



República Dominicana  
Secretariado Técnico de la Presidencia

Programa de Apoyo a la Reforma y Modernización  
del Poder Ejecutivo (Pro-Reforma)  
Unidad Ejecutora del programa BID 1176/OC-DR

## Componente No. 2

# **DEFINICIÓN Y FORTALECIMIENTO INSTITUCIONAL, ESTABLECIMIENTO DE OBJETIVOS Y DESARROLLO DE PLAN OPERATIVO PARA LA OFICINA PRESIDENCIAL DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIÓN (OPTIC)**

## **Informe #1**

Consultor: Ing. Carlos J. Yunén B., M.S., M.L.S.  
Contrato: C2-A7-12

"Queda establecido que las opiniones y recomendaciones de los Consultores no comprometen ni a la Entidad Contratante, ni a otras entidades locales, ni al Banco, los que se reservan el derecho de formular al respecto las observaciones o salvedades que consideren apropiadas".

*Santo Domingo, República Dominicana  
Mayo, 2005*

## **TABLA DE CONTENIDO**

<b>TABLA DE CONTENIDO</b> .....	2
<b>ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DEL REPORTE:</b> .....	3
<b>ALCANCE Y LÍMITES DEL REPORTE:</b> .....	3
<b>INFORME DE ACTIVIDADES:</b> .....	4
1. Actividades de coordinación .....	4
2. Actividades de Compenetración y Comprensión de las Características y Roles de la OPTIC .....	4
3. Actividades Relacionadas con Talleres y Entrevistas para el Desarrollo del Proyecto .....	5
<b>ALGUNOS COMENTARIOS, HALLAZGOS E INQUIETUDES:</b> .....	7
<b>PRÓXIMOS PASOS:</b> .....	9

## **ANTECEDENTES Y OBJETIVOS DEL REPORTE:**

El presente reporte constituye el primer informe acerca de nuestro involucramiento en el presente proyecto, según las especificaciones estipuladas en los términos de referencia entregados a nosotros por Proreforma en fecha 12 de Abril de 2005. Según estos términos de referencia, el objetivo de este reporte consiste en proveer una "descripción de las actividades realizadas en apoyo al Consultor Internacional para el diseño del taller y su participación en el mismo".

La contratación de nuestros servicios para el mencionado proyecto se efectuó el viernes 15 de abril de 2005, iniciando nuestras labores en el mismo a partir del lunes 18 de abril de 2005.

Las actividades a realizar durante el inicio del proyecto, habían de circunscribirse a los ámbitos siguientes:

- Coordinar las actividades de su especialidad con los Gerentes del Componente II y Componente IV de Pro-Reforma y los demás integrantes de la Comisión Mixta mencionada en el convenio celebrado entre Pro-Reforma y la Oficina Presidencial de Tecnologías de Información y Comunicaciones (OPTIC). En general, deberá ejecutar todas las tareas para que los productos previstos sean obtenidos en tiempo y forma.
- Interiorizarse de toda la documentación existente en relación con la OPTIC y con el diseño de políticas de tecnología de información y comunicación vinculadas a la República Dominicana.
- Asistir al Consultor Internacional en el diseño y gestión del taller de planeamiento estratégico, facilitándole aquellos elementos que permita contextualizar localmente su desarrollo.
- Asistir a las autoridades y al Consultor Internacional en el desarrollo de todas las actividades a ser ejecutadas en el taller de planeamiento estratégico (consolidación de documentación, logística, etc.

Este reporte tiene como propósito presentar un resumen escueto y puntual acerca de las actividades realizadas dentro de los ámbitos mencionados, durante la etapa inicial del proyecto, en específico durante las semanas comprendidas entre los días 18 y 29 de abril de 2005.

## **ALCANCE Y LÍMITES DEL REPORTE:**

Este primer reporte se limita a exponer un recuento general de las actividades realizadas en el marco del presente proyecto, durante las dos primeras semanas de ejecución del mismo. Por lo tanto, queda fuera de su contenido cualquier pretensión de enumerar, ya sea en general o en detalle, hallazgos, situaciones, recomendaciones y cursos de acción relacionados con el desarrollo organizacional de OPTIC. Estos contenidos serán presentados a partir de nuestro segundo informe, siempre en equipo y coordinación con el consultor internacional líder de este proyecto, Sr. Rafael Anta.

