

# Sumario

<b>Prólogo</b> .....	5
----------------------	---

## Primera Parte

### **Primeras aproximaciones**

1. Primeras aproximaciones a Gobierno Abierto .....	16
2. Primeras aproximaciones a Canadá .....	18
2.1. Datos generales .....	18
2.2. Roles y niveles de gobierno .....	20
3. Referencias .....	21
Anexo .....	22

## Segunda Parte

### **Gobierno Federal y Gobierno Provincial de Ontario**

Multicanalidad en la entrega de servicios y  
ambientes colaborativos

#### Capítulo uno

### **Audiencias, Canales y Back Office en Service Canada**

1. Algunos principios básicos sobre Audiencias, Canales y Back Office .....	26
1.1. <i>Front Office</i> de la entrega de servicios .....	26
1.1.1. Transparencia y acceso a la información .....	26
1.1.2. Segmentación de usuarios y lenguajes diferenciados .....	28
1.2. Multicanalidad. Procesos de personalización .....	28
1.2.1. <i>Citizen First 5 (CF5)</i> . Evaluación de la multicanalidad y calidad del servicio .....	29
1.3. Los procesos de personalización .....	34
1.4. <i>Back Office</i> de la entrega de servicios .....	34
2. El modelo <i>Service Canada</i> , la Ventanilla Única del gobierno federal .....	35
2.1. Complejidad en las ventanillas únicas e integración de servicios. Otras experiencias .....	35
2.2. Antecedentes nacionales del modelo .....	36
2.3. El modelo propiamente dicho .....	38
2.3.1. “Un ciudadano – una red”: un ejemplo práctico .....	43

2.4. La multicanalidad en <i>Service Canada</i> .....	50
2.4.1. Canal presencial .....	50
2.4.2. Canal Web .....	55
2.4.3. Canal telefónico: 1-800-CANADA .....	64
2.4.4. Otras consideraciones del <i>Back Office</i> de <i>Service Canada</i> .....	67
2.4.5. Formación para <i>Service Canada</i> .....	69
2.5. Lecciones aprendidas sobre el modelo implementado .....	71
2.6. Intranet de <i>Service Canada</i> .....	72
2.6.1. Intranet del gobierno federal .....	74
3. Referencias .....	77
4. Bibliografía .....	77

#### Anexo

#### Competencias clave para el liderazgo en los servicios públicos del gobierno federal

1. Introducción .....	79
2. El modelo .....	80
3. Definiciones .....	80
3.1. Valores y Ética: Integridad y Respeto .....	80
3.2. Pensamiento Estratégico: Análisis e Ideas .....	80
3.3. Compromiso: Personas, Organizaciones, Socios .....	80
3.4. Excelencia de Gestión: Gestión de la Acción, Gestión de las Personas, Gestión Financiera .....	81

#### Capítulo dos

#### **Ambientes Web colaborativos y Gobierno Abierto**

1. Introducción .....	93
1.1. Conceptos básicos introductorios sobre el uso de la Web 2.0 .....	93
2. El GC 2.0: Gobierno Abierto en Canadá .....	96
3. Experiencias canadienses de construcción de ambientes Web colaborativos .....	102
3.1. GCPedia .....	102
3.2. Internet 2.0. La Wiki del NRCan y la Base de Conocimiento Integrado .....	107
3.3. La OPSPedia de la Provincia de Ontario: “La gestión antes que la tecnología” .....	121
4. Referencias .....	137

#### Tercera Parte

#### **Gobierno local de Toronto**

#### Capítulo uno

#### **Introducción y Entrevistas marco**

#### Sección uno

#### **Introducción a Toronto**

1. Ciudad de Toronto .....	139
2. Estructura y funcionamiento del gobierno .....	142
2.1. Roles y responsabilidades .....	143
2.2. Órganos de apoyo al <i>City Council</i> .....	144
2.3. Interacciones de organismos en los procesos de decisión .....	145
2.4. Servicios públicos y organismos .....	145
3. Referencias .....	147

Sección dos**Entrevistas clave para enmarcar las experiencias del gobierno de Toronto**

1. Introducción .....	148
2. Las funciones y competencias del CIO. Su apoyo al 311 Toronto .....	148
3. Alianzas público-privada para la prestación de servicios .....	154
4. Referencias .....	157

