

COMUNICACIÓN BREVE

# Gobierno digital en Cuba: análisis del ecosistema digital relacionado con los servicios en línea

## *Digital government in Cuba: analysis of the digital ecosystem related to the online services*

Mónica Guillén del Campo  
monica.guillen6388@gmail.com • <https://orcid.org/0009-0005-0793-218X>

### OBSERVATORIO DE GOBIERNO DIGITAL DE CUBA

Recibido: 2023-12-14 • Aceptado: 2024-02-27

## RESUMEN

El desarrollo del gobierno digital en Cuba tiene entre sus objetivos implementar servicios y trámites en línea, desde un enfoque de servicios centrado en el ciudadano. Por tal razón, resulta necesario, desde el Observatorio de Gobierno Digital de Cuba, brindar un seguimiento sistemático a estos. Su análisis debe abarcar tanto el nivel de la identificación y monitoreo de los servicios en línea, como estudiar la satisfacción de los ciudadanos. Estas páginas tienen como objetivo analizar el comportamiento del ecosistema digital cubano vinculado a los trámites y servicios en línea, que ofrecen las entidades gubernamentales cubanas, para lo cual se midieron un grupo de indicadores que se monitorearon en todos los portales gubernamentales nacionales y provinciales. Se analizaron más de cincuenta servicios de e-gobierno, en distintos estados de madurez. Algunos resultados indican que la mayoría de los trámites y servicios que se prestan no se realizan totalmente digitalizados, pues culminan con la entrega de los documentos físicos. Existen escasos mecanismos o dinámicas dedicados a la evaluación de satisfacción ciudadana, entre otros elementos que inciden en esta con relación a los servicios en línea. No obstante, a pesar de las dificultades y retos que enfrenta el país para poder prestar servicios de manera más eficiente y eficaz, se puede afirmar que ha existido un avance en el desarrollo de servicios en línea, esenciales para la ciudadanía.

**Palabras clave:** servicios y trámites en línea, ecosistema digital cubano, gobierno digital, satisfacción ciudadana, indicadores.

## ABSTRACT

*The development of the Digital Government in Cuba has among its objectives to implement online services and procedures from a service approach centered on the citizen. For this reason, it is necessary, from the Digital Government Observatory of Cuba, to provide a systematic follow-up to them. Their analysis should cover both the level of identification and monitoring*

*of online services, as well as studying citizen satisfaction. Therefore, this communication aims to analyze the behavior of the Cuban digital ecosystem linked to the online procedures and services offered by Cuban government entities. For which a group of indicators were measured, which were monitored in all national and provincial government portals. More than 50 e-government services were analyzed, in different stages of maturity. Some results indicate that most of the procedures and services that are provided are not fully digitized, since they culminate with the delivery of physical documents; there are few mechanisms or dynamics dedicated to the evaluation of citizen satisfaction, among other elements that affect citizen satisfaction in relation to online services. However, despite the difficulties and challenges that the country faces in order to provide services more efficiently and effectively, it can be affirmed that there has been progress in relation to the development of essential online services for citizens.*

**Keywords:** *online services and procedures, Cuban digital ecosystem, digital government, citizen satisfaction, indicators.*

## INTRODUCCIÓN

En Cuba, la actualización del modelo económico y social cubano, y la aprobación de leyes, políticas y estrategias para el desarrollo de la sociedad, abogan por la implementación de transformaciones tecnológicas, comunicativas e informacionales que garanticen, entre otras cosas, el perfeccionamiento de la Administración Pública. El desarrollo socioeconómico y político dependen de múltiples factores, entre los que se encuentra la transformación digital (TD), la credibilidad y el reconocimiento de las entidades públicas y no estatales a partir de acertados procesos comunicativos con la ciudadanía, y la información y los datos públicos que garantizan una mayor transparencia y participación en la gestión de Gobierno.

En los últimos años, Cuba desarrolla un importante proceso de informatización de la sociedad y, con ello, el impulso del gobierno digital ha dado pasos acelerados hacia la informatización, entre los que destaca el desarrollo del Gobierno electrónico, que ha ocupado un lugar prioritario (Mincom, 2019).