## **INFORME DE ACTIVIDADES:**

A continuación, presentamos nuestro resumen general de las actividades realizadas entre los días 18 y 29 de Abril de 2005:

1. **Actividades de coordinación:** En el marco de las actividades de coordinación, contamos con el apoyo dedicado e incondicional de los Gerentes de los componentes II y IV de Proreforma, así como de la Gerente de Planificación de la OPTIC y el resto del personal de la organización. Algunas de las actividades desarrolladas dentro de este ámbito fueron:
  - a. Reunión inicial de aceptación y coordinación del proyecto, en la cual participaron los señores Marcelo Álvarez y Lourdes Florentino, Gerentes, respectivamente, de los componentes II y IV de Proreforma. Esta reunión fue efectuada el viernes 15 de Abril de 2005 en las instalaciones de Proreforma.
  - b. Reunión de presentación y coordinación con el consultor internacional, Sr. Rafael Anta, la cual fue efectuada el lunes 18 de Abril de 2005, con la participación adicional de la Sra. Marcela Mirabal – Gerente de Planificación de la OPTIC – y el Sr. Marcelo Álvarez. En esta reunión se discutió el alcance del proyecto completo y, en específico, la planificación de actividades para la primera semana de trabajo con el Sr. Anta.
  - c. A lo largo de toda la primera semana del proyecto, se realizaron varias reuniones y conversaciones telefónicas con el Sr. Anta, con el propósito de coordinar reuniones, talleres, y visitas, así como para compartir nuestras ideas y alinearlas entre nosotros, tanto como preparación previa a las diversas actividades que se realizaron, como para resumir nuestras impresiones y hallazgos al finalizar los talleres y reuniones realizados.
2. **Actividades de Compenetración y Comprensión de las Características y Roles de la OPTIC:** Como parte esencial de nuestro trabajo en este proyecto, es fundamental conocer a fondo la naturaleza de la OPTIC, sus orígenes, el marco legal que la sostiene como institución, así como la historia y experiencias vividas por el Estado y el Gobierno dominicano en cuanto al ámbito de acción de las tecnologías de información y comunicaciones. Se hace importante, además, conocer las funciones, roles y ámbitos de acción de las entidades gubernamentales relacionadas con la OPTIC (Indotel, CNI/CNSIC, etc.). En este sentido:
  - a. Hemos leído y – en los casos que lo ameritan – discutido con el personal de la OPTIC, con el Sr. Anta y con otros actores, los decretos, leyes y reglamentos que contextualizan las funciones y propósitos de la OPTIC y de las entidades relacionadas.

- b. Hemos conversado con el Sr. Anta acerca de las características, propósitos y funciones de otras oficinas similares en otros países de la Latinoamérica, en especial el caso chileno y el caso boliviano, así como la experiencia española.
  - c. Sostuvimos al menos una entrevista (junto con el Sr. Anta) y dos conversaciones posteriores con el Sr. Domingo Tavárez, Director de la OPTIC, con la finalidad de comprender sus expectativas en cuanto a los roles y funciones de la OPTIC, así como los suyos propios como Director de la mencionada Oficina.
3. **Actividades Relacionadas con Talleres y Entrevistas para el Desarrollo del Proyecto**: Durante las dos semanas iniciales del proyecto, hemos participado activamente en talleres y reuniones de trabajo para el desarrollo del contenido del proyecto en sí. A este respecto:
- a. Durante la primera semana de trabajo, colaboramos con el Sr. Anta en:
    - i. Participación en taller de discusión con diversos actores del sector público, entre ellos: la Policía Nacional, la Procuraduría General de la República, la Secretaría de Estado de Educación y la Secretaría de Trabajo, el lunes 18 de Abril de 2005.
    - ii. Reunión entrevista con el Sr. Tavárez, el martes 19 de Abril de 2005.
    - iii. Talleres de Análisis Externo/Interno y Planificación Estratégica de la OPTIC, los días 19 y 22 de Abril de 2005. Como se evidencia en la documentación remitida por el Sr. Anta, estos talleres dieron lugar a la definición de:
      - 1. Misión de la OPTIC.
      - 2. Funciones principales.
      - 3. Proyectos internos, proyectos transversales y proyectos puntuales externos a ejecutar por la OPTIC a la luz y en el ámbito de estas funciones, de manera preliminar.
      - 4. Análisis de similitudes, solapamientos y contradicciones en funciones e identidad entre la OPTIC y otros organismos y comisiones del Gobierno, así como entre las funciones que actualmente está ejecutando la OPTIC y las que consideramos que debe asumir, tanto en virtud de los propósitos para los que fue creada, como en virtud de la naturaleza esencial de este tipo de oficina en los países que han adoptado una estrategia seria de gobierno electrónico y sociedad de la información.
    - iv. Reuniones y conversaciones de trabajo con la Sra. Mirabal y el Sr. Anta, con la finalidad de puntualizar expectativas, interpretaciones, roles, funciones, situaciones y proyectos actuales de la OPTIC.

