

# Una revisión histórica del desarrollo del gobierno electrónico en Corea del Sur

Pan Suk Kim y Choong-Sik Chung\*

El objetivo de este trabajo es hacer una revisión histórica del desarrollo del gobierno electrónico en Corea del Sur (en adelante, Corea). El gobierno electrónico coreano inició con una versión extensa del portal el primero de noviembre de 2002. Después de realizar esfuerzos continuos en la informatización nacional y en el gobierno electrónico, Corea se ha convertido en uno de los líderes globales, con los puntajes más altos en el Índice de Desarrollo del Gobierno Electrónico y el Índice de Participación Electrónica según la Encuesta de Gobierno Electrónico de la ONU. Además, el mundo ha visto muchas de las prácticas del gobierno electrónico coreano como uno de los mejores ejemplos y éste ha recibido reconocimiento internacional. Los mayores factores de éxito del gobierno electrónico coreano son liderazgo político fuerte, visión clara y objetivos políticos, priorización estratégica del proyecto y distribución de recursos humanos y financieros. El gobierno electrónico futuro se está desarrollando con miras en servicios óptimos y consolidados, basados en los proyectos promovidos hasta ahora. Las nuevas estrategias del gobierno electrónico se tomarán en cuenta desde varias perspectivas, en especial desde las estrategias para los servicios del e-gobierno, la participación ciudadana electrónica y una infraestructura fortalecida para el gobierno electrónico. El e-gobierno coreano está progresando rápido; sin embargo, aún tiene un largo camino que recorrer para alcanzar un nivel interactivo total de distribución de servicios públicos e integración gubernamental.

*Palabras clave:* gobierno electrónico o e-gobierno, informatización, Corea del Sur, gobernanza electrónica, TIC.

---

\*Pan Suk Kim es profesor de Administración Pública en la Escuela de Gobierno y Negocios de la Universidad de Yonsei, Campus Wonju. Dirección: Wonju 220-710, Corea del Sur. Tel: 82 33 760 2347/2593. Correo-e: pankim@gmail.com. Choong-Sik Chung es profesor de Administración Pública en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Kyungshung. Dirección: 309 Suyeong-ro, Nam-gu, Busan, Corea del Sur. Tel: (051) 663 4114. Correo-e: cschung@ks.ac.kr. Este trabajo fue apoyado por la Fundación de Investigación Nacional de Corea financiada por el gobierno coreano (NRF-2013S1A5B8A01055336).

Traducción del inglés por Ana Inés Fernández.

Artículo recibido el 25 de noviembre de 2014 y aceptado para su publicación el 4 de febrero de 2016.

### *A Historical Overview of the e-Government Development in South Korea*

The purpose of this paper is to historically overview the development of e-Government in South Korea (hereafter Korea). The Korean e-Government began with a comprehensive version of the e-Government portal site on November 1, 2002. After going through continuous efforts in e-Government and national informatization, Korea has become one of the global e-Government leaders, obtaining the highest scores in the e-Government Development Index and e-Participation Index according to the UN's e-Government Survey. In addition, many of Korea's e-Government practices until now have been regarded by the world as one of the best examples and have received worldwide acknowledgment. The major success factors of Korean e-Government include strong political leadership, clear vision and policy objective, the project's strategic prioritization and human and financial resource distribution. Future e-Government is being developed towards seamless and consolidated services, based on the e-Government projects that have been promoted so far. The new e-Government strategies will be taken into account from various perspectives, especially regarding strategies for e-Government services, citizens' e-participation and strengthened infrastructure for e-Government. The Korean e-Government is progressing fast; however, it still has a long way to go to reach a fully interactive level of public service delivery and government integration.

*Keywords:* e-government, informatization, South Korea, e-governance, ICT.

## INTRODUCCIÓN

La República de Corea (en adelante, Corea) sufrió el imperialismo colonial japonés a principios del siglo XIX; luego, en 1950 atravesó los pesares de la Guerra de Corea y lo que quedó fue uno de los países más pobres del planeta. La industrialización llegó a Corea en la década de 1960, continuó durante el periodo de democratización a fines de la década de 1980 y ahora se considera un país que ya alcanzó tanto la industrialización como la democratización.

En la década de 1960 se empezó con la industria ligera, y luego se invirtió en la industria química pesada, a finales de la década siguiente. Para la década de 2000, la construcción naval se convirtió en el principal motor económico y desde entonces el país ha crecido hasta tener una industria automotriz y de semiconductores D-RAM de clase mundial. Además de la industria, el sector de tecnología de la información y comunicación (TIC) ha sido el de mayor progreso en el mundo.

La modernización coreana con frecuencia se describe como un milagro. Corea se ha convertido en el único país que pasó de ser receptor de ayuda a uno que brinda ayuda a las naciones en desarrollo. En 1960, la penetración telefónica en Corea era de 0.36 por cada cien habitantes, apenas un décimo del promedio mundial de la época. Para 1981 Corea ya se había puesto al corriente con el promedio mundial. Actualmente Corea lleva la delantera mundial en la penetración de acceso a internet de banda ancha. Es el principal ejemplo de un país que pasó de un bajo nivel de acceso en TIC a uno con los mayores índices del mundo.

El desarrollo económico y la ayuda extranjera de Corea del Sur se centran en el gobierno electrónico, que inició con una versión extensa del portal el primero de noviembre de 2002. Después de realizar esfuerzos continuos en la informatización nacional y el gobierno electrónico, Corea se ha convertido en uno de los líderes globales, con los puntajes más altos en el Índice de Desarrollo del Gobierno Electrónico y el Índice de Participación Electrónica según la Encuesta de Gobierno Electrónico de la Organización de las Naciones Unidas (ONU). La posición coreana del Índice de Desarrollo de Gobierno Electrónico pasó de ser la número 15 en 2001 a la número uno de 192 países en 2010, y su posición en el Índice de Participación Electrónica también fue la número uno en 2010, 2012 y 2014. Además, el mundo ha visto el conjunto de prácticas del gobierno electrónico coreano como uno de los mejores ejemplos, y Corea ha recibido reconocimiento internacional.

La creación de una plataforma de gobierno electrónico es necesaria para mantenerse a la delantera en el surgimiento de un nuevo paradigma que cambiará las prácticas y servicios gubernamentales en el siglo XXI (OCDE, 2003). El gobierno electrónico jugará un papel clave en la expansión de la competitividad nacional (NPR, 1997). Su iniciativa es el sistema centrado en los ciudadanos para satisfacer de la forma más efectiva posible las necesidades del individuo y de las empresas privadas, además de que brinda servicios gubernamentales más rápidos y de mejor calidad. A través del servicio del gobierno electrónico, el gobierno expandirá el uso de tecnología de la información entre ciudadanos y empresas privadas, lo que lo ayudará a ser más transparente, efectivo y responsable (OMB, 2001; NAO, 2002). Los fac-

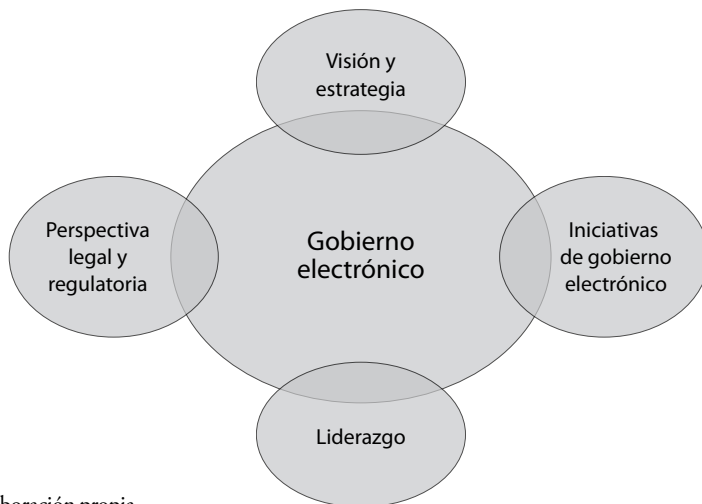
tores de éxito del gobierno electrónico coreano incluyen liderazgo político fuerte, visión clara y objetivos políticos, priorización estratégica del proyecto y distribución de recursos humanos y financieros.

En el pasado, Corea empezó imitando a varios países desarrollados (imitador), luego subió a un nivel justo por detrás de los líderes de la industria (seguidor rápido), pero ahora es uno de los países a la cabeza del campo de TIC y gobierno electrónico (pionero). Así que ahora Corea tiene la obligación de dirigir el desarrollo del gobierno electrónico en el mundo. El objetivo de este trabajo es proponer nuevas medidas políticas tras un análisis de los factores de éxito más críticos del desarrollo del e-gobierno coreano durante los últimos veinte años.

