



**COCMUN  
2018**

# ONU DAES

DEPARTAMENTO DE ASUNTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES DE LA  
SECRETARÍA GENERAL DE LA ORGANIZACIÓN DE NACIONES UNIDAS



## GUÍA DE ESTUDIO

- MERCADOS DIGITALES EMERGENTES
- INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA.

**MESA DIRECTIVA:**

LUIS BRICEÑO BROCK

DANIEL PASSARO

LORENZO RODRIGUEZ

## **DEPARTAMENTO DE ASUNTOS ECONÓMICOS Y SOCIALES (DAES)**

El DAES es un órgano que está adscrito a la Secretaría General de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) desde su fundación en el año 1948, período en el cual ocurrieron diferentes conflictos bélicos que socavaron la integridad de los ciudadanos del mundo y vulneraron su calidad de vida durante muchos años, pero que al mismo tiempo sentó las bases para establecer un punto de encuentro a nivel internacional en el cual pudieran concurrir todos los países y mediar sus conflictos a través de las herramientas que este ofrecía, este punto de encuentro claramente es lo que hoy en día se conoce como la ONU.

El DAES surge como un pilar fundamental para potenciar, garantizar y mantener el desarrollo, teniendo como área de operación prácticamente todo el mundo. El departamento está plenamente al servicio del Consejo Económico y Social (ECOSOC) y de la Comisión de Asuntos Económicos y Financieros (ECOFIN) y la Comisión de Asuntos Sociales, Humanitarios y Culturales (SOCHUM) de la Asamblea General.

El objetivo principal del DAES es fomentar la cooperación internacional no solo a nivel gubernamental sino también incluyendo a los diferentes elementos que conforman el plano del desarrollo, como lo son las Organizaciones No Gubernamentales (ONG), la sociedad civil y hasta el sector privado; todo esto para dar seguimiento y cumplimiento efectivo a los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) que se acordaron en la agenda para el 2030 de las Naciones Unidas que fue adoptada por todos los Estados Miembros en el año 2015.

Asimismo, el DAES es el ente encargado de posibilitar las condiciones ideales para que se celebren las conferencias, sesiones y plenarios que tienen lugar en los diferentes órganos de la ONU, ofreciendo siempre información adjunta y certera en lo que se refiere a las esferas del desarrollo multidimensional sobre las cuales se fundamentan los ODS. Este órgano se encarga de realizar investigaciones, estudios y estimaciones en temas como las tendencias demográficas, el flujo económico mundial, la situación de las poblaciones indígenas, indicadores de salud, mortalidad, migración, servicios públicos de calidad, participación cívica, algunos análisis con recomendaciones para afrontar la diversidad de la economía mundial con sus altas y bajas y otros aspectos relacionados con los asuntos socioeconómicos del mundo.

El programa de trabajo del departamento establece tres aristas primordiales:

1. **Establecimiento de normas:** se refiere a la importante participación que tiene el órgano en el desenvolvimiento de las diferentes cumbres de la ONU, donde se establece un terreno de carácter neutral para que los países encuentren puntos en común y logren desarrollarse cada uno sin perjudicar a los otros. Asimismo, hace alusión a las consultas que se generan a través del DAES para involucrar a todos

los elementos necesarios para alcanzar el desarrollo multidimensional en todo el mundo.

2. **Información y análisis:** se realiza un arduo trabajo de investigación y análisis mediante la recopilación de datos e información oficial referente a temas económicos, sociales y medioambientales con la finalidad de aportar soluciones a las diferentes realidades nacionales que puedan presentar cada uno de los países. Esta información es de gran ayuda para los gobiernos al momento de diseñar y ejecutar políticas sostenibles para las sociedades.
3. **Desarrollo de capacidad:** asesoramiento técnico y especializado a los Estados miembros para que estos puedan adaptar cada una de las resoluciones/propuestas que emanan de los diferentes foros de acuerdo a sus capacidades y limitaciones.

Aunado a esto, el DAES posee ciertas divisiones que se complementan entre sí para trasladar al plano real las propuestas, ideas y soluciones que se generan en el seno de los debates de la Asamblea General y el Consejo Económico y Social:

- Oficina de Coordinación y Apoyo al ECOSOC.
- División de Desarrollo Sostenible.
- División de Población.
- Oficina de Financiación del Desarrollo.
- División de Política Social y Desarrollo.
- División de Estadísticas.
- División de Análisis de Políticas para el Desarrollo.
- Foro de Naciones Unidas sobre los bosques.
- División de Instituciones Públicas y Gobierno Digital.
- Oficina de Desarrollo de Capacidades.

El DAES debe garantizar la plena participación de la sociedad civil en la ONU y lo hace a través del enlace entre unidades especiales que prestan atención y servicios a las distintas ONGs que son consultadas por el ECOSOC. Estos servicios son prestados a más de 5000 organizaciones no gubernamentales que trabajan de la mano con las Naciones Unidas y a su vez son capaces de involucrar a una gran parte de la sociedad civil en los procesos de carácter global que se desarrollan dentro de la organización y que les atañen directamente a ellos como ciudadanos de los pueblos del mundo.

En este sentido, el papel del DAES dentro de las Naciones Unidas es fundamental, ya que este es el órgano que se encarga de traducir las propuestas a planes de acción real que desembocan inevitablemente en políticas nacionales y programas de ayuda para los países. Además, el departamento es miembro activo y elemental del Grupo de las Naciones Unidas para el Desarrollo, el cual es una asociación de diversas agencias especializadas y grupos de la ONU que tienen como objetivo la coordinación y cooperación en temas sustanciales y de relevancia global, y a su vez constituye uno de los pilares de la junta de jefes ejecutivos de la ONU.

Para concluir, cabe resaltar que el DAES además de ser uno de los ejes fundamentales para el desarrollo de la cooperación internacional en asuntos económicos y sociales, también pretende generar acciones y propuestas que vayan direccionadas a fomentar la equidad y la igualdad en los países grandes y pequeños y en los países desarrollados y en vías de desarrollo, procurando reducir progresivamente la brecha económica, social, cultural y hasta política que existe entre estos.

## **MERCADOS DIGITALES EMERGENTES**

### **INTERNET**

Luego de la Segunda Guerra Mundial comenzó la Guerra Fría, en la cual se enfrentaron indirectamente Estados Unidos y La Unión de Repúblicas Soviéticas y Socialistas (URSS)<sup>1</sup> involucrando no solamente a sus dos naciones sino también a una serie de países que pugnaban por intereses económicos y políticos. Este desencadenamiento de sucesos dio origen a una carrera armamentística en todo el mundo (que ya para ese entonces se encontraba polarizado). En este período ocurrieron muchos eventos y descubrimientos que aún en la actualidad son herramientas claves para el avance y el desarrollo de las sociedades.

Surgía la necesidad de evitar una Tercera Guerra Mundial, y es así como se asientan las bases para la integración de la comunidad internacional. Ya en 1919 se había establecido la Sociedad de las Naciones Unidas mediante el Tratado de Versalles, pero posterior a las dos guerras mundiales y a diferentes conflictos bélicos que perturbaron la paz de las naciones por mucho tiempo, en 1946 se disuelve por completo y le da paso a la Organización de Naciones Unidas (ONU) y justo en esa década comienza a alzarse el proceso de globalización con el objetivo de forjar alianzas sólidas entre los diversos países del mundo.

Asimismo en plena Guerra Fría emerge el internet, que en sus inicios se planteó como un proyecto militar de los Estados Unidos para poder mantener en contacto varios puntos del país en caso de ser víctimas de un ataque de magnitud por parte de la URSS o alguno de sus aliados, pero nunca se utilizó para los fines que fue creado debido a que la Guerra culminó y la URSS se disolvió. Sin embargo, ya para ese entonces varias universidades de Estados Unidos se habían encargado de poner a prueba este nuevo software capaz de conectar a las personas de una forma diferente y de aportar muchísimo a sus actividades académicas.

La llegada del internet supuso el inicio de la revolución digital (también conocida como la Tercera Revolución Industrial) entre las décadas de 1960 y 1980, y como era de

---

<sup>1</sup> Fue una federación constitucional de Estados socialistas que existió en Eurasia a partir de 1922 hasta su disolución en 1991.

esperarse la globalización permitió que esta herramienta llegara a una gran cantidad de países, transformando en un principio los estándares de los proyectos de investigación, luego las formas de interacción entre las personas y posteriormente procedió a extenderse al ámbito económico, cultural, social y hasta político, convirtiéndose en mucho más que un simple proyecto de defensa militar y alcanzando múltiples usos que lo dotaban de versatilidad e innovación.

La manera en la que se conectaba el mundo cambió, los flujos de información comenzaron a ser mucho más densos, los datos se convirtieron en elementos fundamentales para las empresas, los gobiernos y los ciudadanos comunes. El internet representó desde sus comienzos una nueva forma de hacer proyectos, negocios y sobretodo de aportar ubicuidad a sus usuarios, permitiéndoles estar conectados en el momento en que así lo desearán, ya fuera para enviar correos, hacer trabajos académicos o simplemente conectarse con otras personas alrededor del mundo sin abandonar la comodidad de sus ordenadores.

## MERCADOS

Originalmente la teoría económica clásica<sup>2</sup> define un mercado como aquel espacio contextual en el cual se encuentran vendedores (oferentes) y consumidores (demandantes) de cierto bien o servicio y realizan transacciones para lograr su objetivo, ya sea vender o comprar. Una característica de los mercados económicos es que debe haber un acuerdo mutuo en el marco de las transacciones que se realicen, y para esto se pone en práctica implícitamente la ley de la oferta y la demanda.

Para Adam Smith (1776) el mercado podía funcionar de tal manera que en sus propios ciclos se autorregulaba, y aun teniendo en cuenta que los individuos que lo conformaban eran egoístas, Smith expresaba que no era necesaria la presencia de un ente regulador (Estado) en la dinámica de los mercados ya que dentro de estos mismos surgían las diferentes herramientas y oportunidades para aplacar las pasiones humanas y entonces se podía llegar fácilmente a establecer interdependencias económicas entre los seres humanos y finalmente alcanzar la armonía social.

En cambio, Karl Marx (1867) desarrolló un modelo estático de mercado, es decir, que sus parámetros no cambiaban en el tiempo. Para Marx el mercado hacía referencia a cualquier tipo de intercambio en el que primordialmente se encontraban los bienes y servicios producidos por el trabajo humano, en sus propias palabras el mercado debía ser “un lugar donde se intercambiaran iguales”. Sin embargo, su teoría incluye elementos bastante complicados como lo son el origen del valor-trabajo, la propiedad de los medios de producción, la permanente lucha de clases y muchos otros que dan a esta definición un carácter social y revolucionario único en la historia de la economía.

---

<sup>2</sup> Teorías desarrolladas por Adam Smith, David Ricardo, Irving Fisher, entre otros economistas clásicos.