- v. Finalmente, condujimos el proceso de elaboración del FODA de la OPTIC, a partir del cual se procedió a desarrollar una lista de acciones y proyectos a abordar, y establecimos un esquema para priorizar las mismas, sobre la base de los criterios del personal de la OPTIC, fundamentados en los resultados de los talleres precedentes y las reuniones, el marco legal establecido y la situación actual de la OPTIC y del Estado.
- b. Durante la segunda semana de trabajo, continuamos con el desarrollo de los talleres de Planificación de la OPTIC, y con reuniones de coordinación y revisión:
- i. Consolidamos la lista de actividades y proyectos, unificada y priorizada por los miembros de la OPTIC.
  - ii. Discutimos las posibles formas de interacción para la validación del marco funcional y estratégico de la OPTIC con los demás actores claves.
  - iii. Analizamos el caso del proyecto del Portal del Gobierno, proyecto éste asignado a la OPTIC y cuya contratación con un proveedor externo ya estaba consumada al momento de abordar este proyecto.
  - iv. A raíz de esta situación, y reconociendo los compromisos e iniciativas asumidos por la OPTIC – o asignados a ella – previo a la ejecución de este proyecto, determinamos la mejor manera para poder abordarlos de una forma práctica que, a la vez, no interfiriera con el curso del proyecto, y que evitara contradicciones y desalineamiento con respecto de los resultados del mismo.
- v. Entrevistamos al Sr. Tavárez, con el fin de:
1. Asegurarnos de que los objetivos, el alcance y el marco de tiempo del proyecto le quedaran adecuada y completamente comunicados, y de que estos postulados fueran comprendidos por él.
  2. Compartir con él los avances del proyecto hasta el momento.
  3. Conversar acerca de su posición en cuanto a los resultados del mismo hasta ahora.
  4. Compartirle nuestras impresiones, ideas y recomendaciones parciales relacionadas con las funciones y roles de la OPTIC.
  5. Comunicarle y buscar la aprobación de nuestras recomendaciones en cuanto a la forma de abordar los proyectos ya asumidos, y, a la vez, conseguir que se detenga la apertura de nuevos proyectos hasta tanto nuestro proyecto esté concluido y hayamos entregado y discutido los reportes correspondientes.

6. Obtener su posición en cuanto a la estrategia de validación de los resultados parciales (misión, funciones, iniciativas principales y proyectos transversales de la OPTIC) con los demás actores clave involucrados o afectados.
  7. Solicitarle el mayor involucramiento posible en el proyecto, sobre todo en esta etapa de análisis y definición institucional de la OPTIC.
- vi. Hemos dado apoyo y guía al equipo de la OPTIC en la realización de sus talleres internos de trabajo, a través de los cuales han realizado, entre otras actividades:
1. Un inventario completo de los proyectos ya asumidos por la OPTIC – o asignados a la Oficina – previo a este proyecto.
  2. Consolidación de éstos con la lista de iniciativas surgidas del análisis FODA y de los talleres de trabajo con el Sr. Anta.
  3. Priorización de la mencionada lista.