#### MARCO ANALÍTICO

En general, los elementos sociales, políticos y económicos influyen mucho en la implementación del gobierno electrónico. Esto incluye: 1) infraestructura de información de un país, 2) recursos humanos, 3) liderazgo y vi-

DIAGRAMA 1. Marco analítico



*Fuente:* Elaboración propia.

sión, 4) mantenimiento de un sistema legal, y 5) un sistema de administración pública revolucionario (UNDPEPA y ASPA, 2002). Al examinar el gobierno electrónico según la iniciativa coreana, el marco del modelo puede formularse como sigue: este marco comprende varios campos que no sólo incluyen la implementación para el suministro de servicios electrónicos y participación electrónica, sino también los factores de éxito críticos de los ámbitos del gobierno electrónico en Corea. El uso estratégico de TIC, la implementación y la coordinación se examinan en este modelo mediante cuatro perspectivas clave: 1) visión y estrategia, 2) iniciativas del gobierno electrónico, 3) perspectiva legal y regulatoria, y 4) liderazgo (véase cuadro 1). Con base en este marco, el trabajo revisa el desarrollo del gobierno electró-

CUADRO 1. Historia de la implementación del gobierno electrónico coreano

| <i>Fase</i>                                                        | <i>Principales contenidos de la implementación</i>                                                                                                                                                                                     |
|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Fase inicial TIC (1960-1970)                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Introducción de computadoras en el ámbito estadístico de la Junta de Planeación Económica (1967)</li> <li>Establecimiento del plan básico de cinco años de Administración TIC (1978)</li> </ul> |
| Periodo de incubación del e-gobierno (1980-1990)                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>El Plan para Distribuir Equipo Multifuncional de Oficina (PC) (1986)</li> <li>Periodo nacional de asuntos de redes informáticas (1987)</li> </ul>                                               |
| Periodo de preparación base del e-gobierno (mediados de 1990-2000) | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento de la base de comunicaciones de información de ultra-alta velocidad</li> <li>Marco de promulgación de la Ley de Implementación TIC (1995)</li> </ul>                            |
| Periodo de inicio del e-gobierno (2001-2002)                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de 11 tareas del gobierno electrónico (2001)</li> <li>Promulgación de leyes sobre gobierno electrónico (2001)</li> </ul>                                                         |
| Periodo de crecimiento del e-gobierno (2003-2007)                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implementación de 31 tareas del gobierno electrónico (2003)</li> <li>Preparación de la base para unir e integrar instituciones y departamentos gubernamentales (2003-2007)</li> </ul>           |
| Periodo de maduración del e-gobierno (2008-2012)                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Establecimiento del Plan Nacional Maestro TIC (2008)</li> <li>Implementación de 12 tareas del gobierno electrónico basadas en apertura, intercambio y cooperación de empresas</li> </ul>        |
| GOV3.0 con periodo de e-gobierno (2013-presente)                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gobierno 3.0 (2013)</li> <li>Ley sobre la Promoción del Suministro y Uso de Datos Públicos (2013)</li> </ul>                                                                                    |

*Fuente:* Elaboración propia.

nico de los cinco últimos regímenes: las administraciones de Kim Young-Sam (1993-1998), Kim Dae-Jung (1998-2003), Roh Moo-Hyun (2003-2008), Lee Myung-Bak (2008-2013) y Park Geun-Hye (2013-2018).

## VISIÓN Y ESTRATEGIA

Un elemento central de las agendas de reforma en varios países y de la visión y estrategias de gobiernos electrónicos es tomar a los ciudadanos como clientes y satisfacer las necesidades y requerimientos ciudadanos de forma distinta de como lo hace la estructura gubernamental vigente (OMB, 2002). Sin embargo, el gobierno electrónico también puede ayudar a mejorar la eficiencia gubernamental. Estos objetivos pueden involucrar compensaciones entre eficiencia y efectividad, eficiencia y apertura, responsabilidad y enfoque ciudadano. Uno de los factores críticos de éxito es transmitir la visión del gobierno electrónico tanto a los ciudadanos como a los servidores públicos.

## INICIATIVAS DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO

El número de iniciativas relacionadas con el gobierno electrónico ha crecido en todos los países. Desde que se lanzó la Encuesta de Gobierno Electrónico de la ONU en 2002 ha habido un progreso constante en la implementación electrónica de servicios gubernamentales (suministro de servicios electrónicos) tanto en países desarrollados como en desarrollo; para este momento los beneficios son bien conocidos. Así como la tecnología siempre ha sido determinante para la productividad en la economía, la aplicación de tecnología de la información lo es en el monto y calidad del suministro de servicios públicos.

## PERSPECTIVA LEGAL Y REGULATORIA

La TIC no debería considerarse como un factor aislado, pues se ha convertido en un instrumento esencial para transformar las estructuras, operaciones y cultura del gobierno. Prácticamente, la TIC es sólo una herramienta.

La reforma gubernamental puede conseguirse no sólo mediante implementaciones de TIC sino también a través de un cambio legal y regulatorio (Heeks, 2006). Bajo estas circunstancias, la complejidad de las regulaciones y requerimientos para los organismos en procesos basados aún en papel son problemas críticos. Por lo tanto, los procesos actuales de los sectores públicos deberían reestructurarse para capitalizar los beneficios potenciales de las nuevas aplicaciones de TIC que podrían reforzarse mediante cambios legales y regulatorios. Además, un gobierno electrónico exitoso debe ayudar a los empleados del gobierno a entender los cambios en los procesos laborales que se han rediseñado.

#### LIDERAZGO

Un liderazgo fuerte es indispensable para que la implementación exitosa de la TIC promueva la coordinación entre agencias individuales y dentro del gobierno. Especialmente, el liderazgo presidencial es esencial para asegurar una planeación vertical de gobierno electrónico, conseguir los recursos necesarios, motivar a los funcionarios, apoyar tratos con socios externos y accionistas, y asegurar la coordinación entre ministerios y agencias (OCDE, 2003a).

#### SUPERVISIÓN DEL DESARROLLO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO EN COREA

La informatización coreana empezó a fines de la década de 1970, cuando se computarizaron grandes procesos administrativos de empresas en varias áreas, incluyendo el registro de residencia, bienes inmuebles y vehículos. En la década de 1990, el enfoque de la informatización pasó a procesos basados en unidades o en funciones, como los usados para los pasaportes o las contrataciones públicas. Entre 1992 y 1994, cuando la estructura gubernamental atravesaba un periodo de transición de un gobierno autoritario a uno democrático, el interés del presidente Kim Young-Sam (1993-1998) en el desarrollo de TIC disminuyó, pero con el lanzamiento del proyecto de la Supercarretera de la Información en Estados Unidos en 1993, el gobierno

retomó las TIC con el establecimiento del Ministerio de Información y Comunicación (MIC) y el Proyecto de Redes de Banda Ancha de Alta Velocidad. Entre 1998 y 2000, justo después de la crisis financiera asiática, los intereses del presidente Kim Dae-Jung (1998-2003) se enfocaron en la reestructuración de cuatro grandes sectores para salir de la crisis económica y, por lo tanto, el interés presidencial en el proyecto del gobierno electrónico disminuyó, pero a partir de 2001, la voluntad y el interés presidenciales consolidaron el proyecto del gobierno electrónico en calidad de facilitador estratégico de mayor importancia para la innovación gubernamental (NCA, 2002). La historia de la promoción del gobierno electrónico en Corea se describe en el cuadro 1.

Desde 2001, el enfoque se puso en la construcción de una infraestructura que abarcara a todo el gobierno, para lo cual se implementaron once iniciativas. La promoción del gobierno electrónico condujo a una mayor eficiencia de la administración pública gracias a la estabilización del proceso electrónico del trabajo gubernamental, así como a una mejor viabilidad económica, experiencia y seguridad en el manejo de recursos gubernamentales mediante la construcción de centros de datos de todo el gobierno y la integración de sistemas de información gubernamentales. Además, condujo a la reducción de entrega de documentos para el servicio público y a una mayor comodidad y participación de los ciudadanos en la legislación, al ofrecer portales para poder hacer peticiones y permitir la interacción con funcionarios públicos sin tener que acudir a sus oficinas en persona (MIC, 2002).

#### ADMINISTRACIÓN DE KIM DAE-JUNG

##### *Visión y estrategia*

La administración de Kim Dae-Jung (1998-2003) estableció un Comité Especial de Gobierno Electrónico (CEGE) el 30 de enero de 2001, con el fin de promover la colaboración interinstitucional en la solución de asuntos sobre las iniciativas para el gobierno electrónico. El CEGE se estableció como un comité especial bajo la Comisión Presidencial sobre Innovación Gubernamental, que es un comité de la rama ejecutiva. La estructura prin-

## CUADRO 2. Visión y estrategia del gobierno electrónico de la administración de Kim Dae-Jung

| <i>Visión</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <i>Estrategia</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p><i>Gobierno electrónico para hacer la transición a una nación de clase mundial</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un gobierno que brinda el mejor servicio administrativo para la gente</li> <li>• Un gobierno que brinda el ambiente más propicio para las actividades empresariales</li> <li>• Un gobierno con máxima productividad, transparencia y democracia</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rediseñar procesos administrativos que manejen el flujo de información y establezcan un sistema de información</li> <li>• Establecer una ventanilla única para el gobierno electrónico y apoyo para un proceso unificado de servicios públicos</li> <li>• Establecer redes administrativas, mejorar instituciones y formar una infraestructura de información</li> </ul> |

*Fuente:* SCEG (2003).

El CEGE se basa en un grupo de trabajo formado por civiles y directores de dependencias. Para apoyar al grupo de trabajo, se designó a dos codirectores, uno civil y un funcionario gubernamental de alto nivel (el secretario presidencial de la Oficina de Planeación Política de la *Cheong WA Dae*, la casa presidencial). El CEGE, que le reportaba al presidente como órgano independiente, propuso una clara visión y estrategia en mayo de 2001 (cuadro 2).