El organismo que tiene la misión fundamental de fomentar el uso masivo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) en la economía y la sociedad es el Ministerio de la Información y las Comunicaciones (Mincom) (De Armas Urquiza & De Armas Suárez, 2011). Mediante la Estrategia Nacional de Informatización contenida en el Programa Rector de la Informatización de la Sociedad en Cuba, este ministerio ha sido el encargado principal de liderar la tarea de implementación del Gobierno electrónico. No obstante, muchas organizaciones de los distintos sectores de la sociedad también colaboran con intensidad para lograr las metas que por etapas se proyectan. En Cuba se ha adoptado para su establecimiento y desarrollo, un modelo que contiene cuatro etapas:

1. Presencia: publicación en línea de la información instructiva o de interés para los usuarios, tanto ciudadanos como instituciones.

2. Interacción: implementación de los mecanismos de comunicación e intercambio con los usuarios, que incrementa el nivel de interacción de estos con el Gobierno.
3. Transacción: se garantizan los trámites y servicios en línea, así como la interacción simultánea de los usuarios con el Gobierno.
4. Transformación: se genera una evolución en el pensamiento y la actuación de los ciudadanos, elevando a un primer plano la interacción con el Gobierno a través de las TIC.

Según Febles (2020), actualmente se desarrollan acciones propias de la segunda etapa, para lograr una interacción de los ciudadanos con la gestión del Gobierno, mediante el uso de las TIC. Se aprecian resultados de una tercera etapa de transacción.

Uno de los avances principales en materia de e-Gobierno es que se ha logrado que los órganos, Organismos de la Administración Central del Estado (OACE) y gobiernos territoriales, cuenten con un portal institucional de Gobierno público en Internet, bajo el dominio genérico de segundo nivel gov.cu. Se continúa trabajando por desarrollar elementos asociados a la etapa de interacción y la solución de problemas que afectan el desarrollo del Gobierno digital.

De igual manera, en Cuba el Ministerio de Economía y Planificación (MEP) desarrolla el Macroprograma «Gobierno Digital, Eficaz y Eficiente e Institucionalidad», el cual favorece la implementación progresiva del gobierno electrónico en el país, a partir de las condiciones existentes, y concibe y fomenta la gobernanza tecnológica en la gestión pública cubana, para el avance en la transformación digital. Ese macroprograma articula iniciativas encaminadas a: elevar la cultura digital en los directivos, funcionarios públicos y la población, para la asimilación y participación activa en la transformación digital; desarrollar una visión integradora en el marco regulatorio cubano para habilitar el Gobierno digital; impulsar la transparencia, rendición de cuentas y participación en la Administración Pública cubana.

Varias instituciones universitarias del país han jugado un rol clave en el desarrollo y la investigación en torno al e-Gobierno, como la Universidad de Ciencias Informáticas (UCI), la Universidad de La Habana, el Instituto Politécnico José Antonio Echeverría y otras. Se destaca en este sentido la inclusión de diversos estudios en los proyectos de gobierno electrónico existentes en la UCI; además, se han desarrollado diferentes software y sitios web, en los que la población puede acceder a la información y los servicios que le provee el Gobierno, entre otros elementos.

En la UCI se han creado diferentes centros para garantizar mejoras continuas vinculadas al avance de las tecnologías; uno de ellos es el Centro de Gobierno Electrónico (CEGEL), donde se trabajan aspectos prácticos del gobierno electrónico a través de la gestión de Gobierno y la implementación de proyectos nacionales e internacionales, en importantes áreas de la administración pública y los procesos funcionales del Estado, para lograr una reducción de trámites y el tiempo empleado, así como evitar errores humanos (Amoroso, 2014).

Entre las investigaciones realizadas en el CEGEL está: «Gobierno Electrónico: propuesta metodológica de desarrollo y evaluación en el año 2014», en la que se elabora una metodología para el impulso de plataformas de Gobierno electrónico. En este estudio, su autora, la Máster en Ciencias Jurídicas, Yarina Amoroso Fernández, ofrece una serie de valoraciones sobre qué es un gobierno electrónico, su composición y descripción desde la experiencia cubana, razón por la cual estos resultados constituyen uno de los antecedentes principales de la investigación en el campo del gobierno digital en Cuba.

Por su parte, la Universidad de La Habana, en convenio con el Ministerio de Comunicaciones de Cuba (Mincom), acoge la creación de un observatorio orientado al análisis de información necesaria, relevante y confiable, sobre el desarrollo del gobierno electrónico en el país. La implementación del gobierno digital, más allá de mantener la actualización sistemática de los contenidos, trámites y servicios que se implementan, también necesitaba apoyarse en un conocimiento avalado científicamente.

