

**IV SEMINARIO IBEROAMERICANO DE INDICADORES SOBRE LA SOCIEDAD  
DEL CONOCIMIENTO  
Lisboa, 11 y 12 de septiembre, 2008**

**“Propuestas de indicadores para la evaluación de la implementación del  
gobierno electrónico”**

Susana Finkelievich (CONICET – UBA – LINKS) y Alejandro Prince (Prince & Cooke  
– Fundación Gestión y Desarrollo)

**RESUMEN**

Las tecnologías de información y comunicación (TICs), su creciente convergencia y sus múltiples aplicaciones han permeado profundamente la realidad política, económica y social. Las TICs han contribuido a que los gobiernos reestructuren sus funciones internas, la manera en que proveen servicios a los ciudadanos y el modo general en que interactúan con ciudadanos, otras instituciones gubernamentales y empresas.

Este trabajo parte de una definición dinámica de la Sociedad de la Información, como marco para tratar el tema de los indicadores para la evaluación de la implementación y desarrollo del gobierno electrónico: *“Estadio económico social cuyas acciones de supervivencia y desarrollo están caracterizadas por la capacidad potencial de sus miembros (personas y organizaciones) de hacer un uso evolutivo (extensivo, intensivo y estratégico) de las TICs para interconectarse en red entre ellas de modo convergente, ubicuo, instantáneo y multimedial (...) Esto debe ser hecho en una topología que considere la interconexión de todas las personas, todas las cosas y todos los datos del Gobierno y Administración pública. Se trata no sólo de usar computadoras e Internet, sino de trabajar, estar, o mejor aún “ser en Red” (Prince, 2006).*

Los autores plantean que el gobierno electrónico abarca dos áreas: e-administración y e-política. Desde este punto de vista, el gobierno electrónico no se limita a la permanente optimización en la prestación de servicios públicos, acceso a la información pública y participación ciudadana mediante la transformación interna y externa de las relaciones con base en el uso de las TIC, sino que incluye también el uso de las TICs para una mayor participación interactiva de los ciudadanos, instituciones y organizaciones, áreas del Gobierno y diversas comunidad/es de pertenencia, en la dimensión política.

Pero, fundamentalmente, plantean que, más que de tecnologías, el gobierno electrónico se trata fundamentalmente de construir y mantener redes, entre los distintos niveles del gobierno, entre gobernantes y gobernados, entre los diversos actores sociales. “Ser en Red” es mucho más que usar nuevas tecnologías. No es sólo estar conectado: es un conjunto de nuevos paradigmas, muchos de los cuales emergerán de modo espontáneo, y autoorganizado, no planeados ni diseñados. Ni siquiera es válido hablar de UNA “red” sino de de la superposición mutante de miles, millones de redes, grandes, pequeñas, abiertas, restringidas, de diferentes orígenes, composiciones y fines. Puede hablarse de una Sociedad Rizomática, más que una monolítica Sociedad en (una) Red.

Desde este enfoque, se plantean los conceptos que deben guiar la construcción de juegos de indicadores que evalúen la implementación, desarrollo, alcances e impactos de las experiencias de gobierno electrónico en Ibero América, a nivel nacional,

regional y local. En estos conceptos se consideran elementos tales como la existencia de líderes de rango, de planes de gobierno digital inclusivo, interdisciplinario, de largo plazo e integrador de la TIC, presupuesto y financiación, equipamiento e infraestructura en la Administración Pública, recursos humanos calificados, marco normativo, niveles de adopción de ciudadanos y organizaciones, infraestructura nacional, sensibilización de líderes de opinión y dirigentes de la Sociedad Civil entre otros.

## **1. DEL GOBIERNO DIGITAL AL BUEN GOBIERNO. SER EN RED**

Proponer indicadores de gobierno electrónico depende fundamentalmente de qué concepción se tiene sobre éste.