El Comité Especial de Gobierno Electrónico se enfocó en tres metas principales para establecer un gobierno electrónico y transitar hacia una nación de clase mundial (SCEG, 2003). Primero, necesitaba crear un servicio destacado que abarcara todo el gobierno. Para alcanzar esta meta estratégica, el gobierno debe ofrecer un servicio gubernamental centrado en el ciudadano mediante la creación de una “ventanilla única de gobierno electrónico” que permita a los ciudadanos llenar formatos en línea para servicios gubernamentales y acceder a otros servicios de información a través de un formato simple y accesible. Segundo, necesitaban crear un gobierno basado en el mercado que apoyara la empresa privada. Para conseguir estas metas estratégicas, las contrataciones públicas y cualquier otro servicio gubernamental basado en internet deben estar integrados en la Ventanilla Única en Línea. Tercero, necesitaba crear un gobierno efectivo, transparente y más democrático. Si el suministro de servicios gubernamentales electrónicos está disponi-

ble al público en tiempo real, y es posible la comunicación interactiva en internet entre empleados del gobierno y ciudadanos, el gobierno se volverá más transparente y democrático. Para lograr esta meta estratégica, las finanzas de los organismos públicos, la capacitación de los trabajadores, el manejo del personal y otros procesos internos importantes deberían migrar a una red integrada. Para lograr alcanzar estas metas, el Comité Especial de Gobierno Electrónico seleccionó once áreas de tareas estratégicas en mayo de 2001 y concentró todas las capacidades en completar el marco básico para tener un gobierno electrónico en completo funcionamiento para el año 2002.

### *Iniciativas de gobierno electrónico*

Las áreas de iniciativa del e-gobierno son el marco básico para un gobierno electrónico avanzado y son aspectos centrales para varios ministerios. Por lo tanto, si estas iniciativas se implementaran por completo, se esperaría que no sólo la gente y las compañías se beneficiaran del sistema, también la transparencia y responsabilidad del gobierno coreano se fortalecerían significativamente. Los once campos estratégicos elegidos como iniciativas de gobierno electrónico incluyen finanzas nacionales, financiamiento, recursos humanos, educación, impuestos, la vinculación de cuatro cuerpos de seguridad social que incluyen la salud nacional, la integración de cinco servicios públicos, aprobación electrónica obligatoria y distribución de documentos dentro del gobierno, y el establecimiento de certificación electrónica mediante la codificación para la seguridad de las transacciones (véase cuadro 3).

El presidente Kim Dae-Jung sostuvo una reunión para el Reporte sobre la Terminación de la Infraestructura del Gobierno Electrónico el 13 de noviembre de 2002, con la presencia de los ministros de todos los ministerios participantes. El presidente Kim anunció que se habían ejecutado exitosamente once importantes iniciativas de gobierno electrónico y declaró la apertura de los servicios del gobierno electrónico a gran escala (SCEG, 2003). Por lo tanto, el CEGE se disolvió el 31 de enero de 2003. La terminación exitosa de las once iniciativas de gobierno electrónico traerían muchos cambios en la forma de operar del gobierno y tendrían un impacto positivo

### CUADRO 3. Once iniciativas de gobierno electrónico en Corea (2001-2002)

| <i>Objetivo</i>                                                                | <i>Características principales</i>                                                                                                                                                                              |
|--------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Actualizar el servicio de todo el gobierno para ciudadanos y empresas privadas | 1. Sistema de Gobierno para Ciudadanos (G4C)<br>2. Sistema de Seguridad Social de Información Compartida<br>3. Sistema de Impuestos Integral<br>4. Sistema Electrónico de Contratación Pública                  |
| Mejorar la efectividad de la administración                                    | 5. Sistema de Información de Finanzas Nacionales<br>6. Sistema de Información de Educación Nacional<br>7. Sistema de Redes de Información de Gobiernos Locales<br>8. Sistema de Apoyo a la Política de Personal |
| Establecer una infraestructura para el e-gobierno                              | 9. Aprobación electrónica e intercambio electrónico de documentos<br>10. Sistema de firma y sello electrónicos<br>11. Red Informática Integrada en todo el gobierno                                             |

*Fuente:* SCEG (2003, 13).

en los ciudadanos y las empresas privadas. El uso ineficiente del presupuesto y los recursos humanos asignados a procedimientos y funciones obsoletos se había reducido sustancialmente. Los servicios gubernamentales eficientes elevaron la productividad de empresas privadas y disminuyeron la carga que recaía en los servidores públicos, que ya no tendrían que realizar procedimientos innecesarios. El nivel de competitividad nacional aumentó en el largo plazo gracias a estas iniciativas de gobierno electrónico.

#### *Perspectiva legal y regulatoria*

La introducción de la TIC en el sector público requiere cambios de procedimientos para la implementación exitosa del gobierno electrónico. Como bien señaló el ex vicepresidente de Estados Unidos, Al Gore, durante la administración de Clinton (1993-2001): las formas en que las administraciones públicas trabajan tendrán que cambiar. Este proceso de cambio deberá estar guiado por leyes y regulaciones reformadoras. Las leyes y regulaciones en torno al uso de las TIC podrían acrecentar e imponer obligaciones de recursos a los organismos. Por lo tanto, es importante que el gobierno

haga revisiones periódicas de las leyes y regulaciones generales que interfieran con nuevos procedimientos de operación con TIC.

En las iniciativas del gobierno electrónico coreano, el equipo de trabajo para mejorar la legislación se organizó dentro del CEGE. Este equipo de trabajo estaba compuesto por cinco profesores especialistas en derecho y gestión pública; trabajaron durante más de diez meses. El equipo de trabajo para mejorar la legislación propuso leyes y regulaciones que serían necesarias para llegar a una implementación exitosa del “gobierno para los ciudadanos” (G4C, en inglés). Sin embargo, una aguda confrontación entre partidos políticos entre 2001 y 2002 retrasó la promulgación y revisión de las leyes y regulaciones relacionadas con el gobierno electrónico en la Asamblea Nacional (Song, 2002), como consecuencia, sólo se aprobó un mínimo de leyes y regulaciones, las indispensables para la implementación del e-gobierno durante la administración de Kim. El largo aplazamiento de las enmiendas a leyes y regulaciones se convirtió en una de las barreras para implementar el servicio de gobierno electrónico.

### *Liderazgo*

El liderazgo político es crucial para la implementación exitosa del gobierno electrónico. Muchos trabajos de investigación (Accenture, 2001; GAO, 2001, 2001a; OCDE, 2003a) ponen énfasis en el liderazgo como factor crítico de éxito para superar la resistencia natural de las organizaciones a cambiar y ordenar los recursos necesarios para mejorar la gestión. Bajo circunstancias generales, esto es absolutamente cierto; sin embargo, durante la administración de Kim Dae-Jung la mayoría de los ciudadanos y funcionarios públicos no le pusieron suficiente atención a las iniciativas de gobierno electrónico, pues las veían como una “agenda coja” más que como iniciativas para la reforma gubernamental.

De hecho, Kim Dae-Jung fue elegido en la decimoquinta elección presidencial el 18 de diciembre de 1997 y juró como presidente el 25 de febrero de 1998. Durante la fase inicial de su administración, se celebró la graduación con honores de Corea ante la tutela del Fondo Monetario

Internacional (FMI) tras la crisis financiera asiática de 1997-1998. El país se había recuperado económicamente. Sin embargo, como el cambio fue doloroso y afectó cada vez a más coreanos, la reestructuración económica fue esporádica en los sectores corporativo, financiero, laboral y público. El dolor de cada fase de la reestructuración puso a otro grupo contra la reforma.

Así, las cuatro reformas anunciadas por la administración Kim, a saber, bancaria, corporativa, laboral y gubernamental, habían disminuido el ritmo en 2000, tras un paso inicial rápido. Un problema fue el fracaso gubernamental para construir un apoyo duradero para la reforma. En ese momento, el presidente Kim estaba atrapado entre los intereses particulares de la élite económica del país, que desconfiaba mucho de él, y su propio apoyo, en especial el sector laboral, que se oponía a la reestructuración por miedo a perder puestos (PCIP, 2001, 17). El Ministerio de Planeación y Presupuesto (MPP) y la Oficina del Secretario Presidencial para Política y Planeación concordaban en que la reforma del sector público debería vincularse a la implementación del gobierno electrónico (SCEG, 2003). Por lo tanto, se formuló un paquete de reformas basado en TIC como iniciativa de gobierno electrónico, mismo que resultó ser un logro presidencial notable que caracteriza al periodo de Kim.

Sin embargo, para ese momento, la administración de Kim ya había perdido ímpetu para la reforma. En Corea, un periodo presidencial dura cinco años. Como las iniciativas del gobierno electrónico habían iniciado como reforma gubernamental, los problemas surgieron en las últimas fases cuando los periodos eran cortos para alcanzar metas con fechas específicas. El periodo para las iniciativas debe ser realista, pues puede haber desfases considerables antes de cosechar beneficios. En realidad, la fecha meta de las iniciativas de gobierno electrónico se decidió con base en las situaciones políticas coreanas sin considerar las demandas ciudadanas, los recursos públicos ni el nivel de desarrollo tecnológico.