## Capítulo dos

**Gestión de la información, Gobierno Abierto y Open Data en Toronto**

1. Aclaraciones iniciales .....	158
2. La gestión de la información y su órgano responsable: el <i>City Clerk's Office</i> .....	159
2.1. Funciones .....	159
2.2. Estructura interna del <i>City Clerk's Office</i> .....	160
3. Gobierno Abierto .....	162
3.1. Portal de Información del <i>City Council</i> y Comités .....	162
3.2. <i>Open Data</i> .....	164
4. Algunos temas de gestión de la información .....	171
4.1. Cultura abierta .....	171
4.2. Acceso y organización de la información .....	172
4.2.1. Identificación de agrupamientos y temáticas para acceder a la información .....	173
4.2.2. Imágenes y explicaciones sobre el listado del punto 4.2.1. ....	174
5. Gestión de registros .....	180
5.1. Conservación y destrucción de registros .....	181
5.2. Rutina de divulgación .....	182
6. Gestión de la información y protección de la privacidad .....	183
6.1. Proceso de solicitud de acceso a la información .....	183
6.1.1. Excepciones .....	184
6.1.2. Apelaciones .....	185
6.2. Información personal de salud. Acta de protección .....	185
6.3. Protección de la privacidad en las interacciones online con el gobierno .....	188
7. Gestión de la comunicación institución y producción de contenidos .....	189
7.1. Planificación de la política de comunicación institucional .....	189
7.2. Redacción, lenguaje y formación en el <i>City Clerk's Office</i> .....	191
7.3. La comunicación y la multiculturalidad .....	192
8. Referencias .....	194

## Anexo

**Manual de Acceso y Privacidad**

1. Introducción .....	195
1.1. Perspectiva general .....	195
1.2. Propósitos del Acta .....	195
1.3. Definiciones y abreviaturas .....	196
2. Derecho de acceso y excepciones .....	197
2.1. Derecho general de acceso .....	197
2.2. Excepciones obligatorias .....	197
2.3. Excepciones discrecionales .....	198
2.4. Otras disposiciones y restricciones para el acceso .....	201
2.5. Derecho a enmendar la información personal .....	202
3. Roles y responsabilidades .....	202

3.1. Introducción .....	202
3.2. <i>City Manager</i> y <i>Deputy City Managers</i> .....	203
3.3. <i>Program Managements Contacts</i> (PMC) .....	203
3.4. <i>Access Liaison Officers</i> (ALO) .....	205
3.5. <i>Corporate Access and Privacy Office</i> (CAP) .....	206
3.6. <i>City Clerk</i> .....	207
3.7. Servicios legales .....	207
4. Respuestas oportunas a las solicitudes de acceso .....	208
4.1. Introducción .....	208
4.2. Proceso de seguimiento .....	209
4.3. Respuestas oportunas a solicitudes bajo el MFIPPA .....	209
4.4. Responsabilidades de comunicación .....	210
5. Procedimientos de coordinación de solicitudes de acceso .....	210
5.1. Recepción de solicitudes .....	210
5.2. Aclaración de solicitudes .....	211
5.3. Cobro y estimación de tasas .....	211
5.4. Prórrogas .....	213
5.5. Búsqueda y recuperación de registros .....	213
5.6. Revisión de los registros y recomendaciones sobre la divulgación .....	214
5.7. Provisión de registros al CAP .....	215
5.8. Recortes a los registros y aplicación de excepciones .....	216
5.9. Preparación de recomendaciones sobre el acceso .....	217
5.10. Solicitudes de grupos de intereses particulares .....	217
6. Apelaciones ante el <i>Information and Privacy Commissioner</i> (IPC) .....	218
6.1. Facultad de apelación del IPC .....	218
6.2. Proceso de apelación .....	219
6.3. Mediación .....	221
6.4. Investigación .....	221
7. Protección a la privacidad individual .....	223
7.1. Introducción .....	223
7.2. Recolección de información personal .....	224
7.3. Retención de información personal .....	224
7.4. Uso de información personal .....	225
7.5. Divulgación de información personal .....	225
7.6. Protección de información personal de salud .....	225
7.7. Investigaciones de privacidad .....	227
8. Divulgación de rutina .....	228
8.1. Perspectiva general .....	228
8.2. Responsabilidad por la divulgación de rutina .....	229
8.3. Pautas para las divisiones del gobierno local .....	229

## Capítulo tres

### **Participación ciudadana en gobiernos locales**

#### Sección uno

##### **Introducción al tema**

1. Aclaraciones iniciales .....	231
2. Precisiones conceptuales .....	232
2.1. Casos de involucramiento cívico .....	233
2.2. Importancia del contrato entre gobierno y ciudadanía .....	234
3. Actividades de <i>Civic Engagement</i> y estructura administrativa .....	236
4. El órgano supervisor y de coordinación: <i>Strategic &amp; Corporate Policy</i> .....	239
5. Contexto institucional del CE .....	242
6. Referencias .....	243

Sección dos**Estrategias de involucramiento y sus resultados**

1. Aclaraciones iniciales .....	244
2. Génesis de la estrategia e iniciativas .....	244
3. Desarrollos de contenidos del Sitio Web .....	246
3.1. <i>Toronto Civil 101-2011</i> .....	246
3.2. Videos con recursos sobre CE .....	248
3.3. Redes Sociales para el <i>Civic Engagement</i> .....	250
4. Referencias .....	252

Sección tres**Desafíos del *Civic Engagement* en Victoria. Acciones recomendadas y herramientas**

1. Algunas consideraciones previas .....	253
2. Los desafíos y las acciones recomendadas .....	253
2.1. Desafíos para la clarificación de roles. Acciones recomendadas .....	254
2.2. Desafíos de priorización .....	255
2.3. Desafíos de coordinación y consistencia .....	256
2.4. Desafíos sobre los recursos .....	257
2.5. Desafíos sobre servicios al cliente y comunicaciones .....	257
2.6. Desafíos relativos al tratamiento de la diversidad .....	257
3. Sus herramientas .....	258