La utilización extensiva, intensiva y estratégica de las nuevas tecnologías de la información, Internet y las telecomunicaciones a las actividades del Gobierno y la Administración Pública prometen eficiencia, transparencia, y mayor participación. La Sociedad del Conocimiento, por su parte, amplía la promesa a ciclos virtuosos y crecientes de innovación, y despierta expectativas de alcanzar una sociedad más abierta, compleja, diversa, horizontal, interdependiente y ascendente, y modos nuevos de relacionamiento, comunicación y coordinación social (Prince, 2008).

Muchas de estas promesas dependen, no tanto de "lo digital", de la tecnología, sino y más fuertemente de la reinención de procesos y modelos organizacionales. Pero dependen mucho más aún de los valores imperantes en una comunidad, de las creencias compartidas, y de la calidad institucional.

Los Gobiernos tienen una doble o triple tarea: como usuarios ejemplares, como promotores de desarrollos y aplicaciones y del uso inteligente de las TIC, pero sobre todo como coautores de reglas y valores para una vida mejor, más libre y equitativa, más plena, e inclusiva, de eso se trata. Nada menos.

La tecnología como saber es siempre buena, pero su signo como aplicación concreta, depende de nuestras intenciones y acciones. El Gobierno digital no es una meta, tal vez ni siquiera el único o principal medio, sino sólo uno de los medios necesarios. El Gobierno en red es asimismo imprescindible, para lograr un gobierno inteligente. Pero el fin, es el "buen gobierno", como dice la Declaración del Milenio.

Definimos a la SC como el "Estadio económico social cuyas acciones de supervivencia y desarrollo están caracterizadas por la capacidad potencial de sus miembros (personas y organizaciones) de hacer un uso evolutivo (extensivo, intensivo y estratégico) de las TIC para interconectarse en red entre ellas (y con las cosas) de modo convergente, ubicuo, instantáneo y multimedial; a fin de obtener y compartir información, almacenarla, procesarla, analizarla y/o distribuirla a voluntad. Esta disposición creciente de herramientas más y más potentes para el manejo de la información, promoverá la creatividad, la innovación y la creación de conocimiento, convirtiendo a éste en el factor de producción, activo e insumo de la actividad del hombre, incrementando la productividad y la creación de valor económico y social, y recreando de modo más horizontal y ascendente la esfera pública y los modos de relacionamiento".

Esta creación masiva de conocimiento depende más de la topología organizacional, en red, que de la tecnología, que es el facilitador. Y en esta topología el elemento central

es la creatividad del hombre, de la gente, único recurso junto a la información que es inagotable o multiplicable *ad infinitum*. Se trata de la creación de nuevo conocimiento, nuevos significados, nuevos paradigmas, nuevo valor (en inglés: *new meaning*).

Nuestro tema en este trabajo se focaliza sobre la medición, la evaluación, de las acciones que se llevan a cabo desde los Gobiernos y la Administración Pública bajo el nombre genérico de *e-gov, gobierno electrónico, o gobierno digital, entre otros nombres*.

El gobierno electrónico abarca dos áreas: e-administración y e-política. Desde este punto de vista, no se limita a la permanente optimización en la prestación de servicios públicos, acceso a la información pública y participación ciudadana mediante la transformación interna y externa de las relaciones con base en el uso de las TIC, sino que incluye el uso de las TICs para una mayor participación interactiva de los ciudadanos, instituciones y organizaciones, áreas del Gobierno y diversas comunidad/es de pertenencia, en la dimensión política.

Pero, fundamentalmente, mas que de tecnologías, el gobierno electrónico se trata de construir y mantener redes, entre los distintos niveles del gobierno, entre gobernantes y gobernados, entre los diversos actores sociales. "Ser en Red" es mucho más que usar nuevas tecnologías. No es sólo estar conectado: es un conjunto de nuevos paradigmas, muchos de los cuales emergerán de modo espontáneo, y autoorganizado, no planeados ni diseñados. Ni siquiera es válido hablar de UNA "red" sino de de la superposición mutante de miles, millones de redes, grandes, pequeñas, abiertas, restringidas, de diferentes orígenes, composiciones y fines. Puede hablarse de una Sociedad Rizomática, más que una monolítica Sociedad en (una) Red.