No obstante, la administración de Kim Dae-Jung fue la primera en Corea en subir de nivel el tema de la iniciativa del gobierno electrónico y colocarlo como un asunto importante en la agenda presidencial, y siguió impulsando el proyecto como parte de la reforma administrativa. Además, al

establecer la infraestructura para información y comunicaciones de alta velocidad, y al promulgar la Ley del Gobierno Electrónico por primera vez en el mundo, puede decirse que la administración de Kim Dae-Jung desarrolló los pilares para implementar iniciativas de gobierno electrónico.

#### ADMINISTRACIÓN DE ROH MOO-HYUN

##### *Visión y estrategia*

El presidente Roh Moo-Hyun (2003-2008) fue elegido en la decimosexta elección presidencial el 19 de diciembre de 2002 y juró el cargo el 25 de febrero de 2003. La administración de Roh estableció el Comité Presidencial de Innovación y Descentralización Gubernamental (CPIDP); su misión era que el gobierno coreano fuera más abierto, transparente y cercano a la gente. Con total apoyo del presidente, el CPIDP cambió la forma en que funcionaba el gobierno y lo transformó en un gobierno abierto, transparente, responsable y participativo para la gente. El CPIDP está formado por el comité principal y cinco comités ejecutivos: el Comité de Reforma Administrativa, el Comité de Reforma de Gestión de Recursos Humanos, el Comité de Descentralización, el Comité de Reforma Fiscal y el Comité de Gobierno Electrónico. El CPIDP propuso la visión y estrategia del gobierno electrónico en mayo de 2003 (PCGID, 2003).

#### CUADRO 4. Visión y estrategia de e-gobierno de la administración Roh Moo-Hyun

| <i>Visión</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 | <i>Objetivo</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Alcanzar “el mayor nivel mundial de gobierno electrónico abierto”</li> <li>• Innovar en servicios para la gente y crear un “gobierno de redes”</li> <li>• Fortalecer la eficiencia y transparencia administrativas para crear un “gobierno de conocimiento”</li> <li>• Alcanzar una verdadera soberanía para la gente y crear un “gobierno participativo”</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Construir un sistema de creación de valor o sistema de información para la gente y las corporaciones</li> <li>• Maximizar resultados dentro del gobierno y mejorar la eficiencia</li> <li>• Formar una red horizontal en dos direcciones entre la gente y el gobierno</li> </ul> |

*Fuente:* (PCGID, 2003).

*Iniciativas de gobierno electrónico*

Tras su toma de posesión en 2003, el presidente Roh dictó medidas políticas para desarrollar más la informatización nacional y los proyectos de gobierno electrónico promovidos por administraciones previas. Para promover la innovación gubernamental de forma más amplia y sistemática, se estableció el Comité Presidencial de Innovación y Descentralización Gubernamental (CPIDG), que maneja asuntos tales como el gobierno electrónico, la reforma administrativa, la descentralización local y la reforma fiscal. En 2003, la administración Roh anunció la visión y los principios del gobierno electrónico, seguidos de la hoja de ruta del gobierno electrónico, compuesta por cuatro áreas de innovación, diez agendas y 31 proyectos (cuadro 5).

Los proyectos de la hoja de ruta del gobierno electrónico tienen la ambición de alcanzar la visión y metas nacionales de Corea, que incluyen: 1) crear una democracia participativa, 2) establecer un desarrollo social

CUADRO 5. Proyectos clave de la hoja de ruta del gobierno electrónico en la administración Roh Moo-Hyun

| <i>Áreas</i>                              | <i>Agendas</i>                                            | <i>Proyectos</i>                                                       |
|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|
| Innovar en el funcionamiento del gobierno | 1. Establecer procesos electrónicos                       | 1. Procesamiento electrónico de documentos                             |
|                                           |                                                           | 2. Sistema de información financiera consolidado                       |
|                                           |                                                           | 3. Gobierno electrónico local                                          |
|                                           |                                                           | 4. Sistema de auditoría electrónica                                    |
|                                           |                                                           | 5. Asamblea Nacional electrónica                                       |
|                                           |                                                           | 6. Servicios de Justicia Penal integrados                              |
|                                           |                                                           | 7. Sistema de administración de personal consolidado                   |
|                                           |                                                           | 8. Sistema de diplomacia electrónica                                   |
|                                           |                                                           | 9. Sistema para la gestión de política nacional en tiempo real         |
|                                           | 2. Expandir la información administrativa                 | 10. Expansión del sistema compartido de información administrativa     |
|                                           | 3. Rediseñar el proceso empresarial orientado al servicio | 11. Desarrollo del modelo de referencia empresarial (MRE) del gobierno |

### CUADRO 5. Proyectos clave de la hoja de ruta del gobierno electrónico en la administración Roh Moo-Hyun (continuación)

| Áreas                                            | Agendas                                                          | Proyectos                                                                                   |                                                                  |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|
| Innovar en el servicio público                   | 4. Fortalecer el servicio ciudadano                              | 12. Servicios ciudadanos en línea fortalecidos                                              |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 13. Servicios de gestión de desastres nacionales integrados                                 |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 14. Sistema arquitectónico de información administrativa consolidado                        |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 15. Sistema fiscal en línea consolidado                                                     |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 16. Sistemas de seguridad social nacional integrados                                        |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 17. Sistema de información de alimentos y medicamentos consolidado                          |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 18. Servicios de información laboral consolidados                                           |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 19. Sistema de juicios administrativos en línea                                             |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 5. Mejorar los servicios de apoyo empresarial                                               | 20. Servicios de ventanilla única para el apoyo a negocios (G4B) |
|                                                  | 21. Servicios de información logística nacional consolidados     |                                                                                             |                                                                  |
| Gestión innovadora de recursos de la información | 6. Mejorar la participación ciudadana en línea                   | 22. Servicios de comercio electrónico                                                       |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 23. Servicios amplios de apoyo a extranjeros                                                |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 24. Apoyo para soluciones de exportación del e-gobierno                                     |                                                                  |
|                                                  | 7. Consolidar y estandarizar los recursos de información         | 25. Expansión de la participación ciudadana en línea                                        |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 26. Sistema consolidado de administración de recursos de la información en todo el gobierno |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 27. Mejora de la red de comunicación del gobierno electrónico                               |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 28. Establecimiento de una arquitectura de tecnología de la información en todo el gobierno |                                                                  |
|                                                  |                                                                  | 8. Fortalecer los sistemas de seguridad de la información                                   | 29. Establecimiento de un sistema de seguridad de la información |
|                                                  |                                                                  |                                                                                             | 30. Restructuración del personal y organizaciones de TI          |
|                                                  |                                                                  | 9. Fortalecer la capacidad del personal y organizaciones de TI                              |                                                                  |
|                                                  |                                                                  |                                                                                             |                                                                  |
| Reformar el sistema legal                        | 10. Reformar los sistemas legales relacionados con el e-gobierno | 31. Reforma del sistema legal de e-gobierno                                                 |                                                                  |

*Fuente:* (PCGID, 2003a).

equilibrado, 3) promover la era del noreste asiático y 4) alcanzar un ingreso per cápita de 20 000 dólares. Con esto quedan establecidas las metas del gobierno electrónico: suministro innovador de servicios, elevar la eficiencia y transparencia y promover la democracia en la administración, que coinciden con la visión de ser “el mejor gobierno electrónico abierto del mundo” (PCGID, 2003a).

### *Perspectiva legal y regulatoria*

Debido a la necesidad de una base legal que apoyara la implementación del gobierno electrónico, en 2001 entró en vigor la Ley del Gobierno Electrónico. Además, esta necesidad de reforma legal era urgente para apoyar la implementación y planeación política del e-gobierno, con la responsabilidad general del mismo transferida al Ministerio de Administración Pública y Asuntos Internos (MAPAI). El equipo jurídico y político del gobierno electrónico se reorganizó dentro del MAPAI, tras la revisión de la Ley del Gobierno Electrónico en 2004, y se llevaron a cabo reformas legales de gran escala. En consonancia con estas reformas, se revisó la Ley del Gobierno Electrónico, junto con la redacción de la Ley sobre el Uso Común de Información Administrativa, asimismo se realizó un estudio sobre un marco legal para la informatización local. La Ley del Gobierno Electrónico revisada incluye artículos nuevos para fortalecer la seguridad y establecer las bases para la implementación del e-gobierno, junto con el contenido suplementario de facilitación de uso de servicios.

En la administración de Roh se formó un nuevo equipo de trabajo para la mejoría legal, que investigaba las leyes, los decretos presidenciales y las órdenes ministeriales que representaran un obstáculo para las peticiones ciudadanas a través de internet y para compartir información entre organismos. La investigación encontró 49 leyes, 332 decretos presidenciales y 363 órdenes ministeriales que necesitaban enmienda, por lo tanto, la enmienda de leyes y regulaciones se realizó por etapas hasta 2007 (MOGAHA, 2008).