La teoría económica enuncia que un mercado puede ser competitivo o no competitivo, regulado o no regulado, de factores productivos o únicamente de bienes y servicios. Asimismo existen mercados que funcionan al borde de lo legal y se suelen llamar “mercados negros” ya que se comercian productos y/o servicios que carecen de carácter legal o simplemente porque la mercancía que se comercia en ellos pretende evadir el fisco de los países y por tanto no suma al Producto Interno Bruto (PIB) de los mismos.

Los mercados son entonces puntos de encuentro entre lo que unos agentes quieren y lo que otros agentes pueden ofrecer, teniendo como principal punto de negociación los precios estipulados para la venta del bien o producto final y cuánto estarían dispuestos a pagar los consumidores teniendo en cuenta sus preferencias y la calidad del producto.

Además, cabe destacar que las primeras formas de mercado que conoció la humanidad eran básicamente por medio del trueque, proceso en el cual un agente tenía un producto o servicio y necesitaba otro artículo y entonces procedía a intercambiar su bien o servicio por otro que le resultara útil, sin siquiera pensar en equiparar costos o generar ganancias a través de esa transacción.

Sin embargo, la aparición del dinero como unidad de cambio revolucionó los postulados bases de los mercados y se comenzaron a desarrollar códigos de comercio que funcionaron como antesala a lo que hoy en día serían las grandes empresas que están distribuidas por todo el mundo. Estos códigos establecían implícitamente la generación de ganancias, el establecimiento de márgenes de ganancia, la cobertura de los costos totales que se originaban en la producción de bienes y servicios, la reinversión del dinero y por supuesto ponían en primer lugar la satisfacción de las necesidades del consumidor y la maximización de los beneficios para ambos agentes.

Los mercados comenzaron a moldear sus formas respecto a las diferentes sociedades donde se establecían, y es así como las grandes economías del mundo optaban por mantener una economía de mercado, es decir, una economía que priorizaba responder a las grandes preguntas de la economía (¿Qué producir? ¿Cómo producir? ¿Para quién producir?) únicamente a través de la misma economía, teniendo en cuenta el funcionamiento del juego de la oferta y la demanda que se genera cuando se organiza y se estructura la producción y el consumo de bienes y servicios en base a lo que se puede ofrecer y lo que se puede consumir en una sociedad.

El período post Segunda Guerra Mundial estuvo repleto de grandes cataclismos económicos en países que no se vieron beneficiados en lo absoluto por los efectos de los enfrentamientos bélicos como fue el caso de Alemania, Austria-Hungría, Bulgaria, Turquía, Rusia, y muchos otros. Sin embargo, Estados Unidos logró posicionarse como líder mundial debido a las grandes cantidades de dinero que aportó a la guerra de forma pasiva y a que su economía se trataba de proteger de cualquier forma frente a los efectos mundiales de esta gran crisis.

Es así como la economía de mercado tuvo un auge absoluto en los años que vinieron luego de la Segunda Guerra Mundial, y en lo que respecta al comercio mundial todas las

regiones comenzaron a incrementar su participación en el mismo, excepto por Europa que se había llevado la peor parte del escenario post-guerra. Japón se incorpora al mercado de las manufacturas y la innovación como herramienta económica consistía básicamente en mejorar la eficiencia de las técnicas industriales que se ponían en práctica en los procesos de producción dentro de las empresas.

Ahora bien, con la irrupción de nuevas tecnologías y con el avance aplastante que tiene la globalización, los mercados se ven comprometidos a evolucionar, deben al menos adoptar el Red Queen Effect (Efecto de la Reina Roja)<sup>3</sup> para mantenerse a flote en medio de todos los avances tecnológicos que surgen a diario en el mundo.

La innovación dentro del seno de los mercados y más específicamente en las empresas que los conforman se convirtió en una herramienta vital para alcanzar el éxito y al menos trabajar por lograr un equilibrio económico entre agentes mientras que estos evolucionan y se transforman en lo que los consumidores necesitan.

Asimismo, la globalización comenzó a influir en gran manera en los sistemas económicos al mismo tiempo que la aparición del internet comenzó a desestabilizar los mercados clásicos donde era necesario el contacto físico entre proveedor-cliente para así lograr un acuerdo en el precio y posteriormente proceder al proceso de la compra del bien o servicio que se requería.

Entendiendo la globalización como aquellos procesos que se encargan de crear oportunidades para alcanzar el desarrollo multidimensional del mundo entero y establecer redes que permitan el fortalecimiento de la comunidad internacional con todos sus diversos agentes sociales, económicos y políticos, los mercados se comienzan a enfrentar con nuevos desafíos y retos que escapan de su control y de su espacio de acción.

Partiendo entonces desde elementos básicos como la innovación y la globalización, la estructura organizacional y administrativa de las empresas y sobretodo de los gobiernos comienza a replantearse su forma, sus funciones y su existencia y eficiencia en el largo plazo. Las sociedades dan un salto hacia las nuevas tecnologías y las acogen como suyas al darse cuenta de todos los beneficios que estas pueden representar en sus manos.

Es así como en 2012 la Gran Enciclopedia Británica decide dejar de publicar sus famosas ediciones impresas que constaban de 32 volúmenes los cuales representaban para muchas personas un resumen o síntesis de todo el conocimiento humano.

La impresión de todos estos volúmenes resultaba poco rentable debido a que ya las personas contaban con el acceso a una gran red de información a través del internet. Es por esto que la última enciclopedia que fue publicada de manera impresa fue la del año 2010, y a partir de 2012 se comienza a publicar una versión digitalizada de la misma que

---

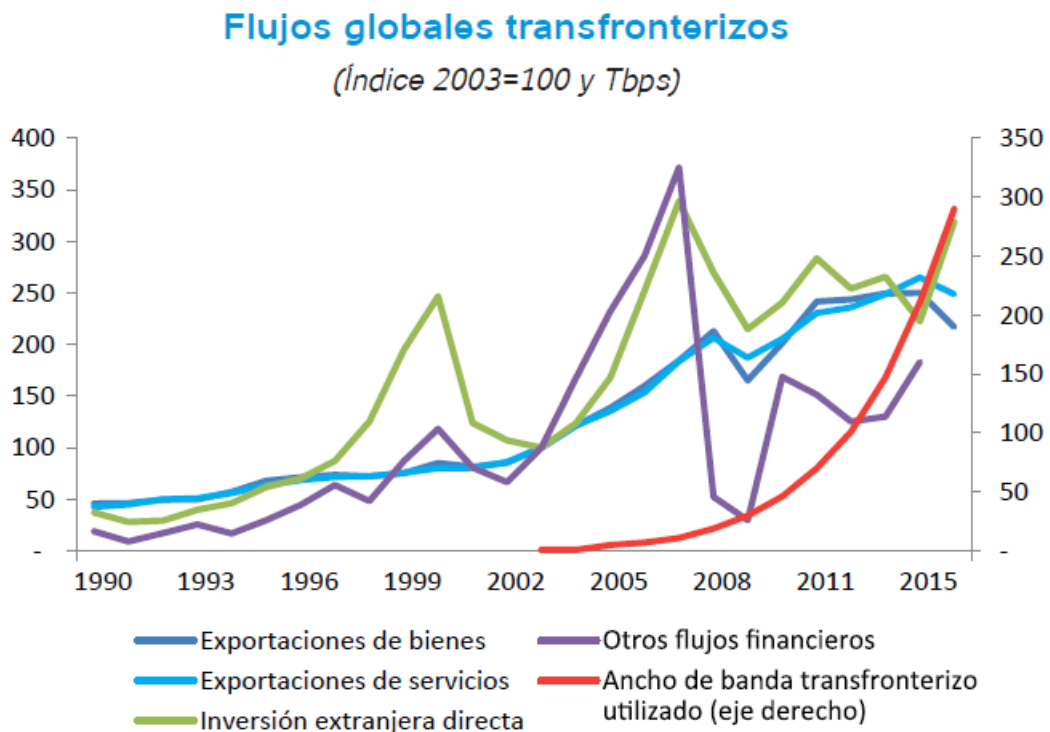
<sup>3</sup> El efecto de la Reina Roja es una hipótesis evolutiva que describe la necesaria adaptación continua de las especies para mantener el statu quo (estado del momento actual) con su entorno.

se está actualizando constantemente en línea y que hasta ahora representa el 85% de sus ingresos.

Este es un claro ejemplo de adaptación para la sobrevivencia al mejor estilo del darwinismo económico<sup>4</sup>, y representa la situación actual de millones de empresas que si bien al comienzo veían al internet con recelo hoy en día deben abrazar cada una de las ventajas que este ofrece e intentar minimizar en lo posible las amenazas que este pudiera representar para sus mercados y sus procesos internos.

## COMERCIO ELECTRÓNICO

Según la CEPAL (2018) los flujos digitales transfronterizos se multiplicaron 45 veces entre el período de 2005-2014:



*Fuente: Documento de trabajo, eLAC, 2018.*

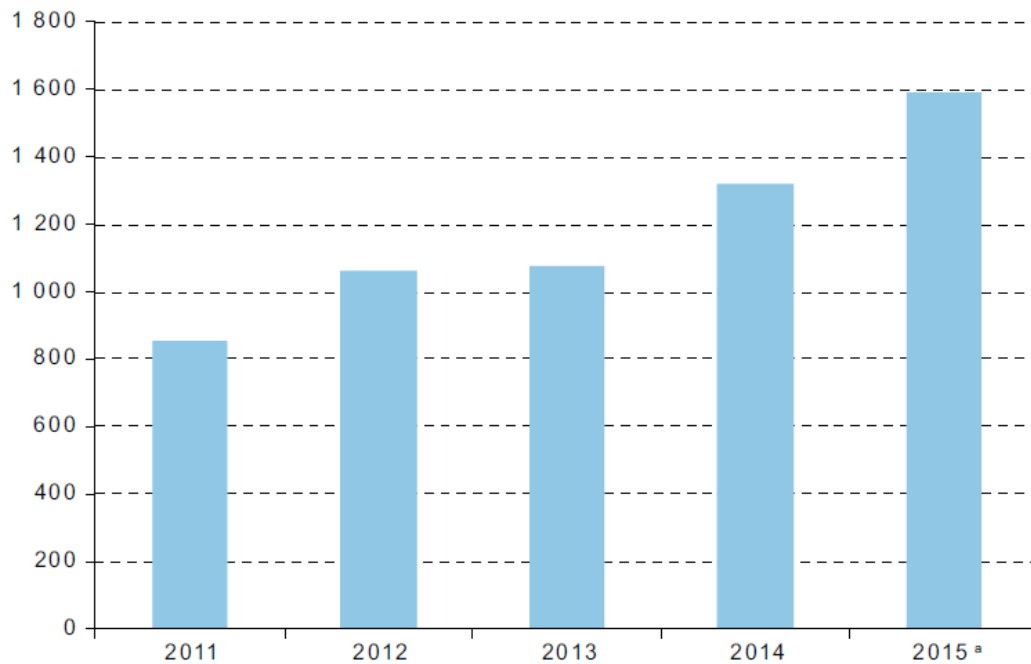
<sup>4</sup> El darwinismo es una teoría evolutiva que fue desarrollada por Charles Darwin en la que básicamente la evolución de las especies corresponde con su adaptación al entorno; mientras que el darwinismo económico es la evolución de los agentes económicos en base a su capacidad de adaptación al entorno en el que se desenvuelven.