Desde este enfoque, se plantean los conceptos que deben guiar la construcción de juegos de indicadores que evalúen la implementación, desarrollo, alcances e impactos de las experiencias de gobierno electrónico en Ibero América, a nivel nacional, regional y local. En estos conceptos se consideran elementos tales como la existencia de líderes de rango, de planes de gobierno digital inclusivo, interdisciplinario, de largo plazo e integrador de la TIC, presupuesto y financiación, equipamiento e infraestructura en la Administración Pública, recursos humanos calificados, marco normativo, niveles de adopción de ciudadanos y organizaciones, infraestructura nacional, sensibilización de líderes de opinión y dirigentes de la Sociedad Civil entre otros.

## **2. DEFINICIÓN DE GOBIERNO ELECTRÓNICO**

Una primera definición de Gobierno Electrónico que elaboramos es la siguiente.

*Aplicación intensiva y estratégica de las tecnologías de la información, las telecomunicaciones e Internet (TIC) a las actividades del Estado Nacional, los Estados provinciales, los Municipios y los Entes Estatales o Mixtos de modo tal que en sucesivas reingenierías se cumpla el objetivo de la reinención del Estado, es decir la efficientización de su actividades, las transparentización de sus actos y la mejora de su relación con administrados y gobernados, otorgándoles herramientas para su mayor participación y control de la cosa pública.*

En otras palabras, se trata del uso de la TIC para lograr que la democracia representativa y la Administración Pública converjan hacia una verdadera república. Se trata de la reinención del Estado en base a sucesivas reingenierías de base tecnológica, creando de modo incremental, valor para la Sociedad.

En una segunda definición ampliada de Gobierno Digital, preferimos darle un sentido más sociopolítico que administrativo-organizacional. *Se trata no sólo del uso intensivo, extensivo y estratégico de las TIC por parte del Gobierno y la AP, sino y asimismo, de facilitar y difundir el uso intensivo, extensivo y estratégico por parte de todas las organizaciones, empresas y personas de la Sociedad sin exclusiones, promoviendo la innovación, las redes y el conocimiento.*

Por otra parte, estos usos no deben orientarse sólo a buscar la eficiencia, productividad, y transparencia de los actos y relaciones públicas y privadas, sino también a la *recreación de la esfera pública y a la construcción de ciudadanía de modo tal que redunde no sólo en una mayor legitimidad de la democracia y el Estado, sino también y sobre todo en una mejor gobernabilidad de una sociedad cada día más abierta, horizontal, ascendente y diversa.*

Existe un primer sentido del *e-gov* limitado a la aplicación extensiva, intensiva y estratégica de las TIC a la Administración Pública. Sin embargo, es necesario destacar que si bien este tipo de aplicación redundará en mayor eficiencia, como en cualquier organización compleja que utilice apropiadamente las TIC, esta mayor eficiencia no cambia el signo ni sentido de lo que este gobierno haga, es o puede ser, más y mejor pero de lo mismo.

La Declaración del Milenio de la ONU entre otras cosas expresó que “el gobierno electrónico puede facilitar el buen gobierno, la piedra angular de la visión de un mundo pacífico, próspero y justo”. No habla sólo de eficiencia administrativa. Pero la mera aplicación de tecnología a la AP (aunque posiblemente positiva en si misma) no producirá ni una mínima parte de los beneficios esperados de la SC. Sí son garantías de cumplimiento de las promesas de la SC la actitud hacia y el trabajo en red colaborativo, la lateralización del gobierno, la búsqueda de consensos de los fines, la coordinación de las acciones y la transparencia. La causa de la eficiencia no son ni el equipamiento TIC, ni la conectividad. Una mera adquisición y uso de nuevas tecnologías no es garante del logro de los beneficios esperados de la SC y el Gobierno Digital. Es un tema de valores, de instituciones, y de nuevas topologías organizacionales menos jerárquicas y verticales. La productividad o los beneficios profundos y de largo alcance de la SC no son inmediatas, ni directas, ni lineales. Son más resultados de la adaptación y evolución inteligente de usuarios y procesos, curvas de experiencia y aprendizaje mediante, y por sobre todo, de los valores, instituciones, y fines de los actores.