## *Liderazgo*

El presidente Roh Moo-Hyun tenía la más profunda voluntad para reformar el gobierno. Su administración se inauguró en febrero de 2003 con la expectativa pública del gobierno electrónico y la innovación gubernamental. Su gobierno pretendía maximizar los efectos de la innovación gubernamental vinculándola con el gobierno electrónico. Para lograr esto, el Comité Profesional de Gobierno se organizó como Comité Presidencial de Innovación y Descentralización Gubernamental en abril de 2003. Dicho comité anunció y confirmó un plan y una hoja de ruta para el gobierno electrónico tras tres meses de trabajo de campo. El gobierno de Roh Moo-Hyun persiguió las 31 actividades del Proyecto de Gobierno Electrónico a través de cuatro estrategias. La primera era conectar el proyecto con la reforma administrativa, la segunda era un proyecto orientado al usuario, la tercera era el establecimiento de metas y la gestión del desempeño por fases, y la cuarta era vincular el proyecto con la promoción de la industria de TIC.

La segunda estrategia se basaba en la comprensión presidencial del gobierno electrónico y el uso de su liderazgo para coordinar diferentes opiniones (KAPS, 2012, 124). El presidente Roh no sólo tenía un gran interés en el e-gobierno, también tenía un buen acercamiento y comprensión del mismo. Jugó un papel significativo en el diseño de los sistemas de apoyo empresarial para la Casa Azul (la sede presidencial) como usuario final durante el desarrollo. El interés y acercamiento presidencial se expresaron directamente al intervenir y coordinar la importante legislación sobre el proyecto del gobierno electrónico. Para ser específicos, no fue conveniente usar estos dos sistemas al mismo tiempo debido al traslape de funciones entre el recién desarrollado sistema (On-nara) y el ya existente sistema de documentos electrónicos (E-nara). El problema se resolvió gracias a la dirección presidencial de integrar ambos sistemas y eliminar lo innecesario. Además, el presidente coordinó directamente el conflicto de la iniciativa de la Agencia Nacional de Computación e Información (ANCI), establecida por el MAPAI y el Ministerio de Información y Comunicación (MIC). Aunque no hubiera

una persona encargada del gobierno electrónico en la oficina presidencial, el presidente pudo conseguirlo porque tenía fe en el gobierno electrónico (Chung, 2012).

El presidente había encabezado la reunión semanal de ex funcionarios para la gestión nacional desde principios de su mandato, y demostró su dedicación ante los proyectos del gobierno electrónico. Así, su administración siguió incluyéndolos como parte de la agenda presidencial y presionó para que se implementaran los 31 proyectos de la hoja de ruta para el gobierno electrónico durante su periodo de cinco años. Durante la presidencia de Roh (2003-2008), Corea escaló desde el puesto número 15 en 2003 hasta el puesto número seis en la clasificación de gobierno electrónico de la ONU en 2008 (OUN, 2005, 2008). Además, Corea ha tenido el primer lugar desde 2010; por lo tanto, vale decir que los pilares del puesto actual en la clasificación mundial se establecieron durante la administración de Roh.

#### ADMINISTRACIÓN DE LEE MYUNG-BAK

##### *Visión y estrategia*

La administración de Lee Myung-Bak (2008-2013) impulsó el gobierno electrónico como medio esencial para volver más competitivo su gobierno al llevar la delantera mundial en TIC, incluyendo internet de banda ancha. Esta administración propuso una visión y estrategia para TIC en septiembre de 2009, con el fin de asegurar el potencial para el crecimiento continuo mediante la convergencia y mejoría de la TIC, así como la innovación tecnológica y la creación de empleos mediante el crecimiento combinado de grandes, medianas y pequeñas empresas. La administración de Lee organizó el Consejo Presidencial para la Visión del Futuro e identificó cinco estrategias futuras para las TIC coreanas en 2009: 1) convergencia (diez industrias estratégicas relacionadas con la convergencia en las TIC), 2) software (como fuente de competitividad industrial), 3) TIC básicas (base de abastecimiento global para dispositivos de TIC básicas), 4) radiodifusión y comunicación (servicios adecuados y avanzados) y 5) internet (más rápido y seguro).

### *Iniciativas de gobierno electrónico*

El gobierno de Lee Myung-Bak, en la segunda fase avanzada, formuló el Plan Básico de Informatización Nacional (2008-2012) en diciembre de 2008 y el Plan de Gobierno Electrónico Inteligente (2011-2015) en marzo de 2011. El gobierno organizó un grupo de trabajo, el Comité de Promoción de Informatización, para el Plan Básico de Informatización Nacional a principios de 2008. El grupo de trabajo primero analizó las megatendencias, los planes de informatización de cada ministerio y las agendas gubernamentales para elegir las actividades de la informatización nacional. La visión, meta y dirección de la informatización nacional se determinaron según los resultados del análisis. Además, el grupo de trabajo hizo una encuesta en todos los organismos de la administración central, ciudadanos e integrantes del sistema. De ahí se eligieron las cinco áreas, 22 agendas y 72 actividades de informatización. El proyecto del gobierno electrónico es la cuarta área, “gobierno de conocimiento que funciona bien” que consiste de cuatro agendas y 19 actividades (véase cuadro 6).

El Plan de Gobierno Electrónico Inteligente se formuló en 2011 para convertir al e-gobierno basado en PC en uno basado en dispositivos móviles como teléfonos inteligentes y tabletas. En este plan, el gobierno inteligente se definía como “un gobierno avanzado en el que los ciudadanos usen libremente los servicios públicos sin importar el tipo de medio, combinando la avanzada tecnología de la información con servicios gubernamentales, que están mejorando gracias a la participación y la comunicación con ciudadanos” (MOPAS, 2011; NIA, 2011).

### *Perspectiva legal y regulatoria*

En respuesta al ambiente administrativo cambiante, la administración de Lee revisó el Reglamento de la Gestión Ministerial y estableció la Regulación sobre la Operación Eficiente de Tareas Administrativas para mejorar los métodos de trabajo del gobierno. La regulación previa sobre gestión ministerial era bastante simple, por lo que se necesitaba hacer una nueva

## CUADRO 6. Diecinueve actividades del Plan Básico de Informatización Nacional

| <i>Agenda</i>                                                                      | <i>Actividades clave</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
|------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Sistema de administración intelectual que aumente el desempeño                  | 1. Promover la distribución y utilización pangubernamental de la información del conocimiento<br>2. Establecer el sistema de cooperación de los asuntos estatales con base digital<br>3. Apoyo administrativo multidimensional que use información espacial<br>4. Lograr la gobernanza móvil en tiempo real y basada en dispositivos móviles                                                                                                                                                |
| 2. Crear los servicios públicos adecuados para los ciudadanos                      | 5. Lograr el total de peticiones civiles en línea, sin papel<br>6. Establecer el portal del e-gobierno ( <a href="http://www.egov.go.kr">www.egov.go.kr</a> ) que brinda todos los servicios públicos a través de una ventanilla única<br>7. Mejorar el sistema de apoyo empresarial<br>8. Establecer el sistema de suministro integrado de servicios públicos para ciudadanos<br>9. Promover el uso de servicios de gobierno electrónico                                                   |
| 3. Lograr la administración digital democrática que se comunica con los ciudadanos | 10. Aumentar la transparencia en política y administración<br>11. Fortalecer la comunicación con los ciudadanos ampliando el canal de participación<br>12. Construir el servicio de información legal para la vida del ciudadano<br>13. Lograr una asamblea unida que respresente al público<br>14. Fortalecer la comunicación con la sociedad global y la cooperación digital internacional                                                                                                |
| 4. Fortalecer la base del desarrollo sustentable de la información                 | 15. Conectar, integrar y gestionar eficientemente los recursos de información pangubernamental<br>16. Establecer el sistema conectado e integrado de información local y recursos de información pública<br>17. Establecer el sistema de uso común de recursos de la información y la administración electrónica pangubernamental<br>18. Racionalizar el sistema de gestión del proyecto de informatización<br>19. Reforzar la capacidad del proyecto de informatización del sector público |

*Fuente:* MOPAS (2008).

regulación para la construcción de un sistema cooperativo, la activación de una administración basada en el conocimiento y la gestión sistemática de la investigación legislativa con el fin de incluir nuevos métodos de trabajo, como la cooperación entre organismos, la administración basada en el conocimiento y la utilización de videoconferencias.

Con miras a prevenir los efectos adversos de la informatización, la redacción de la Ley de Protección de la Privacidad puede ser el resultado legislativo más notable. La legislación se promulgó en marzo de 2011, tras siete años de debate, y se implementó por completo el 30 de septiembre de 2011. Aunque el uso y recopilación de información personal están generalizados en todos los aspectos de la sociedad debido a la reciente sofisticación informática y el aumento del valor de la información personal, hubo críticas continuas sobre las lagunas en la protección de información personal que existían debido a la falta de principios de protección de la privacidad. También faltaban estándares procedimentales para la protección de la privacidad que regularan a la sociedad entera, así como para el daño financiero y mental causados por la violación de la privacidad de ciudadanos, el uso ilegal y las estafas telefónicas, que eran resultado de continuas infracciones como la filtración, uso indebido y abuso en materia de información personal.

### *Liderazgo*

Con el lanzamiento de la administración de Lee Myung-Bak, se disolvió el MIC y la función de la informatización nacional se transfirió al Ministerio de Administración Pública y Seguridad (MAPS), a su vez reorganizado a partir del MAPAI. Además, se necesitaba una nueva organización que se encargara del proyecto del gobierno electrónico, pues el Comité Presidencial de Innovación y Descentralización fue disuelto. En otras palabras, la administración de Lee no promovió una amplia gama de reformas gubernamentales y su enfoque principal no fue la reforma del gobierno; en su lugar, se enfocó principalmente en la recuperación económica.