Además, el comercio electrónico ha estado en pleno auge en la última década, representando así una gran victoria para el internet y la revolución digital que se está experimentando en todo el mundo con el surgimiento del internet de las cosas (IoT)<sup>5</sup>.

### **Crecimiento del comercio electrónico a nivel mundial, 2011-2015**

*(En miles de millones de dólares)*



*Fuente: eMarketer, 2014.*

Con el transcurso de los años, la globalización se ha expandido hasta los ámbitos más remotos y menos relevantes del entorno de los seres humanos, y asimismo las tecnologías han registrado un crecimiento exponencial en su desarrollo y su posterior uso. A medida que se eleva la aparición de nuevas tecnologías digitales, también cambian las formas de producción de los sistemas económicos, las formas de interacción de los sistemas políticos y el engranado completo del eje de las sociedades.

Mientras que surgen miles de aplicaciones gracias al internet, se intensifica la importancia y la relevancia de la economía digital en temas tan controversiales como el desarrollo socioeconómico, la sostenibilidad y sobretodo la integración mundial.

Tras la aparición del internet, también se crearon nuevas necesidades y se buscaron todas las formas en las que se le podía sacar provecho a esta nueva herramienta, y es así cómo surge el comercio electrónico. Basándose en la necesidad de los agentes de establecer relaciones económicas y comerciales sin tener que pasar por trámites

---

<sup>5</sup> El internet de las cosas (Internet of Things) es un concepto que se refiere a una interconexión digital de objetos cotidianos con internet.

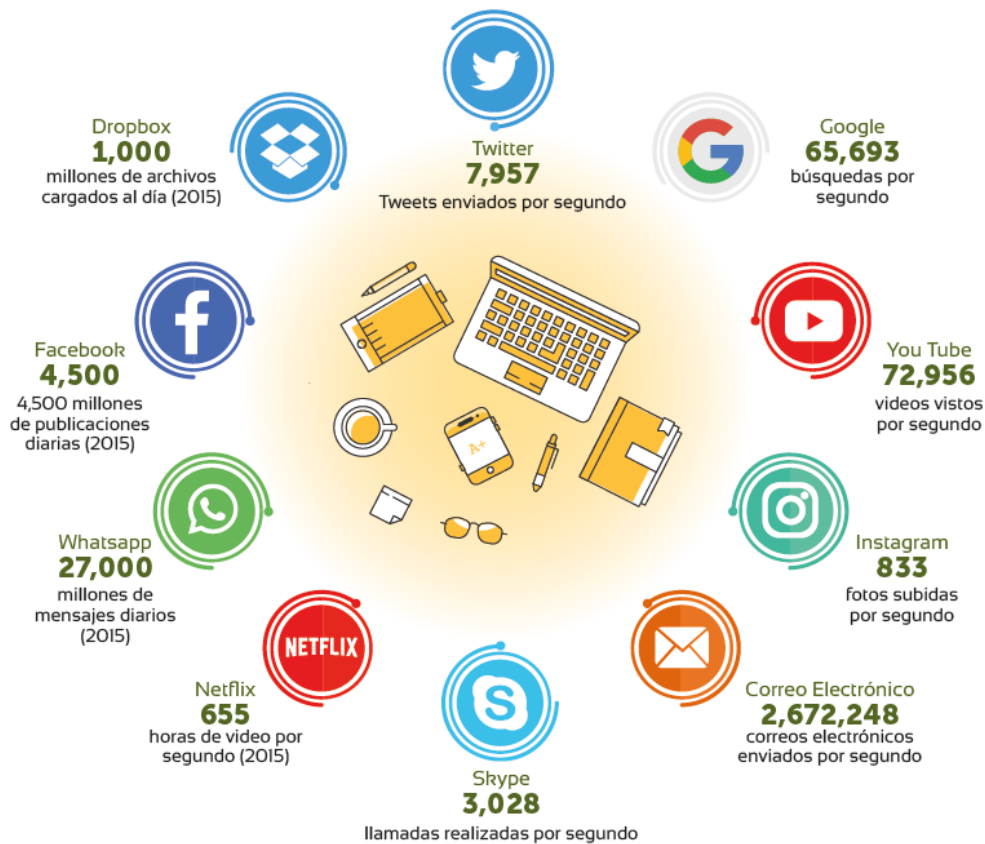
engorrosos que disminuían la eficiencia de las compras y las ventas y al mismo tiempo ponían en peligro la rentabilidad de las empresas y la adquisición de productos y/o servicios que evidenciaran altos niveles de calidad.

En 1999, Bill Gates decía que el comercio electrónico era *“la rapidez con la que se cambiará la naturaleza de las empresas. La rapidez con que se desarrollarán las transacciones. De cómo el acceso a la información cambiará el estilo de vida de los consumidores y las expectativas planteadas a las empresas”*.

Según la Organización Mundial del Comercio (OMC) (1998) el comercio electrónico se define como *“la producción, publicidad, venta y distribución de productos y servicios a través de redes de telecomunicaciones”*.

Entonces, se puede llegar a la conclusión de que el comercio electrónico hace referencia a todo tipo de transacción de carácter comercial que se realice entre personas u organizaciones con el fin de adquirir cierto bien o servicio, es decir, es el uso del internet para hacer negocios mediante plataformas digitales específicamente diseñadas para esos fines.

Actualmente la conectividad mediante el internet (aplicaciones, foros, blogs, entre otros...) se ha encargado de destronar de forma eminente a cualquier otro tipo de interacción social que haya existido en la historia, dando origen a un proceso masificado de transferencia de información y datos que satura de inmediato a aquellos sistemas que son incapaces de adaptarse a este nuevo paradigma.



Fuente: *La Nueva Revolución Digital, eLAC, 2018.*

Existen diferentes formas de llevar a cabo el comercio electrónico dependiendo de los agentes que se involucren y los medios que se utilicen para realizar las transacciones comerciales. Estos criterios a su vez consideran el flujo de las transacciones y los bienes y servicios por los cuales se está transando, así como también se tienen en cuenta las diversas necesidades que se manifiestan digitalmente y son suplidas por estos mismos medios tecnológicos.



*Algunas formas de comercio electrónico.*

Fuente: *Mercados digitales conectados con tus derechos, 2018.*

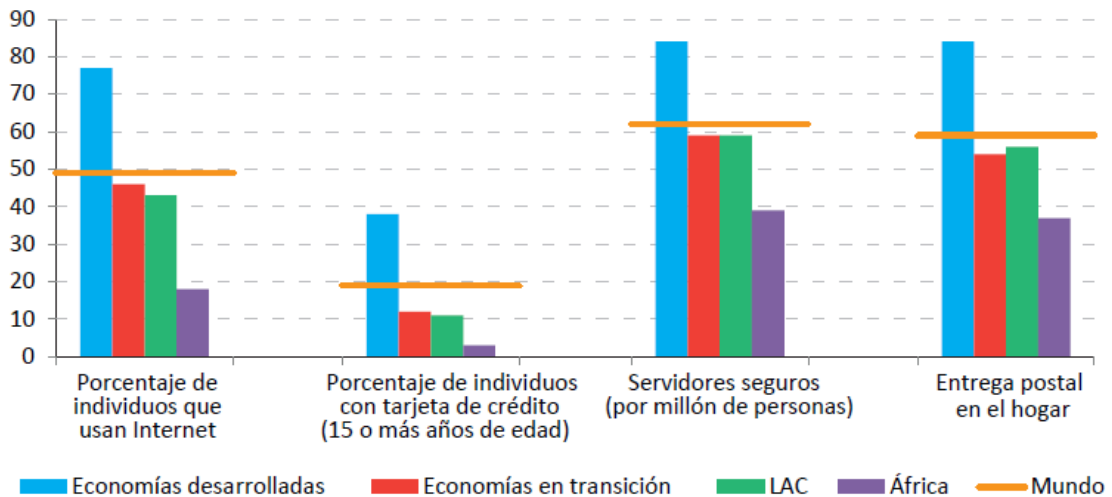
Por lo tanto, el comercio electrónico y sus diversas formas se clasifican de la siguiente manera:

- ✓ Comercio electrónico abierto: los contratos se llevan a cabo en una red abierta como el internet.
- ✓ Comercio electrónico cerrado: es de carácter privado y se limita únicamente a los agentes que tienen acceso privilegiado a las redes EDI (Intercambio Electrónico de Datos).
- ✓ Comercio entre empresas y consumidor (B2C): es cuando los clientes compran por internet (libros, ropa, pasajes de avión, entre otros). Hace referencia a la

transacción comercial que se realiza desde los clientes hasta las empresas y a la entrega material o digital del bien o servicio por el cual el consumidor final está pagando.

Este tipo de comercio es uno de los que se lleva a cabo con mayor frecuencia en el mundo, esto considerando la facilidad para acceder a las plataformas web que funcionan como mercados y la normativa interna que poseen las mismas.

### Índice de comercio electrónico (B2C), regiones del mundo, 2016



Fuente: UNCTAD, B2C eCommerce Index. 2016.

El principal problema que surge en el B2C deriva de la protección de los consumidores y de la confidencialidad y resguardo de la información que estos puedan llegar a facilitar en los registros de las plataformas digitales donde lleven a cabo sus compras.

- ✓ Comercio entre gobierno y consumidores (G2C): esta forma de comercio electrónico es una de las más novedosas, y se refiere a la inclusión de la administración pública en el proceso de adaptación a las nuevas tecnologías. Un ejemplo de G2C es el pago electrónico para trámites legales, el pago electrónico de los impuestos y hasta para solicitar información en un ente gubernamental que exija algún tipo de retribución monetaria.
- ✓ Comercio entre empresas y el gobierno (B2G): son las transacciones que emanan de las empresas que son responsables de actuar como proveedores de los gobiernos.
- ✓ Comercio entre empresas (B2B): es un tipo de negocio que se caracteriza por ser más cerrado, menos inclusivo y privado. Además, ninguna persona física puede

tener acceso a este mercado, ya que solo se permite la entrada de empresas u organizaciones comerciales.

Las plataformas digitales que se usan para desarrollar el B2B suelen incurrir en altos costos al momento de su creación, esta es una de las razones por la cual generalmente a estas redes solo tienen acceso las empresas más acaudaladas que se puedan costear los costes de entrada al mercado. En el B2B el objetivo es afianzar una gran red de proveedores y compradores que sea privada, en la cual solo puedan realizar transacciones las organizaciones o empresas que tengan acceso a la misma.