La apelación a lo “digital” es solo un adjetivo (o un mal apellido) de estos fenómenos evolutivos y complejos que comprenden el pasaje a la Sociedad del Conocimiento. “Ser” en red (más que estar en red o simplemente conectados), es la acotación definitoria que cierra la lista de elementos requeridos en este proceso.

Más que conquistar el ciberespacio, debemos utilizar las TIC para recuperar el espacio.

### **3. INDICADORES DE GOBIERNO ELECTRONICO: DEL MERCADO A LA RED**

Cobos (2002) plantea que la primera consideración a hacer es si los indicadores comúnmente referidos como métrica del nivel de desarrollo de la sociedad de la información en un territorio (eje.: la tasa de computadoras por 100 habitantes, el número de computadoras en empresas, la cuota de mercado en TIC, la intensidad y tráfico en la transmisión de datos -de manera especial las conexiones para acceso a

Internet (cable, satélite, radio)- , la extensión de los servidores Internet, el número de usuarios, las líneas de teléfono, el número de teléfonos móviles,...) resultan representativos a la hora de definir la gobernabilidad electrónica local. Cobos escribe que por el contrario, estos indicadores son el reflejo del interés de la investigación social por el conocimiento de un mercado a efectos, fundamentalmente, de marketing.

Como expresa Estrada (2007), la amplia revisión realizada por la institución bridges.org<sup>1</sup>, revela que estas metodologías no incluyen con gran detalle el aspecto del e-gobierno. Acentúan factores del marco regulatorio (privacidad, comercio, propiedad intelectual, firma electrónica), menos en los servicios electrónicos y casi nada en los aspectos políticos (apertura, democracia). Concordamos con este autor en que para países en desarrollo y transición resulta vital la consideración de estos últimos aspectos, así como de la actuación en red mencionada mas arriba.

Por otra parte, la RICYT ha elaborado el Manual de Lisboa –que intenta revelar qué y cómo, quienes y con qué medir la Sociedad de la Información – cuyo fundamental aporte metodológica es una Matriz de Indicadores de la Sociedad de la Información y el Conocimiento (Estrada, 2007). En esta matriz, cuatro sectores constituyen la base para su conformación: la Educación, la Ciencia y la Tecnología, la Informática y los Servicios de Alto Valor Agregado. El sector Gobierno se focaliza en cuatro campos fundamentales: infraestructura, capacidad, esfuerzo/inversión, y aplicaciones. Este Manual es valiosísimo, pero aún no incluye indicadores sobre la estructura centrada en el ciudadano, ni sobre el GE como una red de redes.

Tesoro, comparando sistemas de juicio sobre gobierno electrónico en Canadá y Argentina, rescata sin embargo que el Estado canadiense, considerando un sistema de gobierno basado en el ciudadano- usuario, establece las siguientes dimensiones e indicadores de éxito del GE:

DIMENSION	INDICADORES
<b>Dimensión 1: GE centrado en el ciudadano-cliente</b>	conveniencia, accesibilidad, credibilidad
<b>Dimensión 2: Efectividad de los servicios de GE</b>	masa crítica de servicios, tasas de uso, transformación de los servicios, satisfacción del usuario
<b>Dimensión 3: Capacidad para provisión de servicios en línea</b>	eficiencia, innovación, seguridad y privacidad

Este juego de indicadores contempla al ciudadano como eje fundamental del sistema de EG, lo que representa un avance considerable. Sin embargo, no considera las redes intra e inter institucionales, así como las redes con los ciudadanos, y entre estos.

### Otros criterios a considerar

<sup>1</sup> bridges.org 2005.

A pesar de que usualmente se asocia el e-gob con Internet, pueden utilizarse otras diversas tecnologías. Estas pueden incluir telefonía fija, mensajes SMS, servicios inalámbricos, identificación biométrica, control de tráfico urbano e interurbano, tarjetas de identidad, tarjetas inteligentes, servicios basados en TV y radio, servicios comunitarios en línea, newsgroups, Chat, foros electrónicos, y otros servicios de mensajería.

