, y mejorar el diseño y la implementación de las políticas. Actualmente, los programas de entrenamiento en la región para apoyar a los tomadores de decisión y a los analistas de datos en el uso de la analítica gubernamental están fragmentados y poco orientados a sus necesidades. Esto puede mejorarse rápidamente.

Los gobiernos de la región necesitan esfuerzos más estructurados para atraer y retener a analistas de datos cualificados. Es fundamental ofrecer carreras profesionales para los analistas de datos dentro del sector público para construir un ecosistema analítico gubernamental sólido. Los gobiernos de la región cuentan con pocas oportunidades de desarrollo profesional estructuradas en el ámbito de la analítica: sólo el 12% de los gobiernos ofrece una trayectoria profesional específica para analistas de datos.

Por último, los gobiernos deben fomentar una cultura de toma de decisiones basada en evidencia, la cual es esencial para utilizar la analítica gubernamental en la transformación de la administración pública. La analítica tiene más impacto cuando los formuladores de política pública solicitan la evidencia que necesitan y la utiliza para dar forma a las políticas e informar decisiones importantes. Los gobiernos de la región necesitan desarrollar una cultura más sólida de toma de decisiones basada en evidencia. El intercambio de conocimientos sobre buenas prácticas y experiencias exitosas puede aumentar la concienciación de los tomadores de decisión sobre las ventajas de basar las decisiones en datos y evidencias. Fortalecer el conocimiento y la capacidad de los tomadores de decisión para interpretar correctamente los resultados del análisis de datos, así como para identificar sus limitaciones, es crucial para integrar de manera eficaz los resultados analíticos en los procesos de toma de decisiones.

América Latina y el Caribe -y el resto del mundo- disponen de los datos necesarios para mejorar la gestión pública. Ahora es el momento de utilizarlos.



Escanee para ir a la publicación completa.