- ✓ Comercio entre clientes (C2C): es un tipo de negocio de carácter público que suele darse en foros electrónicos que fomentan la creación y la permanencia de comunidades en las cuales si algún consumidor tienen un producto que desee vender, otro consumidor que esté en la misma red puede fácilmente adquirirlo a través de algún método de pago que se ejecute de forma digital.
- ✓ Comercio electrónico on-line (directo): en este caso los bienes y/o servicios por los cuales se transa son intangibles, es decir, digitalizados (contenido digitalizado). Todo el proceso de compra, venta, pago y envío se realiza única y exclusivamente a través de algún medio electrónico. Un ejemplo de comercio directo es la compra-venta de música o de algún software.
- ✓ Comercio electrónico off-line (indirecto): las transacciones se realizan de forma digital, pero el producto final tiene un soporte material y físico, es decir, se envían a través de algún canal de distribución convencional hasta las residencias de los compradores. Una de las trabas que presenta el comercio off-line es que se deben idear estrategias de logística para la entrega física del producto final y además se debe garantizar la protección y confidencialidad de la información personal que suministran los consumidores.

El comercio electrónico se sirve de los mercados digitales para llevar a cabo todas las transacciones que se registran en cada una de las plataformas que integran este sistema económico alterno. La masificación de las tecnologías digitales y el incremento en el acceso a los diferentes servicios financieros que surgen casi a diario ha permitido consolidar una economía digital en la cual los patrones de consumo, producción y oferta se han transformado de acuerdo a las nuevas necesidades de las personas y a los nuevos parámetros que se establecen en el mundo del internet.

Un mercado digital *“es una plataforma organizada vía internet fuera del alcance de las personas físicas, es decir, que para acceder a estos mercados en la cuestión técnica se necesita tener un software capaz de codificar y decodificar información que se intercambia entre organizaciones, y este software permite el acceso a estas plataformas”* (Grupo Fact 2001).

Los mercados digitales suelen ser más flexibles y eficientes al momento de ofrecer los productos directamente al consumidor. Además se caracterizan por poseer elementos que buscan alcanzar el objetivo final de todos los sistemas económicos que es la reducción de costos unida a la maximización de los beneficios obtenidos.

Las características esenciales y que hacen a los mercados digitales tan atractivos para las empresas, organizaciones, personas y hasta para los gobiernos son principalmente las siguientes:

- ✓ Reducción de los costos de transacción.
- ✓ Acceso a nuevos clientes/proveedores.
- ✓ Transacciones comerciales más rápidas.
- ✓ Ausencia de intermediarios.
- ✓ Diversificación de los productos y/o servicios ofrecidos.
- ✓ Utilización de medios electrónicos para las metodologías comerciales.
- ✓ Reducción de los costos que emanan por los procesos burocráticos.
- ✓ Establecimiento de políticas de compra-venta previos a cualquier acuerdo o contrato.
- ✓ Reducción-eliminación de los costos que implican las negociaciones de contratos en términos legales.
- ✓ Reducción de la asimetría de la información.
- ✓ Desintermediación en la cadena de valor de los productos.
- ✓ Intercambio de datos reales e información con otras empresa u organizaciones.

El impacto económico de la globalización digital se mide a través de la creación de bienes y servicios digitales (contenido digital), la transformación radical de las formas de los flujos económicos, la reducción de los costos marginales de producción, pero sobre todo a través de la creación y el desarrollo de plataformas que funcionan como puntos de encuentro para el intercambio, el consumo y la producción del contenido digital que se genera.

Se hace prácticamente inoperante la continuidad de un modelo económico que no aproveche al máximo las ventajas que derivan de la revolución digital, por lo tanto los procesos tradicionales de producción deben cambiar para así generar formas de negocios más novedosas e innovadoras que a su vez sean capaces de crear cadenas de valor acordes a la nueva economía y mejores formas de organización interna dentro de las empresas u organizaciones.

Arthur (2000) expresa que la clasificación de los mercados digitales procede de la siguiente forma:

- ✓ Aggregators: este tipo de mercado trabaja con el mecanismo de los precios fijos. Además, consiste en un espacio online en el cual las empresas publican sus portafolios de productos con precios previamente establecidos y que no van a requerir ningún tipo de negociación con los consumidores debido a que son

precios preestablecidos. Un ejemplo de este mercado son los mercados de energía eléctrica de grandes regiones y los de seguros médicos.

- ✓ Trading hubs: las plataformas de los centros comerciales trabajan con mecanismos como el de subastas y en algunos casos el de precios fijos. Un trading hub es un sitio construido por comunidades específicas de vendedores y compradores que interactúan en tiendas digitales que además ofrecen un buen marketing de sus productos. En conclusión este tipo de mercado es un lugar en el que confluyen bienes y servicios de muchas partes del mundo para la venta y compra.
- ✓ Post and browse: este tipo de mercado funciona mediante la publicación de anuncios en una plataforma específica. Los términos post and browse hacen referencia a “publicar y navegar”, y esa es la metodología que se pone en práctica en este tipo de mercados.

Cada anuncio que se publica tiene una identificación que les permite a los compradores y vendedores seleccionarlos y posteriormente dar comienzo a un proceso de negociación si así se requiere o en tal caso enviarse documentos que sean necesarios para los procesos de contratación comercial.

- ✓ Auction markets: son una especie de mercados de subastas en el que los compradores expresan el precio más alto que están dispuestos a pagar por algún producto y los vendedores expresan el precio más bajo al cual están dispuestos a ofertar su mercancía. Una transacción comercial ocurre cuando un comprador logra concordar con un vendedor en el precio que están dispuestos a pagar y a recibir.

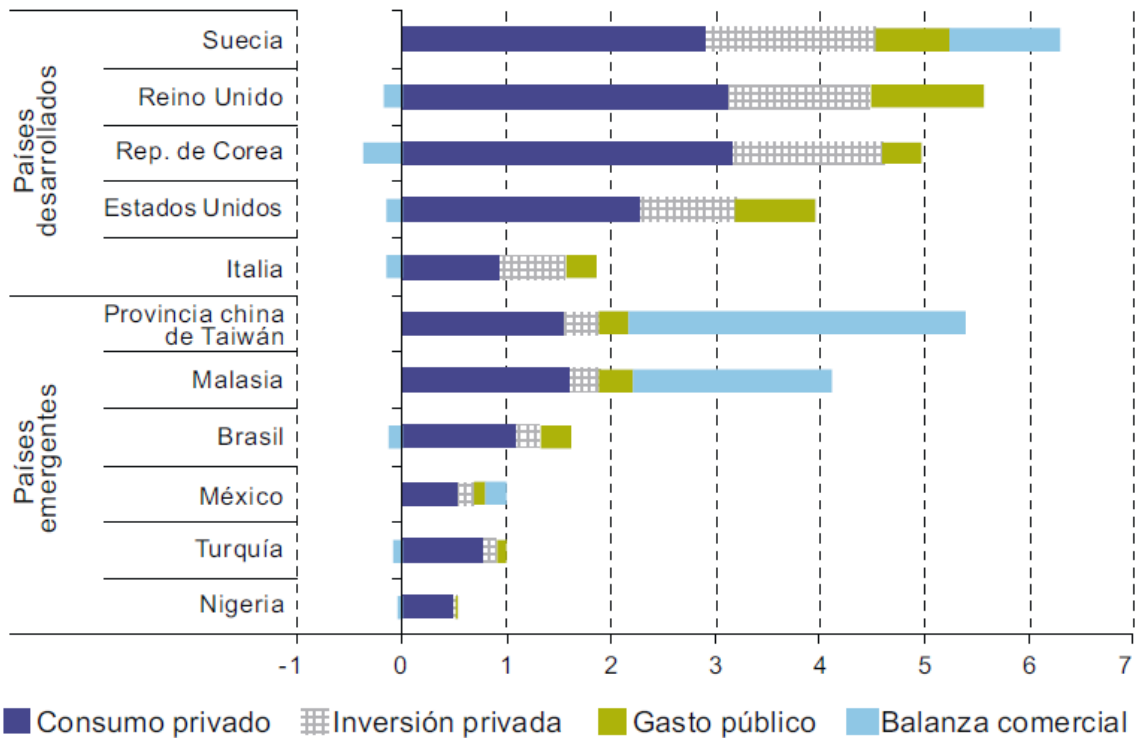
El proceso de cotización dentro de estos mercados es dinámico y puede ser conducido tanto por los vendedores como por los consumidores pero no al mismo tiempo. El mecanismo comercial utilizado es el de la subasta, y funcionan de manera muy eficiente cuando se trata de productos que son bastante específicos.

- ✓ Fully automated exchanges: es un tipo de mercado de subasta en el cual se transan productos estandarizados. Las subastas ocurren al mismo tiempo por parte de vendedores y compradores, y es el sistema de la plataforma el que se encarga de conectar aquellas ofertas que coincidan en lo que quieren obtener.

Los mercados digitales proporcionan un espacio digital en el cual se encuentran oferentes y demandantes de forma virtual para adquirir beneficios ya sea comprando o vendiendo, y al mismo tiempo se constituyen como un espacio de negociación en cuanto a la discriminación de los precios y a la calidad de los productos que se transan.

Además, en conjunto con el internet aportan millones de dólares a las economías mundiales, diversifican la composición del Producto Interno Bruto (PIB)<sup>6</sup> y como parte importante de la economía digital representan muchísimo más que un soporte porque se han convertido en el mercado que más crecimiento ha experimentado en los últimos años.

### Composición de la contribución de Internet al PIB, 2005-2010 (En porcentajes)



Fuente: McKinsey & Company, *Online and Upcoming: The Internet's Impact on Aspiring Countries*, 2012; *Internet matters: The Net's sweeping impact on growth, jobs, and prosperity*, 2011.

En este orden de ideas, los productos digitales que se comercian en este tipo de mercados tienen características resaltantes como el ahorro de los costes, la diversificación progresiva, la rentabilidad económica y sobre todo la flexibilidad en las contrataciones comerciales que se realizan en las plataformas.

La sociedad de la información, el internet de las cosas, el surgimiento de nuevas tecnologías y el mercado en general de la web permiten segmentar el público al que se desea llegar y así establecer estrategias más específicas de marketing digital que trabajen en pro de alcanzar a cierto grupo de usuarios que se interconectan en estas plataformas

<sup>6</sup> Valor monetario del conjunto de bienes y servicios producidos por una economía durante un período determinado.



que ya hace mucho tiempo se encargaron de suplantar a los mercados tradicionales y que sin duda alguna representan el futuro de la economía mundial.

La economía digital y sus mercados son parte esencial de la revolución industrial que se está experimentando a nivel mundial, la cual se caracteriza esencialmente por la reducción del tiempo de llegada al mercado de los productos, la flexibilidad de los procesos y altos niveles de adaptabilidad entre los agentes involucrados. Además, los ciclos de innovación ahora son más cortos, la producción ha pasado a ser más personalizada y se está avanzando de sistemas de producción aislados a sistemas de producción interconectados como sistemas interdependientes entre sí.