No obstante, el gobierno de Lee Myung-Bak usó la organización existente, el Comité de Promoción de Informatización, antes de que se estableciera

el Consejo Presidencial sobre Estrategias de Información, dado que el trabajo para reformar por completo la Ley Marco sobre Promoción de Informatización y llegar a la Ley Marco sobre Informatización Nacional requirió un tiempo considerable. El segundo viceministro del MAPS fue designado jefe del Comité de Trabajo de Promoción de Informatización. Dicho comité desempeñó las tareas prácticas para establecer el Plan Básico de Informatización Nacional y disponer las leyes e instituciones relacionadas. Como resultado, el Plan Básico de Informatización Nacional se anunció en diciembre de 2008 y su plan de acción se publicó en abril de 2009 (MOPAS, 2010).

En enero de 2009, se promulgó la Ley Marco sobre Informatización Nacional y, con base en ella, se organizó el Consejo Presidencial sobre Estrategias de Información. Los jefes del consejo eran el primer ministro y un experto no gubernamental designado por el presidente; el número de miembros se fijó en 35, incluidos los jefes. Además, se designaron dos administradores adjuntos para apoyo y operación eficiente. El ministro del MAPS fue designado como administrador adjunto del Consejo de Estrategias de Información, y el segundo viceministro, como administrador asistente del Comité de Trabajo para Estrategias de Información (MOPAS, 2010a).

Desde el principio, la administración de Lee declaró el lanzamiento de un nuevo gobierno, y realizó esfuerzos para romper con el pasado. La administración tildó los diez años previos, con Kim Dae-Jung y Roh Moo-Hyun, como “los diez años perdidos”, e intentó diferenciar sus políticas de las de sus predecesores. En el proceso, las iniciativas de gobierno electrónico se veían como parte del pasado y, en consonancia, la administración de Lee cambió el nombre de los proyectos y usó la frase “informatización nacional” en lugar del término “gobierno electrónico”. Aquí surge una cuestión de consistencia política como asunto importante para profundizar en la discusión: esto contrasta con el caso de Estados Unidos, donde las iniciativas y políticas de gobierno electrónico empezaron con la administración demócrata de Clinton, luego pasaron a la administración republicana de Bush y regresaron a la administración demócrata de Obama; cada periodo continuó construyendo sobre la base de los logros de su predecesor, por lo tanto, puede decirse que el éxito de implementar proyectos de gobierno electróni-

co en países desarrollados no sólo depende del liderazgo, sino también de las implicaciones políticas, como la cuestión de la consistencia política.

## ADMINISTRACIÓN DE PARK GEUN-HYE

### *Visión y estrategia*

Durante la administración de Lee Myung-Bak, el Ministerio de Información y Comunicación (MIC) se disolvió y esta acción atrajo críticas sustanciales debido al debilitado aparato estatal para el desarrollo del gobierno electrónico. En consecuencia, la administración de Park Geun-Hye (2013-2018) reorganizó parte de la estructura central y reconstruyó la función de política de TIC en el Ministerio de Ciencia, TIC y Planeación Futura (MCTP), que incluía la Oficina de Política de Convergencia de TIC y la Oficina de Estrategia IT, además de las telecomunicaciones, radiodifusión y ciencia política. La administración de Park acogió el “Gobierno 3.0” como nueva retórica política para la innovación gubernamental y el marco político del gobierno electrónico. La noción de Gobierno 3.0 trasciende los potenciales tecnológicos prometidos por la Web 3.0. Esta administración pensó en el Gobierno 3.0 como base de una nueva era de innovación para promover la esperanza, satisfacción y felicidad de los coreanos. Con tal propósito, la administración de Park estableció una visión de desarrollo nacional con el título de “búsqueda de la felicidad de los ciudadanos” (véase cuadro 7). El Gobierno 3.0 es un nuevo paradigma de operación gubernamental para promover el intercambio de información pública y la eliminación de las barreras entre ministerios para una mejor colaboración.

El gobierno coreano alude a las Iniciativas de Gobierno Abierto del presidente Obama (OMB, 2012; Lathrop y Ruma, 2010). El gobierno coreano 3.0 busca dos metas de alto nivel: brindar servicios personalizados y adaptados a necesidades y demandas variadas y crear nuevos puestos y reactivar los motores del desarrollo (MOSPA, 2013). Para estas dos metas, el gobierno coreano presenta tres estrategias: gobierno orientado a los servicios (suministro de servicios personalizados integrado, fortalecimiento de servicios de ventanilla única para empresas y acceso mejorado a servicios para los carentes

### CUADRO 7. La visión de la administración de Park para el desarrollo del e-gobierno

| <i>Visión</i>                                                                                                          | <i>Objetivos</i>                                                                                                                                       | <i>Principios</i>                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>• Un gobierno confiable</li> <li>• Una nación con ciudadanos felices</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Gobierno orientado a los servicios</li> <li>• Gobierno competente</li> <li>• Gobierno transparente</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apertura</li> <li>• Comunicación</li> <li>• Intercambio</li> <li>• Colaboración</li> </ul> |
| Ecosistema abierto de gobernanza pública y privada                                                                     |                                                                                                                                                        |                                                                                                                                     |

*Fuente:* MOSPA (2013).

de información), gobierno transparente (asegurar el derecho de la gente a estar enterada mediante la apertura de información, uso activo de datos públicos y el fortalecimiento de la gobernanza público-privada) y gobierno competente con énfasis en una mejor y más inteligente administración (eliminar barreras entre ministerios de gobierno, mejorar la operación gubernamental para mejorar la colaboración y la comunicación, y administración científica con uso de datos masivos). Todos estos esfuerzos se basan en cuatro valores centrales: apertura, intercambio, comunicación y colaboración.

#### *Iniciativas de gobierno electrónico*

La administración de Park planteó tres estrategias para el Gobierno 3.0 (véase cuadro 8). Primero, el Gobierno 3.0 es una estrategia para un gobierno orientado a los servicios. La Agencia de Informatización Nacional (AIN) considera el Gobierno 3.0 como un paquete de servicios de bajo precio pero de alta calidad para la felicidad ciudadana personalizada. El Gobierno 3.0 personaliza los servicios públicos ajustándose a las necesidades individuales, apoya el emprendedurismo y los negocios, vuelve más eficiente y efectivo el acceso a la información y servicios públicos, y personaliza los servicios ciudadanos mediante nuevas tecnologías. Para esto, el gobierno coreano establece sistemas consolidados que brindan información y servicios integrados a los distintos organismos públicos, ámbitos políticos y jurisdicciones geográficas. Estos sistemas permiten el surgimiento de servicios basados en ciclos vitales, servicios ajustados para necesidades específicas

## CUADRO 8. Estrategias y tareas principales para el desarrollo del e-gobierno

| <i>Estrategias</i>                 | <i>Tareas principales</i>                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Gobierno orientado a los servicios | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Brindar un servicio proactivo y resolver los puntos ciegos en materia de servicios</li> <li>2. Suministro integrado de servicios personalizados</li> <li>3. Que el sistema de suministro de servicios pase de “guiado por el gobierno” a “privado-participativo”</li> </ol> |
| Gobierno competente                | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Lograr un gobierno inteligente basado en el “sistema de la nube”</li> <li>5. Fortalecer las capacidades políticas de la administración mediante colaboración y comunicación</li> <li>6. Lograr una administración científica utilizando datos masivos</li> </ol>            |
| Gobierno transparente              | <ol style="list-style-type: none"> <li>7. Completar la reestructuración del Sistema de Apertura de Información</li> <li>8. Innovar en materia de datos abiertos con base en el uso privado</li> </ol>                                                                                                                 |

*Fuente:* MOSPA (2014).

de los beneficiarios y servicios sociales de ventanilla única. Las necesidades que el Gobierno 3.0 considera también incluyen las de empresas y emprendedores. En particular, negocios pequeños y medianos obtienen ayuda de los servicios integrados. El gobierno orientado a los servicios busca ofrecer servicios multicanal y todo-canal; esto significa más puntos de acceso para aquellos que, de otra forma, tendrían acceso limitado a la información y los servicios. Adoptar el uso en dispositivos móviles para servicios públicos e información es ganar un vehículo prometedor para una nueva generación.

Segundo, el Gobierno 3.0 busca la transparencia del gobierno. El gobierno abierto en términos de datos e información significa la transición de una transparencia guiada por la oferta (reactiva, apertura que responde a la información pública) a una transparencia guiada por la demanda (intercambio proactivo). Según la presidenta Park, el Gobierno 3.0 pretende “volver más equitativo y transparente el intercambio de información entre el gobierno central, los gobiernos locales, los organismos públicos y la gente”. Además, el intercambio de información puede impulsar la creación de empleos y estimular el crecimiento económico. Los datos que posee el gobierno en rubros como el clima, el transporte y los servicios de salud tienen

un valor comercial considerable. El Gobierno 3.0 también se trata de estar en contacto con los ciudadanos e impulsarlos a participar en los asuntos públicos. En particular, el gobierno planea consultar a los ciudadanos, por medio del voto en línea, sobre asuntos estatales importantes y proyectos públicos de gran escala, con costos mayores de 500 millones de dólares.