Por esta razón, y con el respaldo de la política universitaria orientada hacia una mayor apertura a todas aquellas iniciativas que contemplen acciones tendentes a cumplir un importante rol en la sociedad, se presenta el Observatorio de Gobierno Digital de Cuba, como una solución de alcance estratégico que permitiría identificar y analizar los avances que se visualizan a nivel nacional e internacional en esta materia. Asimismo, este forma parte del proyecto de gobierno digital del Macroprograma del MEP, que busca cumplir y trabajar en función de la Agenda 2030 para lograr las metas y los objetivos de desarrollo sostenible, vinculados con la TD en el país.

Este observatorio permitiría, de manera continua y oportuna, la definición de indicadores, políticas, intervenciones y procesos dirigidos a mejorar las decisiones relacionadas con su implementación, como apoyo para el desarrollo de las buenas prácticas de gestión del gobierno digital en Cuba (López, 2021). Este análisis informativo requiere, a su vez, acertados enfoques de inteligencia que garanticen concebir estrategias, procesos, métodos, técnicas, herramientas y productos y servicios, que faciliten y viabilicen el análisis y la difusión de la información y la respectiva toma de decisiones sobre el tema (López, 2021).

## METODOLOGÍA

Con la finalidad de brindar respuesta a algunos de los objetivos estratégicos del Macroprograma del MEP, vinculado con el desarrollo del gobierno digital, se desarrolla el Observatorio de Gobierno Digital (OGDC). En 2019, con el acompañamiento de la Universidad de La Habana y el grupo de expertos de gobierno digital del Mincom, se comenzó a concebir y diseñar esta iniciativa (Rodríguez, 2022). El OGDC es un espacio de colaboración y red social, que comienza sus actividades en junio de 2020 y se inserta en las líneas de investigación del Centro de Estudios de Gobierno Digital, que se aprobó con posterioridad.

La iniciativa, resultado del convenio de colaboración Ministerio de Comunicaciones-Universidad de La Habana-Facultad de Comunicación (Mincom-UH-FCOM), parte de la necesidad de contar con un sistema de gestión de información con un enfoque ciudadano, capaz de:

- Ofrecer información veraz, confiable y oportuna sobre el estado de la implementación del gobierno digital en Cuba.
- Socializar referentes, tendencias y buenas prácticas nacionales e internacionales sobre el tema.
- Garantizar información estratégica de calidad para una efectiva toma de decisiones y el perfeccionamiento de las políticas públicas requeridas.
- Acompañar, desde la investigación científica, el cumplimiento de la estrategia o agenda de desarrollo del gobierno electrónico en el país.

La implementación de esta iniciativa tuvo como antecedente científico un proyecto coordinado por la Facultad de Comunicación, como parte del Programa «Sociedad Cubana», desarrollado entre 2016 y 2019. Este estudio permitió identificar aquellos elementos informacionales y comunicacionales que garantizaban una mejor relación entre Gobierno y ciudadanía, y que, por supuesto, reconocía a las tecnologías como elementos determinantes dentro de la propuesta de salida investigativa.

Los impactos derivados de esta iniciativa contribuirían a la sensibilización, comprensión y adopción de nuevas competencias informacionales, mediáticas y tecnológicas, que garantizaran un cambio cultural en la sociedad cubana y el funcionamiento de su Administración Pública, y la calidad de vida de ciudadanos cada vez más alfabetizados en contexto y agendas de desarrollo aceleradas y exigentes por el impacto de las TIC.

De manera general, el observatorio constituye un sistema de información de alcance estratégico, para gestionar información que evidencie el grado de desarrollo del gobierno digital en el país, así como las tendencias y buenas prácticas internacionales sobre el tema.

Entre las principales entidades colaborativas con las que trabaja de forma conjunta el observatorio están:

- Grupo de expertos de gobierno electrónico y la Dirección de Informatización del Ministerio de Comunicaciones de Cuba.
- Dirección Docente de Informática, de la Universidad de La Habana.
- Centro de Gobierno Electrónico y Monitor de Posicionamiento Web, de la UCI.
- Dirección para el Perfeccionamiento de Sistemas y Órganos de Dirección, del Consejo de Ministros de la República de Cuba.
- Departamento de Informática Empresarial, de la Facultad de Ingeniería Industrial, de la Universidad Tecnológica de La Habana José Antonio Echeverría.