Se está preparando un espacio para que tenga lugar una fase transformacional basada completamente en el internet y sus infinitos usos donde se potencie enormemente la convergencia de las capacidades de almacenamiento de información y de los procesos productivos en general para beneficiar no solo a los productores sino también a los consumidores finales de los bienes y/o servicios que se comercian en estas redes.

## SITUACIÓN ACTUAL

El sistema económico mundial ha experimentado múltiples transformaciones a lo largo de las últimas dos décadas en las cuales la irrupción de nuevas tecnologías ha supuesto un cambio radical en los procesos económicos tradicionales que se ponían en práctica fundamentados en las teorías clásicas de corrientes como el liberalismo, el neoliberalismo, el marxismo, el monetarismo y muchas otras más.

La economía no está exenta de los efectos del proceso de globalización que experimentan todos los ámbitos en general. Es por esto que ante la llegada del internet y el cambio en las formas de realizar negocios y de interactuar, los gobiernos, las empresas y los ciudadanos han tenido que entrar en un proceso obligatorio de adaptación que les permita suplir sus necesidades, cumplir sus funciones y obtener beneficios del sistema.

Los avances tecnológicos generan la incorporación de millones de usuarios a las redes del internet pero al mismo tiempo se encargan de acentuar las polaridades económicas y sociales que existen entre los países desarrollados, los menos desarrollados y los que aún están en vías de desarrollo, generando así opiniones encontradas que expresan esa asimetría. Además, el mundo empresarial no siempre se ve beneficiado ante la digitalización de las cosas y hay casos muy puntuales en los que se comienza a notar la vulnerabilidad de las estructuras organizacionales y administrativas de las empresas.

A nivel mundial, el comercio electrónico concentra su mayor alcance en tan solo dos países: China y Estados Unidos; teniendo también como gran competidor a la zona de Europa Occidental. Entre estos dos países se encuentra el 55% de las ventas a nivel minorista de todo el mundo (eLac, 2018), gracias a tres de las más grandes plataformas de mercados digitales que existen actualmente como lo son Amazon, e-Bay y Alibaba.

Si bien Estados Unidos y China son países con grandes poblaciones y un enorme potencial de desarrollo en casi cualquier campo, su rol de liderazgo en la economía digital se debe en gran parte a la creación de infraestructuras tecnológicas y a la cuantiosa inversión que realizan ambos gobiernos en ecosistemas digitales, servicios de innovación, plataformas globales y muchas otras cuestiones tecnológicas que permiten el avance en el internet de las cosas y en la consolidación de mercados digitales que se transforman en líderes por su eficiencia.

Asimismo, la Unión Europea está desarrollando las condiciones óptimas para la creación de un mercado digital común en el cual los agentes que se involucren puedan gozar de políticas de seguridad efectivas y acuerdos totalmente transparentes.

En este mismo orden de ideas, la administración de Obama en el año 2015 en el marco del Acuerdo Transpacífico de Cooperación Económica (TPP)<sup>7</sup> presentó *The Digital Dozen*, una política comercial basada en promover un internet abierto y libre y aprovechar las ventajas del comercio transfronterizo sin barreras mientras se protegía la innovación de forma especial. En esta política se expresaron 24 disposiciones que beneficiarían enormemente a la economía digital.

En el marco de Cooperación Económica Asia-Pacífico, China se encargó de presentar un sistema normativo para el resguardo y la protección de los datos de comercio transfronterizos, así como también pudo negociar el acuerdo de la Asociación Económica (RCEP)<sup>8</sup>, dándole un carácter digital e innovador.

Cabe destacar también que los principales servicios que se ofrecen en la nube digital son la plataforma como servicio (PaaS), el *software* como servicio (SaaS), la infraestructura como servicio (IaaS), y la oferta de servicios de externalización de procesos empresariales (*Business Process Outsourcing* (BPO)). Estos servicios se fusionan con los productos digitales ofrecidos en la red y conforman así la oferta final de las plataformas de mercados digitales.

Hay millones de experiencias empresariales y gubernamentales con los mercados digitales que son dignas de exponer, sin embargo a continuación se presentan algunas de las cuales han tenido más éxito en sus respectivos ámbitos:

- ✓ **Forex:** es un mercado mundial de divisas que se caracteriza por ser descentralizado y da lugar a la compra y venta de todas las divisas que operan internacionalmente. Es el mercado más grande y con mayor liquidez del mundo, teniendo un volumen diario de transacciones que sobrepasan los 5 millones de

---

<sup>7</sup> Es un acuerdo comercial que promueve las innovaciones disruptivas en el agro al impulsar el comercio de las tecnologías modernas como la agrobiotecnología, fortalecer los derechos de propiedad intelectual y regular por primera vez el comercio digital.

<sup>8</sup> Es un acuerdo de libre comercio (TLC) propuesto entre los diez estados miembros de la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático (ASEAN) (Brunei, Camboya, Indonesia, Laos, Malasia, Myanmar, Filipinas, Singapur, Tailandia, Vietnam) y los seis estados de Asia-Pacífico con los que la ASEAN tiene acuerdos de libre comercio existentes (Australia, China, India, Japón, Corea del Sur y Nueva Zelanda).

dólares. Las transacciones se realizan dependiendo del tipo de cambio actual, y hasta ahora es el mercado bursátil más grande del mundo.

- Criptomonedas: la blockchain ha proporcionado un mercado digital en el cual se realizan transacciones monetarias para adquirir criptomonedas que muy bien pueden funcionar como un activo o como una forma de dinero digitalizado.

Los proyectos que respaldan las criptomonedas han ido transformando el concepto del valor del trabajo y actualmente desafían las bases de la economía mundial al ser un elemento que tiene muchas de las características que son necesarias para establecer un sistema económico que sea completamente descentralizado y sin ningún tipo de intermediarios.

- ✓ Brandsdistribution: un modelo de negocio innovador en el cual las tiendas de moda (online u offline) pueden comprar su stock en el momento en que lo deseen y de forma totalmente virtual. Además, ofrecen artículos de moda Premium y servicios de moda a cualquier tienda que los requiera.

Tienen un alcance de 173 países, y por eso muchísimas marcas de moda optan por internacionalizarse a través de esta plataforma, ya que no se deben preocupar en ningún momento por los detalles logísticos de las ventas de las prendas y mucho menos por las campañas de marketing que se deben realizar. El objetivo de esta plataforma es convertirse en el primer hub digital de la moda en todo el mundo.

- ✓ Packlink: es una plataforma de comparación y contratación totalmente online de servicios de mensajería nacional e internacional. Se encargan de gestionar envíos de forma rápida y comparar los precios entre las principales empresas que ofrecen estos servicios para que los clientes puedan obtener los mejores precios y el mejor servicio posible.

Es un espacio digital que permite establecer una buena logística en el proceso del e-Commerce para realizar la compra, venta y entrega de productos de la manera más eficiente y confiable posible.

- ✓ Stripe: es una plataforma de pagos que permite gestionar de forma inmediata e internacional algún negocio. Esta forma de negocio resulta atractiva para empresas que comercian con *Software as a service* o transan mediante marketplaces.

El objetivo final de Stripe es aportar al PIB del internet ayudando a cada vez más empresas a operar online sin contratiempos.

- ✓ La Chinata: es una tienda online que se dedica a comercializar productos derivados del aceite de oliva extra virgen. Decidieron hace 8 años incluirse al mundo digital mediante su propia plataforma de venta pero también posicionándose en plataformas alternas como Amazon y Tmall.

Actualmente son un gran referente del mercado gastronómico de Europa, y no solo ofrecen sus productos sino que también han agregado productos provenientes de otros países y de otras empresas que tenían la necesidad de incursionar en los mercados digitales.

- ✓ Lamparas.es: es una tienda que funciona únicamente de manera online y que se dedica a ofrecer lámparas de cualquier estilo y forma que se pueda siquiera pensar. Su clientela se ha expandido a más de 20 países y en tan solo 5 años se han logrado posicionar a nivel mundial como una de las mejores plataformas digitales para la venta de luminarias.

Actualmente lanzaron wonderlamp.shop, una plataforma alterna para mercados internacionales con la que esperan expandir aún más su cartera de clientes por toda Europa. Asimismo, trabajan con marketplaces como Amazon y Alibaba y solo en 2017 facturaron unos 850.000€.

- ✓ Skill India: es una campaña lanzada en India en el año 2015 y se encargará de capacitar a más de 40 millones de personas para el año 2022 en diferentes habilidades que comprenden desde el sector empresarial hasta el ámbito del emprendimiento y cómo llevar todo eso a las plataformas digitales, lo cual ha potenciado en gran manera el e-Commerce en el país.
- ✓ Mercado digital Regional (CELAC): es una iniciativa de la CELAC para la creación de un mercado en donde se cuente con libre movimiento de bienes, servicios digitales y cualquier forma de capital que esté vinculado al sector digital.

En Agosto de 2015 se aprobó la Agenda Digital eLac 2018, en la cual se presentan las bases para estructurar el mercado único en la región, y hasta ahora ha surtido un efecto positivo en los países de América Latina que lo integran.

## PROBLEMÁTICA:

La transición del sistema económico clásico a un sistema donde la economía se caracteriza por estar digitalizada implica ciertos cambios y ajustes que deben ser realizados para el pleno funcionamiento del engranaje económico de los países.

Con la conformación y estructuración de este nuevo escenario donde la tecnología tiene el papel central, es necesario desarrollar las estrategias necesarias para fortalecer el

sistema, proteger a los consumidores y evitar en lo posible las malas prácticas que pudieran tener cabida en los procesos de compra-venta que se realicen.

Uno de los más grandes retos que se presentan en el comercio electrónico es el de la protección a los consumidores, ante esta situación la ONU ha establecido las Directrices de las Naciones Unidas para la Protección del Consumidor, un documento en el cual se expresan una serie de principios que deben contener las leyes de los países en cuanto al comercio se refiere. Dentro de estos principios se especifican los lineamientos referentes al comercio electrónico y todas sus aristas problemáticas para los consumidores y vendedores.

Asimismo, la OCDE estableció también un documento con ciertas Directrices para la Protección de los Consumidores, el cual se enfoca principalmente a las situaciones en las que las transacciones comerciales transfronterizas resultan fraudulentas o engañosas, y además provee ciertas herramientas que resultarán útiles para la resolución y prevención de estos conflictos.

Sin embargo, aún siguen suscitando situaciones en las cuales los compradores se ven vulnerados ya sea por la compra de un producto o por el poco resguardo y confidencialidad que se le da a la información que estos proveen a los vendedores con la finalidad de lograr establecer contratos transparentes y honestos entre ambas partes.

Ante esta situación persistente la Defensoría del Consumidor del Salvador decidió hacer una investigación práctica en los comercios que operaban de forma electrónica y concluyeron en que para que una organización o empresa pueda ofrecer protección al consumidor debe tener los siguientes elementos:

- ✓ Navegación segura.
- ✓ Establecimiento de uso y condiciones.
- ✓ Políticas de privacidad.
- ✓ Formularios para contactar a la empresa.
- ✓ Correo electrónico.
- ✓ Dirección física del proveedor.
- ✓ Teléfono.
- ✓ Razón social.
- ✓ Chat en la plataforma web.
- ✓ Especificación de los medios de pago.
- ✓ Especificación de los medios de entrega.