Sección cuatro**Tipo de reuniones, características y recursos utilizados en la participación**

1. Primeras aproximaciones .....	269
2. Primer documento: “ <i>Engagement Framework of Victoria</i> ” .....	270
2.1. Técnicas para compartir información .....	270
2.2. Técnicas para la consulta y el involucramiento .....	271
2.3. Técnicas para la colaboración y el empoderamiento .....	272
3. Segundo documento: “ <i>We’ve got to stop meeting like this</i> ” .....	272
3.1. Consideraciones generales previas al tratamiento de las tecnologías .....	272
3.2. Tablas sobre diversas técnicas de participación .....	274
4. Tercer recurso: Listado de métodos de participación del Sitio “ <i>People and Participation</i> ” .....	283
5. Referencias .....	299

## Capítulo cuatro

**eServices en un gobierno local**Sección uno**Modelo de eService del gobierno de Toronto**

1. Entrevista a Kamal Sangha .....	300
2. Entrevista a Lan Nguyen .....	303
2.1. Funcionalidad del 311: construcción progresiva de una Ventanilla Única .....	303
2.2. Intranet y desempeño del Centro de Contacto 311. Métricas .....	306
2.3. Criterios predominantes del Plan Estratégico: agrupamiento de servicios y Eventos de Vida .....	309
3. Referencias .....	311

Sección dos**Plan Estratégico de E-Servicios**

1. Introducción .....	312
2. Puntos relevantes del Plan .....	313
2.1. Principales objetivos .....	313
2.2. El servicio 311 como base inicial del desarrollo .....	314
2.3. Enfoque de <i>eService</i> “ <i>Made in</i> ” Toronto .....	315
3. El Plan de Implementación y las iniciativas .....	317
4. Etapas iniciales de implementación .....	320
4.1. Estrategia de Canales .....	320
4.2. Política de Servicios .....	322
5. Mapa de ruta ( <i>Roadmap</i> ) de implementación .....	323
5.1. Iniciativas de Ventanilla Única .....	324
5.1.1. Porfolio de racionalización de servicios .....	324
5.1.2. Porfolio 311 .....	324
5.1.3. Porfolio “ <i>My Toronto</i> ” .....	325
5.2. Iniciativas de agrupamiento de servicios. Personalización .....	326
5.2.1. Porfolio del paquete de servicios para empresas .....	326
5.2.2. Porfolio del paquete de servicios para residentes .....	327
5.2.3. Porfolio del paquete de servicios para visitantes .....	328
5.2.4. Porfolio del paquete de servicios para propietarios .....	328
5.3. Iniciativas de Tecnología e Información .....	329
5.3.1. Programa de IM y Porfolio de Implementación .....	330
5.3.2. Porfolio del Plan Estratégico de IT .....	331
5.3.3. Porfolio de racionalización de aplicaciones. Porfolio de Comunidades de Práctica .....	332
5.3.4. Porfolio de revisión de los formularios externos .....	333
5.4. Facilitadores organizacionales .....	333
5.4.1. Porfolio de facilitadores de políticas .....	334
5.4.2. Porfolio de Gobernanza de <i>eService</i> .....	335
5.5. Caso de negocios de alto nivel ( <i>High Level Business Local</i> ) .....	335
6. Gestión de la Información (IM) en el Plan Estratégico .....	336
7. <i>Service Office</i> .....	339
7.1. Servicios del <i>Service Office</i> .....	340
7.1.1. Servicio de seguimiento de la iniciativa de <i>eService</i> .....	340
7.1.2. Servicio de monitoreo de las experiencias de los usuario .....	340
7.1.3. Servicio de consultoría y asesoramiento en <i>eService</i> .....	341
7.2. Roles y Responsabilidades .....	341
8. Referencias .....	343
<b>Anexo</b>	
Transiciones en la Gobernanza .....	344

## Capítulo cinco

**Formación, roles y competencias**

1. Aclaraciones iniciales .....	345
2. Imágenes de la Intranet y contenidos sobre la oferta en formación .....	345
3. <i>Learning Maps</i> .....	348
3.1. <i>Strong and Effective Leaders Learning Map</i> (Mapa de formación líderes fuertes y efectivos) .....	348
3.2. <i>Toronto Public Service Learning Map</i> .....	351

## Última Parte

**Reflexiones finales**

1. Una mirada regional en la selección de Canadá .....	361
2. Pensar en grande y empezar en lo pequeño .....	361
3. Las nuevas formas de enfrentar lo complejo y lo inestable. Convivencia de estructuras informales y formales .....	362
4. Sistemas emergentes y lenguajes .....	364
5. Qué nos aportan las experiencias canadienses .....	365
5.1. Tecnología y Gobierno Abierto .....	365
5.2. La multicanalidad y su integración informacional .....	367
5.3. Avances hacia la Ventanilla Única .....	368
5.4. Gobierno Abierto y participación ciudadana .....	369
6. Referencias .....	371