Este sistema, en su plataforma tecnológica, se enfoca en la observación, el análisis y la divulgación del estado del gobierno electrónico, abierto, digital, y sus tendencias a partir del uso de datos e información pública, aplicaciones y herramientas digitales, con el propósito de contribuir a una mejor comprensión y toma de decisiones prospectiva de los actores involucrados con el tema, a partir de productos informativos, de inteligencia y de investigación científica (Rodríguez, 2022).

La constitución de un Observatorio de Gobierno Digital con enfoques de inteligencia, ha permitido garantizar una mejor comprensión del tema en la sociedad cubana, y ha sido de gran importancia en el acompañamiento de la TD en Cuba, que se realiza de forma paulatina y coordinada, a partir de los intereses y niveles de desarrollo dentro de la estrategia y agenda de país. En este sentido, los principales servicios, productos y salidas informativas del OGDC están orientados a los directivos, funcionarios y especialistas de la Administración Pública cubana, encargados de desarrollar la estrategia de desarrollo del gobierno electrónico en el país, así como a investigadores, estudiantes y población en sentido general (Rodríguez, 2022).

Por su parte, el 28 de diciembre de 2020, mediante la Resolución N° 121 del Ministro de Educación Superior, se aprueba el Centro de Estudios sobre Gobierno Digital (CEGD), espacio universitario adscrito a la Facultad de Comunicación de la Universidad de La Habana, que a su vez acoge al OGDC. El centro tiene la misión de acompañar el desarrollo del gobierno digital en Cuba, a partir de acertados procesos de investigación, formación y análisis estratégicos sobre la concepción, la evolución, el comportamiento y las tendencias sobre el tema.

Según la dirección general del OGDC, el Centro de Estudios de Gobierno Digital tiene una planificación estratégica centrada en cubrir las tres áreas de su desarrollo: docencia, investigación y monitoreo para el Observatorio de Gobierno Digital.

El CEGD constituye un escenario de colaboración científica, que trabaja varias líneas de investigación en correspondencia con las principales agendas de investigación a nivel mundial, sobre gobierno electrónico y digital

(Rodríguez, 2020). En el trabajo del centro constituyen temas prioritarios los estudios de opinión pública sobre la satisfacción de los usuarios y la participación del ciudadano.

La evaluación de la gestión del Gobierno desde la perspectiva del ciudadano, permite perfeccionar los servicios que se brindan y enfocar el gobierno digital a la satisfacción de las necesidades de la población. Es decir, las investigaciones centradas en el comportamiento de los usuarios aportan elementos útiles y necesarios —aunque no determinantes— y constituyen herramientas importantes para conocer las expectativas y costumbres ciudadanas respecto a determinados temas, para el diagnóstico integral de la realidad cubana y la elaboración de propuestas estratégicas integradoras que satisfagan las demandas de los ciudadanos.

Asimismo, los estudios para diagnosticar y evaluar el trabajo que desarrollan diversos emisores sobre gobierno digital son de vital importancia, pues permitirán proyectar el trabajo del centro, en función de desarrollar aprendizajes y competencias sobre cultura digital, informacional, comunicacional y organizacional, en relación con la gestión de gobierno digital.

A partir de la fundación del centro y la inserción del OGDC en este, se ha podido disponer de datos e información pública, en relación con esta dimensión de desarrollo de la Administración Pública cubana. En correspondencia con estos propósitos y como parte de la agenda de investigación que acompaña al observatorio, se desarrolla el proyecto «Diseño del Sistema de Gestión de Vigilancia e Inteligencia para el Observatorio de Gobierno Digital de Cuba», vinculado al Programa Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación, del CITMA, ministerio encargado de esta actividad.

## RESULTADOS Y DISCUSIÓN

### Comportamiento de los servicios en línea, en el ecosistema digital cubano

Actualmente, el desarrollo del gobierno digital en Cuba tiene entre sus objetivos, implementar servicios y trámites en línea desde un enfoque centrado en el ciudadano. Uno de los propósitos principales es mejorar la calidad de los servicios que el Estado entrega a la población. Por tal razón, resulta necesario, desde el OGDC, brindar un seguimiento sistemático a estos.

Se considera que su análisis debe abarcar el nivel de la identificación y el monitoreo del comportamiento de los servicios digitales, por tanto, resulta necesario estudiar la satisfacción de los ciudadanos según las necesidades y expectativas de estos, pues la implementación de herramientas que permitan la medición de la satisfacción de los usuarios contribuirá al mejoramiento continuo y la evolución de los servicios digitales que brinda el Gobierno, lo que redundará en una mejora de la experiencia de los usuarios con estos.