No obstante, de una muestra de 27 establecimientos comerciales se obtuvo un promedio de cumplimiento de los criterios de un 75% de los cuales 19 se encontraron por encima del promedio y 8 por debajo del mismo (Profeco, 2015).

Hay una gran cantidad de problemas que surgen al momento de adherirse a la actividad del comercio electrónico, y se hace urgentemente necesario establecer un marco normativo que abarque la protección de los derechos de los consumidores y la regulación de los agentes que actúan como oferentes en estos mercados digitales.

El objetivo último del comercio electrónico es facilitar las transacciones y la obtención de bienes y servicios mediante el aprovechamiento de las herramientas que brinda el internet, sin embargo esta meta se puede ver frustrada en muchas ocasiones por la desconfianza, la información asimétrica, la falta de seguridad de los medios electrónicos, las brechas de desigualdad entre los países, el nivel de la infraestructura para establecer economías digitales y muchísimos otros inconvenientes que surgen desde la raíz de la economía digital y como efecto de la globalización.



*Fuente: Mercados digitales conectados con tus derechos, 2018.*

Se presenta entonces la problemática de establecer o mejorar el marco normativo de protección de las personas compradores en el comercio electrónico.

Algunas de los elementos que deben incluirse en la normativa del comercio electrónico, basándose en los documentos reglamentarios ya existentes y las situaciones desfavorables que han acontecido podrían ser los siguientes:

- ✓ Protección garantizada de la información suministrada por el consumidor.
- ✓ Responsabilidad por parte de los proveedores ante posibles ataques cibernéticos a sus plataformas digitales.
- ✓ Mecanismos que se encarguen del establecimiento de tiempos límites para la devolución de los pagos en caso de incumplimiento de contratos u otros inconvenientes en la transacción.
- ✓ La utilización de protocolos criptográficos por parte de los proveedores para resguardar la información crediticia de los consumidores.
- ✓ Velar por que el consumidor tenga en su poder la información sobre los términos y condiciones de los contratos previos a su realización.

- ✓ Establecer sanciones para aquellos individuos que violen la normativa que se establezca.
- ✓ Expresar los derechos básicos de los ciudadanos a través de un marco regulatorio.
- ✓ Estrategias de ciberseguridad.

Ante el fenómeno de la globalización que se expande a una velocidad imposible de alcanzar, las economías deben resguardar el equilibrio de sus sistemas al mismo tiempo que se esfuerzan por emprender un camino hacia la renovación de los postulados y a la innovación de los paradigmas que la han regido durante tantos años.

El problema real surge cuando hay un vacío en los acuerdos internacionales y en los documentos y resoluciones que ya existen en cuanto a la cooperación internacional por alcanzar realmente una economía digital a nivel mundial. Las disparidades entre los países desarrollados y los que están en vías de desarrollo se acentúan con mucho énfasis cuando se trata de desembolsar recursos monetarios para invertirlos en infraestructura tecnológica o en capacitación de los ciudadanos en materia digital.

La ONU siempre ha apostado por la resolución de los conflictos desde el seno de la integración y haciendo uso de todos los recursos que estén disponibles. Es por este motivo que en esta ocasión el DAES tiene la tediosa pero importantísima tarea de establecer los acuerdos de cooperación que sean necesarios para impulsar la nueva economía, la economía digital que pugna por derrumbar cualquier vestigio de los métodos tradicionales de realizar transacciones y sobre todo por transformar radicalmente los procesos de producción y la cadena de valor de las empresas u organizaciones.

Mediante el diseño adecuado de políticas y marcos regulatorios se deben proveer las condiciones mínimas para que las personas y las empresas sean partícipes de los mercados digitales. Además, es necesaria la formulación de estrategias nacionales de carácter sectorial que permitan alcanzar a una mayor cantidad de personas.

Los gobiernos son los encargados de desarrollar políticas digitales que provean confianza y seguridad a las plataformas web y al mismo tiempo promuevan un entorno comercial armonioso donde las transacciones que se realizan sean transparentes.

Actualmente se habla de que una gobernanza global del internet exige una mayor coordinación institucional, por lo tanto nace la oportunidad de crear puntos de convergencia entre los diferentes agentes involucrados en las plataformas para así alcanzar las mejoras que se requieran y hacer del internet un espacio donde se respeten las normas de propiedad intelectual, la seguridad y la privacidad, y la propiedad de datos y su intercambio.

La economía digital conlleva riesgos y oportunidades, por lo tanto se deben establecer la mayor cantidad de alianzas posibles para prevenir ataques cibernéticos, estafas y

engaños en las plataformas de mercados digitales que tanto han facilitado las transacciones y la adquisición de bienes en estas últimas décadas

### **PREGUNTAS CLAVES:**

- ¿Cómo se protege al consumidor en un entorno de servicios globalizados?
- ¿Qué medidas pueden impulsar la adopción de nuevas tecnologías como los mercados digitales en los consumidores?
- ¿Cómo se puede supervisar la calidad de los productos por los cuales se transa en las plataformas digitales?
- ¿Qué garantías existen de que ambas partes cumplan un contrato de compra-venta?
- ¿Es necesario establecer algún fondo monetario para la inversión en Investigación y Desarrollo (I+D) en los países en vías de desarrollo?
- ¿Hasta qué punto la cooperación internacional puede ser garante de que la economía digital no resulte en un elemento más para la desigualdad socioeconómica entre los países del mundo?
- ¿Se deben establecer acuerdos comerciales renovados para impulsar el mercado digital?
- ¿Cuáles son las opciones viables para los países que no cuentan con infraestructura óptima para el internet de las cosas?
- ¿Qué alianzas estratégicas se deben establecer para alcanzar la capacitación de los ciudadanos y la difusión del conocimiento tecnológico y la educación financiera?

## **INNOVACIÓN Y EMPRENDIMIENTO EN LA GESTIÓN PÚBLICA**

### **ANTECEDENTES:**

Los postulados clásicos de la teoría económica consideran que los procesos de innovación de los sistemas (tecnología, desarrollo científico, entre otros...) solo representan variables exógenas en los mismos, dejando en evidencia la poca incidencia que tienen dichos procesos en las mejoras, los avances y la corrección de fallas sistémicas que se puedan presentar con el pasar del tiempo, la transformación de las



sociedades y actualmente con el enorme proceso de globalización que se ha estado gestando en el núcleo global desde la finalización de la 2da guerra mundial en el año 1945.

En oposición a las teorías clásicas, Daniel Chudnovsky (1998) plantea que dentro del campo de la política tecnológica y de innovación, la tecnología pasa a ser un factor endógeno que trabaja en conjunto con el desarrollo de capacidades para así lograr un nivel de innovación que se pueda incrementar a medida que los sistemas avancen y mejoren.

Sin embargo, al extrapolar las bases teóricas a la actualidad, es evidente que estas carecen de sustentos prácticos para su veracidad y que fueron conformadas mediante una cantidad infinita de supuestos que resultan condicionantes cuando se trata de tomar el punto de vista del mundo real con sus variantes disímiles y el funcionamiento moderno de los sistemas económicos, políticos y sociales.

La innovación y el emprendimiento han tenido una aceptación y ejecución asombrosa en las organizaciones privadas, al punto de que muchas empresas han podido automatizar una gran cantidad de sus procesos internos y maximizar sus beneficios mientras disminuyen los costos que se generan de la producción de bienes y/o servicios, todo esto gracias a la irrupción de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) que han proporcionado enormes ventajas al mundo empresarial, dejando de lado procesos que suponían una acumulación absurda de burocracia, tiempo y trabajo.

No obstante, la innovación no es un objeto concreto sino más bien un concepto a poner en práctica, es por este motivo que se debe evitar suponer y deducir que solo está presente dentro de las paredes que ocultan al sector privado y sus grandes proyectos de expansión, y que por lo tanto se debe acudir exclusivamente a las empresas u organizaciones que tengan experiencias exitosas en ese marco.

A lo largo de los años la gestión pública ha sido el foco central de muchas invectivas debido a la escasa capacidad de sistematización conceptual de los procesos, los altos niveles de burocracia que se producen en el seno de sus actividades y a cómo todo esto da paso a la corrupción, la negligencia, el nepotismo y la ineficiencia, afectando así gravemente la estabilidad de las sociedades al no hallarse en la misma línea de acción que estas, permitir que los fondos monetarios de los países sean extraídos de manera ilícita, desviar presupuestos previamente asignados para ciertos proyectos, contribuir a la proliferación de información asimétrica en la ciudadanía y así mermar el poder de la participación de la sociedad civil en los procesos gubernamentales y deteriorar los niveles de democracia y gobernanza de las naciones.

Aunado a esto, desde comienzos del siglo XXI se intenta abordar un nuevo paradigma en la relación Estado-Sociedad, donde el Estado ya debe comenzar a descentralizar sus funciones mediante la horizontalidad en su estructura para así lograr la correcta redistribución de los poderes, la dinamización social y sobre todo las bases para alcanzar una democracia robusta, por lo cual se hace necesario la existencia de un sector público

eficiente que asegure el desarrollo socioeconómico sostenido y estable. Además, este giro que se le debe dar a la administración pública ha de ser capaz de ofrecer transparencia, neutralidad, sencillez, eficiencia y equidad, así como también proveer los elementos necesarios para la lucha contra la corrupción y para potenciar el pleno desenvolvimiento de la sociedad civil como elemento fundamental del avance multidimensional de los países.

Históricamente la innovación en la estructura de la gestión pública y en las formas de gobierno de los países tienen antecedentes que se han asentado en experiencias como la de Estados Unidos con la *National Partnership for Reinventing Government* (Alianza Nacional para reinventar el gobierno) en el año 1993, la de Reino Unido con su *Financial Management Initiative and Next Steps* (Iniciativa de Gestión Financiera y los Próximos Pasos) a mediados de 1988 y la de Nueva Zelanda con la *State Sector Act* (Ley del Sector Estatal) y la *Public Finance Act* (Ley de las Finanzas públicas) entre 1988 y 1989; cada una de estas iniciativas son la prueba exacta y precisa de que los gobiernos deben cambiar mediante cambian las sociedades y a su vez deben encontrar la mejor forma para adaptarse a las nuevas necesidades de la población.

Es evidente que hasta ahora los modelos tradicionales han fracasado en dar respuestas puntuales ante las nuevas demandas de los ciudadanos que contemplan la inclusión de nuevas perspectivas a la forma de gobernar y un sistema público que sea netamente confiable y posea un carácter de eficiencia, ubicuidad, transparencia, sencillez e inmediatez en los procesos que se generen.