Por último, un gobierno mejor y más inteligente especifica tres direcciones: administración integrada (*e. g.* interterritorial, interorganizacional, intergubernamental e interdepartamental), intercambio de información a nivel nacional y colaboración guiada por la digitalización, la informatización y la administración científica (datos) (MOSPA, 2014). Estas orientaciones estratégicas requieren mejoras sustanciales y cambios paradigmáticos en la gestión pública. Hay tres palabras clave identificadas: administración colaborativa, gestión basada en el conocimiento y legislación basada en los datos. Aunque las dos anclas estratégicas previas (orientado a los servicios y transparente) estén involucradas en la relación con los ciudadanos, esto requiere un cambio fundamental dentro del gobierno. Para una administración colaborativa, el Gobierno 3.0 transforma la administración existente de una típica base burocrática a mecanismos centrados en tareas y en programas. Esto último necesariamente requiere colaboración interterritorial. Un ambiente de trabajo inteligente con computación con acceso a la nube eleva el nivel de intercambio de información y la colaboración interterritorial. Con el potencial tecnológico, analizar e investigar datos masivos enriquece, amplía y profundiza las implicaciones políticas y administrativas. La administración científica permite pronósticos y predicciones más acertados. Además, la evaluación del desempeño y la asignación de recursos pueden ganar legitimidad gracias a la evidencia con base en datos.

### *Perspectiva legal y regulatoria*

La administración de Park Geun-Hye revisó la Ley Básica sobre Informatización Nacional en consonancia con la reorganización del gobierno que siguió a su lanzamiento; la organización asignada a la gestión de las tareas relacionadas con la informatización nacional pasó de manos del Ministerio de Admi-

nistración Pública y Seguridad (MAPS) al Ministerio de Ciencia, TIC y Planeación Futura (MCTPF), y también se disolvió el Comité Presidencial para la Estrategia de Informatización Nacional. Además, al revisar dicha Ley, los puestos de los codirectores del Consejo de los Principales Funcionarios de Información (PFI) pasaron a ser ministros del Ministerio de Ciencia, TIC y Planeación Futura y del Ministerio de Administración Pública y Seguridad.

Además, el gran asunto para la revitalización de los servicios de información para la sociedad es la decisión de ofrecer datos públicos y su uso activo. En consonancia, la ley de Promoción de Suministro y Uso de Datos Públicos se promulgó en la Asamblea Nacional el 30 de julio de 2013. El objetivo de esta Ley es hacer que se promueva el suministro y uso de datos que están y se manejan en las instituciones públicas, con el fin de garantizar el derecho ciudadano a usarlos y contribuir a la mejora de su calidad de vida y al desarrollo de la economía nacional mediante el uso de tales datos en el sector privado. El término “datos públicos” implica cualquier dato o información, incluidas bases de datos y archivos electrónicos, procesados óptica o electrónicamente, creados o adquiridos y gestionados por cualquier institución pública para los propósitos expuestos en las leyes y estatutos subordinados. Con el fin de promover el suministro consistente y sistemático, y el uso de datos públicos en el sector privado, la Ley de Promoción de Suministro y Uso de Datos Públicos se redactó en reconocimiento a la necesidad de una infraestructura estable para un mayor desarrollo.

A pesar del creciente interés en la importancia del valor de los datos públicos, creado a partir de la vida diaria de los ciudadanos en todos los ámbitos, incluido el tráfico, clima, espacios públicos, bienestar social, salud, alimentación, turismo y medio ambiente; a pesar de que se han reconocido como el recurso clave de la industria inteligente, los datos acumulados en el sector público aún no satisfacen la demanda y su valor potencial sigue sin ser utilizado. Se garantiza a los ciudadanos el uso de datos públicos gracias a la liberación obligatoria de todos los datos de los gobiernos nacional y locales, a menos que exista una causa razonable para no hacerlo. También se exige que los datos se procesen de manera que sean accesibles a los ciudadanos y corporaciones, con el fin de que los datos públicos liberados puedan

ser procesados para aportar valor añadido y ser vendidos a escala comercial. La legislación mencionada también brinda nuevos servicios al hacer que los datos públicos estén disponibles para el uso ciudadano, lo cual sirve para establecer el marco del Gobierno 3.0.

### *Liderazgo*

Es muy pronto para evaluar el gobierno electrónico basado en el liderazgo de la presidenta en turno debido a que la administración de Park Geun-Hye lleva un periodo corto: desde febrero de 2013 a la fecha. Actualmente, la administración se está enfocando en dos políticas de alta prioridad. La primera es establecer el Ministerio de Ciencia, TIC y Planeación Futura (MCTPF) para revitalizar la economía, basada en una economía creativa. La segunda es asegurar la satisfacción y felicidad ciudadanas mediante la implementación del Gobierno 3.0. Su implementación descansa sobre los pilares del fuerte sistema nacional de gobierno electrónico. Por lo tanto, el éxito o el fracaso de la presente administración depende del uso del gobierno electrónico y su gobernanza. Se estableció el Comité de Promoción de Gobierno 3.0, que es un importante cuerpo consultivo para el primer ministro compuesto principalmente por expertos privados, establece la dirección y estrategias del Gobierno 3.0 y determina sus prioridades. Dirige grupos de trabajo para cada tarea formados por miembros clave del comité, funcionarios públicos departamentales (en funciones o cooperativos), miembros de institutos de apoyo especializados y expertos privados. Además, el Ministerio de Administración Pública y Seguridad apoya al Comité de Promoción del Gobierno 3.0, promueve nuevas tareas y gestiona la implementación *in situ* del Gobierno 3.0 mediante la gestión del desempeño y los concursos de grupo.

### CONCLUSIONES

Generalmente, los mayores factores de éxito del gobierno electrónico son políticos, sociales, económicos e industriales, además de la determinación política y el liderazgo, la visión y objetivos políticos, la prioridad estratégica

del proyecto, el sistema de implementación, la distribución de recursos humanos y financieros, la cooperación entre instituciones, un marco común, retroalimentación y aprendizaje (Song y Cho, 2007). Cuando se organizan estos factores desde una perspectiva sistémica, se convierten en ambiente, insumos (determinación política y liderazgo, visión y objetivo político y prioridad del proyecto), transformación (sistema de implementación, distribución de recursos humanos, financieros y técnicos, y estructura cooperativa entre instituciones), resultados (desempeño) y retroalimentación (y aprendizaje). Las Naciones Unidas han hecho una Encuesta de Gobierno Electrónico periódica y el gobierno coreano ha ganado el primer puesto tres veces consecutivas (ONU, 2010, 2012, 2014). Los factores de éxito de las iniciativas de gobierno electrónico coreanas se pueden resumir de la siguiente manera:

Primero, el liderazgo gubernamental fuerte es un factor crítico para el desarrollo del gobierno electrónico. Desde principios de la década de 1990, los presidentes coreanos ejercieron un fuerte liderazgo y demostraron un alto nivel de voluntad para promover el e-gobierno. Con base en esto, el gobierno coreano ha iniciado planes de desarrollo para el gobierno electrónico en todos los ámbitos públicos durante dos décadas. Al hacerlo, tales iniciativas llevaron al sector público no sólo la introducción de las TIC, también a una amplia gama de innovaciones gubernamentales.

Segundo, se necesita una inversión sostenida en el presupuesto del gobierno electrónico para su desarrollo. El gobierno coreano ha invertido continuamente al menos uno por ciento del presupuesto anual para el desarrollo del e-gobierno, además, generó un volumen significativo del Fondo Especial para Promover la Informatización y lo usó para alcanzar un nivel avanzado de gobierno electrónico. Este fondo se hizo con base en la Ley para la Investigación y el Desarrollo de la Tecnología de la Información y Comunicación desde 1993.

Tercero, debe establecerse una buena gobernanza TIC. Como las iniciativas del gobierno electrónico coreano han sido apoyadas e implementadas por los presidentes como parte de su agenda, el cuerpo de implementación también se ha establecido bajo auspicio del presidente o el primer ministro. En otras palabras, el gobierno coreano estableció comités especiales para

dirigir las iniciativas del e-gobierno directamente a través de esas figuras y se sirvió de varios centros de investigación, como la Agencia Nacional de Información (ANI), la Agencia Coreana de Internet y Seguridad (ACIS), la Agencia Nacional de Promoción a la Industria TI (ANPI). Además, el gobierno coreano redactó leyes, incluida la Ley para el Gobierno Electrónico, e innovó en sistemas relacionados. Con tales iniciativas y el apoyo presidencial, el gobierno coreano fue capaz de impulsarlas en todos los ámbitos y niveles de gobierno.