En 2021 se realizó un estudio que permitió evaluar la satisfacción ciudadana sobre el uso de servicios, trámites y herramientas vinculados al gobierno digital en Cuba. Ese trabajo constituyó uno de los primeros acercamientos desde el punto de vista investigativo, que se realizaba sobre el tema en el contexto cubano. Entonces se exploró la situación actual de Cuba vinculada a los servicios públicos digitales y se confeccionó la Encuesta de Satisfacción Ciudadana sobre Trámites y Servicios en Línea, que permitió medir diversos indicadores sobre la satisfacción y recoger la opinión del ciudadano (Guillén, 2022).

Este estudio sirvió de antecedente para la medición, de manera sistemática, de un grupo de indicadores que permitieran monitorear los servicios en línea de las capacidades del gobierno digital en Cuba. Por tal razón, se

pretende en esta oportunidad analizar el comportamiento del ecosistema digital cubano vinculado a los trámites y servicios en línea, que ofrecen las entidades gubernamentales del país.

Para el análisis realizado sobre el ecosistema digital asociado a los servicios en línea del gobierno digital en Cuba, se tuvieron en cuenta los siguientes indicadores, identificados por el OCGD, a partir del análisis de buenas prácticas en el contexto internacional:

- Servicios y trámites declarados (se «levantaron» todos los trámites y servicios que se brindan en los organismos nacionales y gobiernos provinciales).
- Declaración de servicios y trámites en línea, total o parcialmente digitalizados.
- Mecanismos o dinámicas dedicados a la evaluación de satisfacción ciudadana (portales con encuestas para evaluar satisfacción ciudadana de servicios digitales y de atención a la población).
- Presencia de tutoriales.
- Mención o enlace a aplicaciones o plataformas para su gestión.

Con el propósito de dar respuesta al objetivo general se monitorearon todos los portales gubernamentales provinciales y nacionales, para evaluar el comportamiento de los trámites y servicios en línea que se ofrecen en el país.

En el marco del estudio del ecosistema digital se analizaron los sitios web correspondientes a determinados organismos públicos (tabla 1).

**Tabla 1.** Organismos públicos y sus sitios web

<b>Organismos nacionales</b>	<b>Organismos nacionales</b>	<b>Gobiernos provinciales</b>
<b>Ministerio de Educación Superior (Mes)</b>	Ministerio de Alimentación (Minal)	Portal Pinar del Río
<b>Ministerio de Industrias (Mindus)</b>	Ministerio de Agricultura (Minag)	Portal Artemisa
<b>Ministerio de la Construcción (Micons)</b>	Instituto Nacional de Deporte y Recreación (Inder)	Portal La Habana
<b>Ministerio de Comunicaciones (Mincom)</b>	Ministerio de Cultura (Mincult)	Portal Mayabeque
<b>Tribunal Supremo Popular (TSP)</b>	Ministerio de Turismo (Mintur)	Portal Sancti Spíritus
<b>Contraloría General de la República</b>	Ministerio de Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente (Citma)	Portal Ciego de Ávila
<b>Ministerio de Salud Pública (Minsap)</b>	Fiscalía General de la República (FGR)	Portal Camagüey
<b>Ministerio de Relaciones Exteriores (Minrex)</b>	Oficina Nacional de Estadística e Información (Onei)	Portal Ciudadano Santiago
<b>Ministerio de Trabajo y Seguridad Social (MTSS)</b>	Ministerio de Finanzas y Precios (MFP)	Portal Guantánamo
<b>Ministerio de Economía y Planificación (Mep)</b>	Ministerio de Educación (Mined)	Portal Matanzas
<b>Ministerio de Energía y Minas (Minem)</b>	Instituto Cubano de Radio y Televisión (ICRT)	Portal Villa Clara

Organismos nacionales	Organismos nacionales	Gobiernos provinciales
Banco Central de Cuba (BCC)	Ministerio de Comercio Interior (Mincin)	Portal Cienfuegos
Instituto de Planificación Física (IPF)	ADUANA	Portal Granma
Ministerio de Justicia (Minjus)	Parlamento Cubano	Portal Las Tunas
Ministerio de Comercio Exterior (Mincex)	Ministerio de Transporte (Mitrans)	Portal Holguín
Instituto Nacional de Recursos Hidráulicos (Hidro)		Portal La Isla

### Servicios y Trámites en Línea, en Cuba

Con el avance del uso de las TIC en Cuba, varias aplicaciones, portales de Gobierno y servicios son implementados en los territorios y las instituciones nacionales (Febles, 2020). Hoy la mayoría de entidades, ministerios, y gobiernos provinciales y municipales ofrecen servicios a la ciudadanía que se pueden realizar en línea. Se identificaron más de cincuenta servicios de e-Gobierno, en distintos estados de madurez, distribuidos en diversos organismos (figura 1).