En este sentido, la ONU y el DAES reconocen la importancia y el impacto que tiene una gestión pública eficiente en el desarrollo de las sociedades, es por esto que desde hace ya varias décadas se encuentran trabajando en pro de incentivar la construcción de la confianza pública, la colaboración de los diferentes factores en los procesos de desarrollo y sobretodo la garantía de transparencia de esos mismos procesos. Es por estas razones que el DAES, el ECOSOC, la Asamblea General y demás agencias y grupos especializados de la ONU han unido fuerzas para llevar a cabo numerosas iniciativas para impulsar la innovación en la administración pública de las naciones, iniciativas tales como: *las Cumbres Mundiales sobre la Sociedad de la Información (WSIS por sus siglas en inglés)*, *la creación de un Comité de Expertos en Administración Pública*, *la publicación de las Encuestas de las Naciones Unidas sobre el Gobierno Electrónico*, *las Guías sobre Datos de Gobierno Abierto para la Ciudadanía Participativa*, *el Foro de las Naciones Unidas sobre el Servicio Público*, *el Foro Mundial para la Reinvención del Gobierno*, *el Informe Mundial sobre el Sector Público (WPSR por sus siglas en inglés)* y *diversas estrategias de aprendizaje diseñadas para capacitar a los ciudadanos en distintos temas referentes a la democracia electrónica, la gobernanza, la gestión pública, los gobiernos abiertos y demás, que se encuentran de forma gratuita en las plataformas digitales de la ONU.*

Sin lugar a dudas queda bastante claro el origen de la imperante necesidad de las sociedades de disfrutar de sistemas de gestión pública que puedan interpretar las realidades sociales del momento, y asimismo queda expuesta la forma en que la

administración pública juega un papel fundamental en la estrecha relación entre el gobierno y los ciudadanos, es decir, cómo esta es capaz de aumentar o disminuir el nivel de participación ciudadana dentro de los procesos gubernamentales.

En definitiva, el éxito que ha tenido el sector empresarial implementando la innovación y el emprendimiento en sus procesos de producción y administración muy bien puede ser trasladado a los sistemas de gestión pública de los países mediante la investigación y desarrollo (I+D), la inversión en las TIC, mientras se sepan aprovechar las bondades de la tecnología que permiten comenzar a construir desde las necesidades reales y no desde las posibilidades, teniendo en cuenta que cualquier política pública que se elabore al margen de la ciudadanía siempre va a tender al fracaso, y entendiendo que la gestión por resultados es el enfoque ideal para la reestructuración efectiva de la administración pública.

## PROBLEMÁTICA / SITUACIÓN ACTUAL

En la matriz de la administración pública se han desplegado un sinnúmero de problemas que comprenden la evasión fiscal, la corrupción, la composición inadecuada del gasto público, el reparto desigual de la renta de los países, el tamaño desmesurado o muy pequeño del sector público, la burocracia, entre otros. Sin embargo, es incuestionable que mientras se generan estas trabas, los gobiernos empeñan sus mejores esfuerzos en idear estrategias para descartarlas gradualmente. Aun así, resulta ineludible meditar en el efecto corrosivo que tienen los problemas que afectan a la estructura del sector público tanto en los diferentes niveles de gobierno como en el desenvolvimiento de la sociedad civil.

La corrupción, entendida como *“el mal uso del poder para el beneficio privado”* (Transparencia Internacional, 2004) puede dilucidarse en 3 grandes formas que son *“el cohecho, el peculado y el nepotismo”* (Documento sobre la corrupción y el crecimiento económico, OCDE, 2014) perturbando la confianza que debe existir entre los gobiernos y los ciudadanos, además incrementa los costes económicos de hacer negocios, contratos y hasta de ejecutar proyectos. La burocracia dentro de los procesos administrativos ralentiza el cumplimiento de las normativas nacionales y simultáneamente facilita el ingreso de la corrupción debido al entramado de limitaciones que se estructuran dentro de los sistemas públicos. Asimismo, la ausencia de políticas públicas sólidas y coherentes incide directamente en la correcta composición del gasto público, permitiendo así deficiencias en la asignación de los recursos y en el deber de los gobiernos al momento de proveer ciertos bienes y servicios que los mercados no pueden proveer por sí mismos en condiciones favorables para la sociedad. Aunado a esto, las deudas externas e internas de los países también se ven afectadas gravemente cuando fallan los sistemas de la administración pública, y al verse mal estructuradas pueden llegar a sobrepasar las capacidades nacionales de endeudamiento, creando así problemas graves de índole económica que se traducen rápidamente a las realidades sociales de las personas.

Todas estas falencias que puede presentar la gestión pública disminuyen considerablemente la calidad de vida de los ciudadanos comunes y si se prolongan en el tiempo socavan la democracia, la institucionalidad, la gobernanza y la gobernabilidad de los países, restándole importancia a la participación ciudadana y adjudicándole a los gobiernos un nivel muy bajo (o nulo) de confianza.

Ante este escenario de prominentes dificultades surge la imperante necesidad de establecer una nueva dinámica integradora que reconozca y consolide un eje más eficiente y confiable entre el Estado y los ciudadanos, es en este punto donde se deben comenzar a considerar los diferentes recursos disponibles para hacer de la teoría una realidad práctica mejorada.

En el año 2005 la Oficina del Gabinete Británico expresaba en un informe que *“la eficacia del gobierno y de los servicios públicos dependen del éxito de la innovación para desarrollar mejores modos de responder a las necesidades, de resolver los problemas y de usar bien los recursos y las tecnologías”*, lo cual expone el importante rol de la innovación dentro de los gobiernos.

Las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) han erigido su camino hacia la cima gracias a las múltiples ventajas que ofrecen para todos los sectores que se puedan siquiera imaginar, y dentro de la administración pública proveen mecanismos confiables que podrían muy bien ser útiles para cederle sitio a la innovación y el emprendimiento. Los canales de información del sector público hacia la población suelen ser deficientes y poco transparentes, situación ante la cual la tecnología presenta muchas vías alternas que optimizan ese panorama y además pueden ser elementos esenciales en la construcción de una gobernanza efectiva para el desarrollo sostenible de las naciones.

Las sociedades tienen derecho a saber, a controlar y a decidir, además con los nuevos retos que trae consigo el proceso de globalización ahora también los ciudadanos exigen que la información referente a las acciones gubernamentales también esté disponible para ellos en cualquier momento y en cualquier sitio donde se encuentren, es decir, ya la antigua estructura de la gestión pública que solo se enfocaba en enmarañar los procesos administrativos del gobierno está en un estado de obsolescencia del cual no puede ni debe ser rescatada. Los años pasan, la historia y las sociedades cambian, y es justo ahora cuando la democracia electrónica pugna por hacerse un espacio en las agendas oficiales de los gobiernos y así dar acceso a los ciudadanos a la esfera política real aún con todas sus discordancias.

Es elemental considerar que la administración pública va mucho más allá de la estructura organizacional en sí misma, conteniendo también el proceso, desarrollo y resultado de las políticas públicas, es por esta razón que es tan importante lograr consolidar nuevas estructuras ad hoc que otorguen flexibilidad, dinamismo, integridad y adaptabilidad del sistema para hacer de la gestión pública una red bondadosa y amistosa tanto para los ciudadanos a los que va dirigido como para los gobiernos que la elaboren.

En este sentido, cabe destacar el gran impacto que está teniendo la tecnología blockchain que aunque nació esencialmente como protocolo base de la primera criptomoneda sin intermediarios (el bitcoin), también consta de múltiples aplicaciones prácticas que van desde el sector inmobiliario, el sector de la salud y la educación hasta ámbitos tan importantes como los niveles de gobierno. La blockchain es básicamente la separación de la información en cadenas de bloques que ofrecen un sistema absolutamente confiable en el que la información que se decida adherir al registro queda totalmente encriptada y no puede ser modificada por ningún agente de la red. Se pueden manejar dentro de este sistema los datos referentes al presupuesto nacional, gasto público, las obras de los gobiernos, entre otros. Además es posible establecer una ruta para cada cantidad de dinero que vaya a ser transferida entre entes gubernamentales de manera tal que el presupuesto que fue aprobado para cierto proyecto llegue directamente al ente que lo va a realizar, y estas transacciones y asignaciones del presupuesto público las pueden ver los ciudadanos comunes que no hacen vida dentro del gobierno.

La blockchain se constituye como una red que posee una base de datos que se distribuye entre todos sus usuarios con el objetivo final de hacer un seguimiento minucioso y preciso de algún activo; y en la realidad práctica tiene mucho que ofrecer para las administraciones gubernamentales al reducir costes económicos y de tiempo, ampliar los niveles de eficiencia potencial y finalmente mejorar los servicios ofrecidos.

Conviene señalar que ya hay países que están experimentando tanto el uso de la tecnología blockchain como de otras formas de tecnología dentro de sus estructuras gubernamentales. A continuación se presentan algunas de las experiencias que se están llevando a cabo actualmente a nivel mundial en lo que se refiere a innovación y emprendimiento en la administración pública:

- España: el 3 de Julio de 2018 el Partido Popular de España presentó ante el Congreso de Diputados una propuesta que insta a la introducción de la blockchain en procesos administrativos como las concesiones, contrataciones y demás. Asimismo, establece la capacitación de los responsables de las políticas públicas y de los funcionarios gubernamentales para así llevar a cabo de manera eficiente la introducción y expansión de la blockchain dentro de la gestión pública y al mismo tiempo reducir costes económicos, presentar oportunidades para la creación de empleos especializados y el aumento de la productividad de los empleados pertenecientes a la administración pública.
- Estonia: el país báltico se ha posicionado como una de las potencias digitales más influyentes de todo el continente Europeo. El gobierno trabaja con un programa electrónico que permite que sus ciudadanos puedan pagar sus impuestos, pedir récipes médicos, registrar sus documentos legales y hasta le permite a ciudadanos de cualquier parte del mundo solicitar su residencia electrónica para facilitar actividades como el establecimiento de negocios. Este sistema se basa en una tarjeta de identificación digital que posee una clave cifrada y encriptada que se puede usar para firmar documentos digitales, eliminando así los trámites de firmas

físicas en formularios gubernamentales y en cualquier proceso administrativo que se desee realizar. Además, el gobierno de Estonia ha desarrollado un software con soporte en la tecnología blockchain que permite el intercambio seguro de datos e información basados en la web y entre los diversos sistemas de información que posean los Estados. El software de código abierto X-Road está a disposición de cualquier país que lo desee utilizar y tiene como finalidad permitir el intercambio seguro de información entre los ciudadanos, las empresas y las instituciones del Estado a través del internet.