### **ALGUNOS COMENTARIOS, HALLAZGOS E INQUIETUDES:**

A pesar de la naturaleza puramente informativa de este reporte, tal cual expresamos en la sección de alcance y límites del mismo, estimamos conveniente mencionar algunos aspectos importantes, tanto para el avance y éxito del proyecto en particular, como para el éxito presente y futuro de OPTIC en general:

- ☉ Sobre la OPTIC penden diversas amenazas que atentan contra su institucionalidad y contra la posibilidad de guiarse completamente a partir del plan operativo y de la definición institucional que arrojará como resultado este proyecto. Quizás la más importante de ellas es la dependencia directa del Presidente de la República, ya que éste puede asignar a la OPTIC – con toda autoridad y legitimidad – cualquier proyecto, relacionado o no con las tecnologías de la información y las comunicaciones.
- ☉ En este sentido, la falta de comprensión del papel y propósito de una oficina como la OPTIC, por parte del Sector Público en general e, incluso, por parte de la sociedad civil y el sector privado, imponen la fuerte necesidad de que la OPTIC proyecte sus funciones, proyectos y resultados adecuada y continuamente.
- ☉ Debido a la naturaleza de los orígenes de la Oficina, a su débil definición institucional y a la falta de comprensión de sus roles y funciones por parte de una proporción importante del resto de los actores en los sectores antes mencionados, la OPTIC ha venido asumiendo proyectos y acciones de manera reactiva, sin una gestión adecuada de cartera de proyectos, y sin responder a una estrategia formal del Gobierno, ni a una estrategia particular de la Oficina.

- Existe un solapamiento inquietante entre las funciones y atribuciones de la OPTIC y los del CNSIC, según se evidencia en el documento comparativo realizado por el Sr. Anta.
- Existe un alto grado de desalineamiento en cuanto a las expectativas funcionales que de la OPTIC tienen muchos de los actores que han de estar relacionados con la Oficina.
- A pesar del grado de visibilidad que los trabajos en proyectos de gobierno electrónico pueden dar a dependencias y funcionarios del Estado, éstos no han asumido el reto y la responsabilidad de ser preactivos en estos aspectos, como se demuestra por el bajo grado de respuesta obtenido en respuesta a la circular del Consejo de Gobierno del pasado mes de enero 2005.
- La falta de un presupuesto formalmente asignado vía la Oficina y los procedimientos correspondientes, y la asignación – por ende – de los fondos de OPTIC por la vía administrativa, constituyen una debilidad que debe ser abordada cuanto antes.
- La tendencia a la poca planificación por parte de las dependencias del Sector Público, evitan que la agenda de Gobierno Electrónico sea una parte esencial de los planes y proyectos de cada uno de los organismos del Estado y del Gobierno.
- Ya que – según la información provista a nosotros – la OPTIC debe iniciar irremediamente el proyecto del Portal, recomendamos que el mismo sea acompañado por una fuerte campaña de concientización e información acerca de Gobierno Electrónico, sus fundamentos, implicaciones, ventajas e impacto.

## **PRÓXIMOS PASOS:**

Durante las próximas tres a cuatro semanas, nuestros esfuerzos han de estar encaminados a:

- ☉ Determinar con la ONAPLAN o la ONAPRES el procedimiento oficial para incluir una partida en el presupuesto 2006 para la OPTIC.
- ☉ Entrevistar a la Primera Dama para obtener su visión acerca de la OPTIC, y a la vez comunicarle cuáles son las funciones que se han determinado para esta Oficina, de forma que se puedan validar con ella, y se consiga el debido alineamiento.
- ☉ Entrevistar al Secretario de la Presidencia y al Secretario Administrativo de la Presidencia, con idénticos fines.
- ☉ Validar la propuesta de funciones de OPTIC con los actores claves en el Gobierno.
- ☉ Finalizar la depuración y consolidación de las actividades, proyectos e iniciativas de OPTIC, segregadas por tipo, plazo, etc. y definir las más prioritarias (o ineludibles) en términos de objetivos y planes de acción.
- ☉ Iniciar el análisis funcional de la OPTIC, con el fin de identificar los procesos claves de la Oficina e iniciar el proceso de rediseñar la estructura organizacional correspondiente.