Fig. 1 Resumen de algunos de los servicios de las entidades gubernamentales cubanas.



Estos servicios están vinculados con comunicaciones, vivienda, transacciones bancarias, pago de servicios públicos, alimentación, salud, educación, actividades de comercio electrónico, transporte, entre otros. Todos los portales web de las entidades gubernamentales cuentan con secciones dedicadas a los trámites y servicios, por las cuales se puede acceder a estos, así como mediante las plataformas creadas a tal efecto o por las aplicaciones móviles; estas últimas brindan muchas facilidades para hacer los servicios más ágiles y las personas no necesitan estar conectadas a Internet para su funcionamiento, lo que repercute en la percepción del ciudadano sobre la calidad del sistema y el servicio.

En este sentido, la calidad es una de las variables más importantes en materia de satisfacción, que se ve reflejada en la conformidad que tienen los ciudadanos respecto al servicio prestado (Medina et al, 2021). La noción de calidad del sistema y el servicio representa una ventaja competitiva para el Gobierno, a fin de generar confianza en el ciudadano y aumentar la eficiencia organizacional. Trabajar en base al logro de estos elementos, así como en la necesidad de mejorar el acceso y la simplificación de trámites fiscales, permitirá ser más transparentes con la información que se presenta a los ciudadanos y en la gestión de Gobierno.

### **Servicios en línea, desde las capacidades del gobierno digital en Cuba**

A partir de la evaluación realizada sobre la presencia de los servicios y trámites en línea en el ecosistema digital cubano, en el que se monitorearon un grupo de indicadores y se obtuvieron los siguientes resultados:

1. Uso de portales web de Gobierno, con acceso a trámites y servicios.
2. Todos los portales web de Gobierno tienen una sección dedicada a trámites y servicios.
3. Aplicaciones (Transfermóvil y EnZona) y plataformas (Bienestar) que facilitan los servicios y trámites en línea.
4. Escasa relación o enlace desde los portales web gubernamentales a las plataformas y aplicaciones. Por ejemplo, IPF-[https://bienestar-vhabitat.xutil.net/sysvivienda\\_habitat/es](https://bienestar-vhabitat.xutil.net/sysvivienda_habitat/es).
5. Los servicios públicos asociados a pago de energía eléctrica, consumo de agua, telefonía fija, etc., se establecen desde aplicaciones. Por ejemplo, Transfermóvil.
6. Las secciones o espacios web dedicados a trámites y servicios no siempre establecen que son en línea.
7. Escasos mecanismos o dinámicas dedicados a la evaluación de satisfacción ciudadana. Por ejemplo, Evaluación de calidad (estrellas, etcétera).
8. La mayoría de los trámites y servicios no se realizan totalmente digitalizados. Algunos culminan con la entrega de los documentos físicos y también permiten el seguimiento en línea.
9. Según el grado de madurez electrónica del trámite, estos se pueden clasificar en el nivel de madurez 3, de Interacción, pues más de 50 % permite procesar formularios en línea y la autenticación del usuario.
10. No se evidencian tutoriales que contribuyan a la alfabetización digital de la población. En su mayoría explican en qué consiste el trámite y servicio, y los documentos o formularios que se deben presentar, pero no se profundiza en los pasos y la funcionalidad.
11. No se evidencian mecanismos de retroalimentación que permitan analizar la percepción social sobre los trámites y servicios en línea.

Hoy Cuba tiene diseñados 19 de los 20 servicios transaccionales declarados por las Naciones Unidas y la mayoría no están digitalizados al 100 %, pues culminan con la entrega de los documentos físicos, excepto el pago de servicios públicos, multas e impuestos. Esta es una de las razones que influyó en que el país haya obtenido un bajo valor (0,2789) en el Índice de Servicios en Línea, de la Encuesta de e-Gobierno de 2022, y que solo se hayan identificado siete servicios en línea.