- Reino Unido: el gobierno británico desde el año 2012 tiene una iniciativa de computación que trabaja con la nube digital para almacenar información. El G-Cloud consiste en un punto de encuentro para las diferentes organizaciones del sector público que deseen comprar servicios sin tener que verse en la obligación de comenzar enormes y burocráticos procesos de licitación o contratación, funciona como una especie de mercado digital (Digital MarketPlace) que facilita las operaciones relacionadas con servicios públicos. Además, recientemente se ha incluido el *Blockchain as a service* (cadena de bloques como servicio) dentro del marco de las contrataciones y licitaciones del Digital MarketPlace, esto con la finalidad de impulsar e incentivar proyectos que utilicen la tecnología blockchain en sus estructuras, reconociendo que estas cadenas de suministro ofrecidas por este innovador protocolo muy bien podrían sistematizarse y hacerse visibles en todos los departamentos del gobierno.
- Alemania: ya en el año 2000 el gobierno alemán se percataba de las múltiples fallas de los sistemas de gestión pública, y decidió lanzar la iniciativa BundOnline2005 cuya finalidad era intentar adaptar los procesos de gestión pública a las nuevas necesidades de la sociedad y utilizar para ello los beneficios del internet. Se centró en hacer que la administración gubernamental funcionara con la estructura organizacional de una empresa moderna, en la cual todos los servicios y bienes ofrecidos eran enfocados en las necesidades de los ciudadanos y en sacarle el máximo provecho a las nuevas tecnologías que apenas estaban irrumpiendo en la cúspide de la gestión clásica. Para 2005 esta iniciativa se alcanzó con éxito rotundo, proveyendo a los ciudadanos de casi 500 servicios que ahora eran ofrecidos mediante la red del internet. Ya en 2018 Alemania aún apuesta por la viabilidad y eficiencia del gobierno electrónico en todas sus fases y formas.
- Singapur: en Noviembre de 2016 el gobierno de Singapur anunció la creación del Proyecto Ubin soportado en la tecnología de la blockchain, el cual es un proyecto prueba para realizar pagos interbancarios, donde el sistema piloto inicial se encargó básicamente de emitir y transferir fondos de los participantes del mismo, como parte de la primera fase del proyecto. La segunda fase entró en vigencia en febrero de 2017 y se encargó del desarrollo de 3 prototipos de software diferentes

que ayudarían a realizar estos pagos interbancarios, y se prevé que para finales de 2018 ya se tengan asentadas las bases sobre las cuales comenzará a funcionar este proyecto. Además, el gobierno busca en la blockchain una alternativa para evitar procedimientos fraudulentos en trámites bancarios y en negociaciones entre comerciantes, por lo cual ha desarrollado un hash criptográfico único que funciona como una firma digital única para cada factura.

- Isla de Man: esta dependencia autónoma de Reino Unido ha realizado grandes avances en lo que a innovación se refiere. Actualmente están implementando un registro de blockchain para las empresas de la isla que utilizan constantemente criptomonedas.
- Taiwán: el actual presidente del Banco Central del país ha hecho hincapié en que la institución financiera está evaluando y diseñando las formas más adecuadas para modernizar sus procedimientos mediante el uso de la bigdata y las ventajas que ofrece la inteligencia artificial para así no solo beneficiar a los ciudadanos sino también ayudar al mismo gobierno a adelantarse ante las diferentes situaciones económicas y financieras que acontecen al mundo.

Si bien es cierto que estas iniciativas han tenido éxito en su mayoría, también hay muchas experiencias que fracasaron por ausencia de planificación, estrategia y sobre todo por no considerar a los ciudadanos como elementos fundamentales para alcanzar la eficiencia de este tipo de proyectos. Asimismo, no hay que olvidar en ningún momento que estos procesos de innovación y emprendimiento no pueden ser aplicados radicalmente en todos los países debido a que las realidades y las capacidades nacionales son muy diferentes dependiendo del país que se trate. Sin embargo, los países que como Estonia han alcanzado un nivel alto y eficiente de digitalización en sus procesos administrativos pueden ofrecer asesoría técnica a los demás países que no cuentan con ese nivel de desarrollo tecnológico.

Cabe resaltar que en Marzo de 2018 el ECOSOC en conjunto con el DAES publicó un documento de suma importancia sobre los *Principios de Gobernanza Eficaz para el Desarrollo Sostenible* en el cual están expresadas de forma muy específica y precisa las características esenciales que deben poseer los programas gubernamentales para aportar a la gestión pública transparencia, integridad, inclusividad y confianza mientras se aplican los principios de innovación y emprendimiento en los sistemas.

### **PREGUNTAS CLAVES:**

- ¿Cuáles son los principales obstáculos que se presentan ante las instituciones de la administración pública para diseñar y ejecutar políticas y estrategias con tecnologías innovadoras?

- ¿Las funciones regulatorias de la administración pública dificultan los procesos de innovación?
- ¿Qué tan informados deben estar los ciudadanos para construir una sociedad verdaderamente democrática?
- ¿Hay países que corren riesgo de cataclismo institucional al cambiar sus estructuras de gestión pública?
- ¿Cuáles serían las medidas compensatorias a corto plazo ante la sustitución del sistema público clásico por uno más eficiente?
- ¿Qué ventajas y desventajas representan las nuevas tecnologías para la confianza en el eje Estado-Ciudadanos?
- ¿Qué garantizará la efectividad y el correcto desenvolvimiento de la nueva gestión pública a largo plazo?
- ¿Cómo incide la transparencia y la eficiencia gubernamental en la calidad de vida de la sociedad civil?
- ¿El desarrollo socioeconómico está condicionado a la calidad de las políticas públicas de los gobiernos?

## **REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS**

- Arthur, Sculley y William (2000) The Killer Application in the Business-to-Business Internet Revolution. USA: Harper Business.
- Cailliete, Audrey (2001). Los mercados digitales: una solución estratégica para las empresas. (Tesis de licenciatura). Universidad Autónoma de Nuevo León. México.
- Grupo Fact (2001) citado por Droguett, Paine y Riveros (2010). Modelamiento del perfil de clientes que prefieren comprar servicios turísticos por internet. (Tesis de licenciatura) Universidad de Chile. Santiago, Chile.
- International, Cullen (2016). Hacia la Estrategia para el mercado único digital de América Latina. Banco de Desarrollo de América Latina. Buenos Aires.
- Martín, Álvaro (2017). Situación economía digital. BBVA Research. España.
- Marx, Karl (1867). El capital.



- Nieto, Patricia (Sin fecha). Nociones generales sobre el comercio electrónico. Universidad de Navarra. España.
- Organización Mundial del Comercio. Comercio Electrónico [En línea] Disponible en: [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/ecom\\_s/ecom\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/ecom_s/ecom_s.htm)
- Smith, Adam (1776). La riqueza de las naciones.
- Bermúdez, Juan (2009) Las tendencias de la innovación en la función pública: el caso Costa Rica. Revista Centroamericana de Administración Pública. Costa Rica.
- Chudnovsky, Daniel (1998) La política tecnológica y las PYMES: fundamentos, objetivos y desafíos. Washington, DC.
- OEA (2016) Observatorio de Estrategias y Mecanismos para una Gestión Pública Efectiva. Chile.
- Ponte de Moreno, Beatriz (2005) Innovación y gerencia pública: aproximación teórica en el contexto de la reforma. Universidad Centroccidental Lisandro Alvarado. Venezuela.

#### DOCUMENTOS IMPORTANTES:

- Mercado digital regional: aspectos estratégicos.  
-PDF: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/303606/Mercado\\_digital\\_2\\_copia.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/303606/Mercado_digital_2_copia.pdf)
- Directrices de las Naciones Unidas para la protección del consumidor.  
-PDF: [https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/ditccplpmisc2016d1\\_es.pdf](https://unctad.org/es/PublicationsLibrary/ditccplpmisc2016d1_es.pdf)
- Directrices de la OCDE para la Protección de los Consumidores de Prácticas Comerciales Transfronterizas Fraudulentas y Engañosas.  
-PDF: <http://www.oecd.org/sti/consumer/34012151.pdf>
- eMarket Services, la guía de mercados electrónicos B2B.  
-PDF: [http://ipex.castillalamancha.es/sites/ipex.castillalamancha.es/files/documentos/pdf/20140226/como\\_utilizar\\_los\\_mercados\\_electronicos\\_b2b\\_para\\_exportar.pdf](http://ipex.castillalamancha.es/sites/ipex.castillalamancha.es/files/documentos/pdf/20140226/como_utilizar_los_mercados_electronicos_b2b_para_exportar.pdf)

- Global Internet Report, 2016.  
 -PDF: <https://www.internetsociety.org/globalinternetreport/2016/>
- Ecommerce benchmark & retail report, 2016.  
 -PDF: <https://www.ecommerce-europe.eu/app/uploads/2016/06/Ecommerce-Benchmark-Retail-Report-2016.pdf>
- Resolución sobre la protección de los consumidores en el comercio electrónico.  
 -PDF: [https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/cicplpd7\\_es.pdf](https://unctad.org/meetings/es/SessionalDocuments/cicplpd7_es.pdf)
- Agenda Digital para América Latina y el Caribe (eLAC 2018).  
 -PDF:  
[https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38886/S1500758\\_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/38886/S1500758_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Agenda Digital para América Latina y el Caribe (eLAC 2020).  
 -PDF:  
[https://conferenciaelac.cepal.org/6/sites/elac2020/files/cmsi.6\\_agenda\\_digital.pdf](https://conferenciaelac.cepal.org/6/sites/elac2020/files/cmsi.6_agenda_digital.pdf)
- The digital dozen.  
 -PDF: [https://ustr.gov/sites/default/files/USTR-The\\_Digital\\_Dozen.pdf](https://ustr.gov/sites/default/files/USTR-The_Digital_Dozen.pdf)
- Trade in a digital world.  
 -PDF: [http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2016/november/tradoc\\_155094.pdf](http://trade.ec.europa.eu/doclib/docs/2016/november/tradoc_155094.pdf)
- Declaración de Florianópolis.  
 -PDF: <https://www.cepal.org/publicaciones/xml/2/4312/florianopolis.htm>
- Declaración de Cartagena.  
 -PDF:  
[https://conferenciaelac.cepal.org/6/sites/elac2020/files/cmsi.6\\_declaracion\\_de\\_cartagena.pdf](https://conferenciaelac.cepal.org/6/sites/elac2020/files/cmsi.6_declaracion_de_cartagena.pdf)
- Principios de Gobernanza Eficaz para el Desarrollo Sostenible (ECOSOC).  
 -PDF:  
[http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/Principles%20of%20effective%20governance\\_spanish.docx.pdf](http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/Principles%20of%20effective%20governance_spanish.docx.pdf)
- Issue Paper on corruption and economic growth (OCDE).  
 -PDF: <https://www.oecd.org/g20/topics/anti-corruption/Issue-Paper-Corruption-and-Economic-Growth.pdf>

- United Nations E-Government Survey (DESA).  
-PDF: [https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018\\_FINAL%20for%20web.pdf](https://publicadministration.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/2018-Survey/E-Government%20Survey%202018_FINAL%20for%20web.pdf)
- Reporte Mundial sobre el Sector Público (DAES/DPADM).  
-PDF: <http://workspace.unpan.org/sites/Internet/Documents/UNPAN98152.pdf>

### **PÁGINAS WEB A CONSIDERAR:**

- <https://www.un.org/development/desa/en/>
- <https://publicadministration.un.org/es/>
- <https://www.oecd.org>
- <http://www.worldbank.org/>