Para mayor desarrollo, la futura dirección de gobierno electrónico necesita reconsiderarse y refinarse cuidadosamente, con base en la innovación gubernamental de cada administración (MOGAHA, 2008). La relación entre gobiernos y ciudadanos puede tornarse en una de socios y sustituir la relación suministrador-beneficiario; el papel del gobierno también puede volverse el de coordinador, en lugar de dirigente. El paradigma gubernamental ha cambiado del control y la gestión hacia la eficiencia, transparencia y participación, a través de innovación. También han cambiado las funciones del gobierno y el papel de los ciudadanos en la sociedad. El gobierno electrónico coreano se ha desarrollado significativamente, pero aún tiene limitaciones y retos al combinar las altas habilidades técnicas y la infraestructura sólida con el desarrollo de la democracia. Las primeras políticas de e-gobierno se enfocaron en el desarrollo técnico y los resultados visibles. Por lo tanto, este gobierno está en la fase de aplicar el e-gobierno a la gobernanza nacional de forma democrática y racional, que trascienda el simple suministro de información administrativa y la recepción de opiniones. Además, los datos masivos y la tecnología de la nube se usarán para responder de forma rápida a las amenazas potenciales como enfermedades y crisis financieras.

El gobierno electrónico coreano recibió el primer lugar en las encuestas de la ONU en este rubro consecutivamente en 2010, 2012 y 2014. Por lo tanto, experiencias y prácticas se comparten con nuestros amigos globales mediante el establecimiento de Centros de Acceso a la Información, Programas Coreanos de Enseñanza de TI y el envío de voluntarios cibernéticos al extranjero. La experiencia y saber-hacer del gobierno coreano se compartirán con la comunidad internacional mediante la promoción de proyectos

conjuntos con organizaciones internacionales y la exportación de sistemas de e-gobierno a otros países. Además, Corea trabajará para contribuir a que la brecha digital entre países se estreche al ayudar a los países en desarrollo con apoyo oficial al desarrollo de la TIC.

El desarrollo del gobierno electrónico sigue siendo una esperanza distante para muchos de los países menos desarrollados debido al costo de la tecnología, la falta de infraestructura, la carencia de capital humano y la debilidad del sector privado (ONU, 2010). En diciembre de 2009, Corea se unió al Comité de Ayuda al Desarrollo de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) y se volvió oficialmente un donador. Por lo tanto, se espera que los proyectos coreanos de ayuda en el extranjero aumenten y se lleven a cabo de forma más sistemática (Park y Suh, 2011). También en el área del e-gobierno, la importancia no sólo de la ayuda externa “en TIC” en sí misma, sino también de la ayuda “a través de las TIC” está en aumento junto con una escala creciente de apoyo más eficiente e influyente. El programa de asistencia TIC y política para países en desarrollo es una iniciativa de transferencia de conocimiento que da a Corea experiencia en informatización o asistencia técnica. Consiste principalmente en establecer planes maestros de información nacional (o gobierno electrónico), construir redes de información y comunicación de gran velocidad, servicios de e-gobierno como procuración-electrónica, aduana-electrónica e informatización de identificación-e, instalaciones de cómputo en todo el gobierno o interoperabilidad entre sistemas de información. A veces también se incluyen estudios de viabilidad en aplicaciones de tecnologías de información y comunicación específicas, como Mobile Smart Office. El gobierno electrónico coreano está progresando; sin embargo, aún tiene un largo camino que recorrer para alcanzar una distribución total de servicios interactivos, integración gubernamental y ayuda externa. ☐

#### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Accenture (2001), *E-Government Leadership: Rhetoric vs. Reality: Closing the Gap*, Dublín.

- ANAO (Australian National Audit Office) (2002), *Better Service Through E-Government: Case Studies in Support of Better Public Services Through E-Government*, Canberra.
- Chung, Choong-Sik (2006), “E-Government Initiatives in Korea: Government for Citizen (G4C) Case”, *Journal of Karis*, 9(2), pp. 147-175.
- \_\_\_\_\_ (2012), *The Theory of Electronic Government*, Seúl, Seoul Economy and Business.
- Deloitte Consulting (2001), *E-Government's Next Generation: Transforming the Government Enterprise through Customer Service*.
- GAO (United States General Accounting Office) (2001), *Information and Technology Management: Achieving Sustained and Focused Government-wide Leadership*. GAO-01-583T, Washington, D.C.
- \_\_\_\_\_ (2001a), *Electronic Government: Challenges Must Be Addressed With Effective Leadership and Management*, GAO-01-959T, Washington, D.C.
- Gartner Research (2002), *The Gartner Framework for E-Government Strategy Assessment*, Stamford.
- Heeks, Richard (2006), *Implementing and Managing E-Government: An International Text*, Thousand Oaks, Sage Publications.
- Informatization Promotion Committee (2008), “National Informatization Basic Plan”, Seúl.
- KAPS (Korean Association for Policy Studies) (2012), *The Introduction of E-Government in Korea*, Seúl.
- Lathrop Daniel y Laurel Ruma (2010), *Open Government*, Sebastopol, O'Reilly Media.
- MIC (Ministry of Information and Communication) (2002), *Changing Korea with E-Government*, Seúl.
- MOGAHA (Ministry of Government Administration and Home Affairs) (2003), *Briefing Document of E-Government Initiatives as the First Anniversary*, Seúl.
- \_\_\_\_\_ (2008), “E-Government Vision and Strategy: The Way Toward the 21st Century E-Government”, Seúl.
- MOPAS (Ministry of Public Administration and Security) (2008), “2008 White Paper of Public Administration and Security,” Seúl, Samwoo total.

- \_\_\_\_\_ (2010), “2009 White Paper of Public Administration and Security,” Seúl, NW Planning and Information.
- \_\_\_\_\_ (2010a), “2010 White Paper of Public Administration and Security,” Seúl, Neomia Planning.
- \_\_\_\_\_ (2011), “Smart Government Implementation Plan”, Seúl.
- MOSPA (Ministry of Security and Public Administration) (2013), *Basic Plan for Government 3.0*, Seúl.
- \_\_\_\_\_ (2014), *Government 3.0 White Paper*, Seúl.
- NCA (National Computerization Agency) (2002), *E-Government in Korea*, Seúl.
- NIA (National Information Society Agency) (2011), *Smart Government Implementation Plan (2011-2015)*, Seúl.
- NPR (National Performance Review) (1997), *Access America*.
- OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos) (2003), *The E-Government Imperative*, París, OCDE.
- \_\_\_\_\_ (2003a), *Checklist for E-Government Leader*, París, OCDE.
- OMB (Office of Management and Budget) (2001), *E-Government Strategy*.
- \_\_\_\_\_ (2002), *E-Government Strategy: Simplified Delivery of Services to Citizens*.
- \_\_\_\_\_ (2012), *Digital Government: Building a 21<sup>st</sup> Century Platform to Better Serve the American People*.
- ONU (Organización de las Naciones Unidas) (2003), *World Public Sector Report: E-Government at the Crossroads*, Nueva York.
- \_\_\_\_\_ (2005), *Global E-Government Readiness Report 2005: From E-Government to E-Inclusion*, Nueva York.
- \_\_\_\_\_ (2008), *UN E-Government Survey 2008: From E-Government to Connected Governance*, Nueva York.
- \_\_\_\_\_ (2010), *UN E-Government Survey 2010: Leveraging E-Government at a Time of Financial and Economic Crisis*, Nueva York.
- \_\_\_\_\_ (2012), *UN E-Government Survey 2012: E-Government for the People*, Nueva York.
- \_\_\_\_\_ (2014), *UN E-Government Survey 2014: E-Government for the Future We Want*, Nueva York.

- Park, Chul-Geun y Suh, Sung-Chul (2011), "A Study on Efficient Implementation of the E-Government in the Developing Countries", *Journal of the Korea Academia-Industrial Cooperation Society*, 12(9), pp. 4169-4182.
- PCIP (Pacific Council on International Policy) (2001), *The Reshaping of Korea*, Los Ángeles.
- PCGID (Presidential Committee on Government Innovation and Decentralization) (2003), *Participatory Government Vision and Direction of E-Government*, Seúl.
- \_\_\_\_\_ (2003a), *E-Government Roadmap of Participatory Government*, Seúl.
- SCEG (Special Committee for E-Government) (2003), *White Paper: Korea's E-Government: Completion of E-Government Framework*, Seúl.
- Song, Hee-Joon (2002), "Prospects and Limitations of the E-Government Initiative in Korea", *International Review of Public Administration*, 7(2), pp. 45-53.
- Song, Hee-Joon y Tak Cho (2007), "Electronic Government of Korea. Performance and Tasks", *Informatization Policy*, 14(4), pp. 20-37.
- UNDPEPA (United Nations Division for Public Economics and Public Administration) y ASPA (American Society for Public Administration) (2002), *Benchmarking E-Government: A Global Perspective Assessing the Progress of the UN Members*, Nueva York.

**Pan Suk Kim** es profesor de Administración Pública en la Escuela de Gobierno y Negocios en la Universidad de Yonsei en Corea del Sur. Obtuvo el grado doctoral en Administración Pública por la American University de Washington, D.C. y fue presidente del Instituto Internacional de Ciencias Administrativas en 2010-2013. Actualmente es presidente de la Asociación Asiática de Administración Pública. Correo-e: [pankim@gmail.com](mailto:pankim@gmail.com)

**Choong-Sik Chung** es profesor de Administración Pública en la Facultad de Derecho y Ciencias Políticas de la Universidad de Kyung Sung University en Corea del Sur. Obtuvo el grado doctoral en Administración Pública por la Universidad Sungkyunkwan en Seúl y fue vicepresidente de la Asociación Coreana de Administración Pública en 2014. Correo-e: [cschung@ks.ac.kr](mailto:cschung@ks.ac.kr)