Este comportamiento se convierte en un freno para ejercer plenamente la gobernanza digital e influye de forma negativa en la satisfacción ciudadana, pues el individuo debe acudir a las oficinas para culminar los trámites de manera presencial y la mayoría de las veces existe demora en los tiempos de respuesta, según resultados obtenidos en la Encuesta de Satisfacción Ciudadana sobre Trámites y Servicios en Línea, aplicada en 2022.

Servicios transaccionales:

- Solicitud de certificado de nacimiento (Minjus)
- Solicitud de certificado de defunción (Minjus)
- Solicitud de certificado de matrimonio (Minjus)
- Solicitud de un permiso ambiental (Citma)
- Pago de multas (Minint)
- Pago de impuestos sobre los ingresos (Onat)
- Pago de impuestos de valor agregado (Onat)
- Pago de servicios públicos (electricidad, comunicaciones, gas, agua).
- Solicitud de visa/ pasaporte (Minrex)
- Inscripción de tierras (Citma)
- Inscripción de una actividad comercial (nuevo negocio) (Mincin)
- Solicitud de licencia para ejercer una actividad comercial (nuevo negocio) (Trabajadores por Cuenta Propia)
- Solicitud de asistencia social (MTSS)
- Solicitud de plazas gubernamentales vacantes (MTSS)
- Solicitud del permiso de construcción (IPF)
- Cambio de dirección de residencia (Minint)
- Declaratoria policial (Minint)
- Inscripción de vehículos (Minint)
- Solicitud de la licencia de conducción (Minint)
- Solicitud de documento de identificación personal (Minint)

Sobre estos servicios se puede resumir:

- Se presentan en los portales web gubernamentales.
- Se presentan como servicios y trámites en línea.
- Articulan con aplicaciones (Transfermóvil y EnZona) y plataformas (Bienestar).
- Los servicios públicos asociados a pago de energía eléctrica, consumo de agua, telefonía fija, etc., se establece desde la App Transfermóvil.
- Escasos mecanismos o dinámicas dedicados a la evaluación de satisfacción ciudadana.
- No se evidencian mecanismos de retroalimentación que permitan analizar la percepción social sobre los trámites y servicios en línea.

En este sentido, dentro del pago de servicios públicos que corresponde a varias entidades gubernamentales, se incluye el pago de impuestos sobre los ingresos, pago de impuestos de valor agregado y el pago de los servicios de gas, agua, electricidad y comunicaciones se pueden efectuar por medio de la aplicación EnZona o Transfermóvil, que utiliza para operar código USSD libre de costo. Estas aplicaciones facilitan los servicios y trámites en línea. Además, mediante estas se pueden realizar transacciones bancarias, actividades de comercio electrónico, entre otras.

Todos los portales gubernamentales provinciales poseen el servicio de gestión de planteamientos en línea y la consulta del estado del caso en línea. La mayoría de los trámites y servicios en línea a los que hace referencia la sección dedicada a ello en los portales no son propios, sino a nivel nacional o provincial y no se realizan de manera online. Habitualmente, solo se describen los servicios que brinda la entidad y se hace referencia a en qué consiste el servicio y los requisitos.

La mayoría de los portales ofrecen una descripción de cada servicio (lugares, horarios, documentación requerida). Los servicios más recurrentes son los de vivienda y urbanidad en el caso del IPF, aunque los portales provinciales en su mayoría muestran una relación de los principales servicios a nivel nacional, y brindan la posibilidad de acceder o descargar la app. Además, existe un grupo de aplicaciones móviles o herramientas digitales que facilitan la realización de muchos servicios vinculados al gobierno digital.

## CONCLUSIONES

La información presentada permite afirmar que ha existido un avance en el país en relación con el desarrollo de servicios en línea esenciales a la ciudadanía, que contribuyen al perfeccionamiento de la Administración Pública, a pesar de las dificultades, tanto nacionales como internacionales, que afectan el desarrollo económico, social y tecnológico de la nación.

Este proceso de prestación de los servicios en línea se realizará de manera paulatina, pues aún existen muchos retos vinculados con: problemas en la infraestructura tecnológica; insuficiente cultura digital en los directivos, funcionarios públicos y población, que influyen en los procesos de participación activa; falta de articulación y visión sistémica en las estructuras de Gobierno; bajo nivel de informatización, alta complejidad e innecesaria burocracia en los procesos de organismos, entidades y empresas, que provoca insatisfacción en la población por el elevado número de trámites, la demora en las respuestas y su calidad.

No obstante, a pesar de estas dificultades y retos que enfrenta el país para lograr prestar servicios de manera más eficiente y eficaz, es importante destacar que hay una amplia voluntad política para que el país logre avanzar a un estado superior en relación con los niveles de madurez de los servicios de gobierno digital, según la información que se ofrece en el sitio web y la funcionalidad disponible, y que todo el servicio se realice completamente en línea, completamente digitalizado. Asimismo, se fomenta el desarrollo y perfeccionamiento de servicios públicos en línea, en sectores claves vinculados estrechamente a la implementación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (educación, empleo, ambiente, salud, justicia y protección social).

## REFERENCIAS

- Amoroso Fernández, Y. (2014). Gobierno Electrónico: propuesta metodológica de desarrollo y evaluación. Recuperado de: <https://oiprodat.com/2014/09/01/gobierno-electronico-propuesta-metodologica-de-desarrollo-y-evaluacion/>
- De Armas Urquiza, R. & De Armas Suárez, A. (2011). Gobierno Electrónico: Fases, Dimensiones y algunas consideraciones a tener en cuenta para su implementación. Contribuciones a las Ciencias Sociales, julio 2011. Recuperado de: <https://www.eumed.net/rev/cccss/13/auas.htm>
- Díaz Calderón, R. R. (2021). Satisfacción de la implementación de gobierno electrónico: Satisfaction with e-government implementation. Revista Ciencia Nor@ndina, 4(2): 61-69. Recuperado de <https://doi.org/10.37518/2663-6360X2021v4n2p61>

- Febles, A. & González, A. (2020). Ideas iniciales del esquema nacional de interoperabilidad para el Gobierno electrónico en Cuba. *Revista Cubana de Transformación Digital*. Vol. 1, N° 2, julio-septiembre de 2020, pp. 23-37.
- Guillén, M. (2022). Satisfacción ciudadana con trámites y servicios en línea en Cuba. *Revista Cubana de Transformación Digital*. Vol. 3, N° 3, julio-septiembre de 2022. Disponible: <http://www.rctd.uic.cu/rctd/article/view/118>
- Guillén, D. (2016). *Hacia un Gobierno Electrónico para el Municipio de Santa Clara*. (trabajo de pregrado). Universidad Central de Las Villas Marta Abreu, Facultad de Comunicación.
- López Hernández, R. (2021). *Diseño de un Sistema de Gestión de Vigilancia e Inteligencia para el Observatorio de Gobierno Digital de Cuba* (tesis de pregrado). Universidad de La Habana, Facultad de Comunicación.
- Medina, J, Ábrego, D., Echeverría, O. (2021). Satisfacción, facilidad de uso y confianza del ciudadano en el gobierno electrónico. *Investig. Adm.*, 50: 127, Epub 02-Mar-2021. <https://doi.org/10.35426/iav50n127.04>
- Ministerio de Comunicaciones, MINCOM (2018). *Informatización de la sociedad cubana en cifras*. Recuperado de <https://www.mincom.gob.cu/es/noticia/>
- Ministerio de Comunicaciones (MINCOM) (2017). *Política integral para el perfeccionamiento de la informatización de la Sociedad en Cuba*. Recuperado de [https://www.mincom.gob.cu/sites/default/files/documentos\\_politica\\_regulatoria](https://www.mincom.gob.cu/sites/default/files/documentos_politica_regulatoria)
- Perdomo, A. G. (2010). *Ventajas y Desventajas del Gobierno Electrónico*. *El Gobierno Electrónico*. Recuperado de <http://elblogdeargenis.blogspot.com/>
- Rodríguez, Y. (2022). *El Observatorio de Gobierno Digital de Cuba: un enfoque desde ciencia, política pública y ciudadanía*. En Ruiz, A.; Delgado, T.; Febles, A., Estévez, S. (Comp.) (2022). *Habilitando la Transformación Digital*. Tomo II. La Habana: Unión de Informáticos de Cuba, Editorial UH.
- Ruiz, A., Delgado, T., Febles, A., Estévez, S. (Comp.) (2022). *Habilitando la Transformación Digital*. Tomo I y II. La Habana: Unión de Informáticos de Cuba, Editorial UH.

Copyright © 2024, Autores: Guillén del Campo, Mónica



*Este obra está bajo una licencia de Creative Commons Atribución-No Comercial 4.0 Internacional*