También es necesario considerar algunas subcategorías tecnológicas del e-gob, como el m-gob (gobierno móvil), u-gob (gobierno ubicuo). El m-gob, así como el u-gob, son la extensión del e-gob a plataformas móviles, así como el uso estratégico de servicios y aplicaciones del gobierno por medio del uso de telefonía celular, laptops, PDAs, e infraestructura inalámbrica de Internet. Estas tecnologías hacen que los servicios gubernamentales sean accesibles en cualquier momento o lugar, lo que resulta sumamente útil, entre otras cosas, en situaciones de emergencias.

La mayoría de los estudios consultados sobre indicadores de gobierno electrónico considera el uso de las computadoras: no incluye el uso de la herramienta de la Sociedad del Conocimiento más difundida en los países emergentes: la telefonía celular. Kaufman (2007) describen iniciativas de uso de tecnologías móviles (TM) para dar servicios a ciudades. Estas iniciativas derivan de la utilización de criterios como la universalidad en el acceso, la mayor apropiación social, y la consideración de las condiciones de recepción de esos servicios en la planificación de desarrollos de gobierno electrónico. Kaufman propone políticas más orientadas a las características del acceso, lo que ilustra mediante un listado de ejemplos urbanos de "m-servicios" o "M-Gov", describiendo sus características.

Rouvinen (2004), citado por esta autora, enumera las múltiples razones para el éxito de la telefonía móvil digital: "Primero, la digitalización hace técnicamente posibles los actuales niveles de uso de la telefonía móvil, por la economía en el uso del limitado espectro de radio. Segundo, la telefonía móvil digital, combinada con otros desarrollos industriales, ofrece a los usuarios un paquete más atractivo en términos de precio, calidad y servicios. (...) La telefonía móvil digital tiene avanzada transmisión de datos (servicio de mensajería breve, etc.) y mejoras en la calidad de la voz. En parte, gracias al bajo consumo de energía de la telefonía móvil digital, las terminales del usuario final (aparatos de mano) son más pequeñas y livianas. Tercero, y quizá lo más importante, con la expansión de la base de usuarios, se acumularon rápidamente los efectos de red y las economías de escala, tanto en la producción como en el uso".

El uso de las tecnologías móviles implica identificar qué tipo de información es la que los ciudadanos necesitan prioritariamente (y eso determina también los servicios que deberían prestar los gobiernos). Kaufman agrega que quizás sólo se trate de articular actores y generar acuerdos con las empresas proveedoras de TICs y con aquellas que ofrecen información crucial. El resultado puede ser una información muy simple pero muy oportuna.

Se destacan como beneficios la eficiencia del servicio (disminución del tiempo promedio de procesamiento del servicio y conectividad ubicua e inmediata); la economía del servicio (reducción de los costos) y, finalmente, la calidad del servicio. También se apunta a que los servicios móviles estimulen la participación de los ciudadanos en asuntos de la comunidad local y se los utiliza como canales accesibles al público, a través de los cuales se pueden presentar reclamos y/o sugerencias.

También hay que considerar los Servicios Web: estos organizan el servicio de interoperabilidad entre las jurisdicciones, una arquitectura abierta que se constituye en un estándar de facto en interoperabilidad. De esta manera los web services permitirán

a las jurisdicciones ofrecer servicios sin modificar el código de sus sistemas históricos y emplear los servicios de otros organismos con

#### **4. INDICADORES DE POLÍTICAS DE GOBIERNO ELECTRONICO PARA ARGENTINA**

En Argentina, como en otros países latinoamericanos, se está debatiendo en el momento en que se escribe este trabajo, sobre la Agenda Digital Nacional. La Oficina Nacional de Tecnología Informática (ONTI) lleva adelante la iniciativa de debatir las bases de una Agenda de manera multiactoral y multisectorial. Por otro lado, la Red de Organizaciones Digitales Argentinas (RODAr), la Cámara de Empresa de Informática y telecomunicaciones (CICOMRA), la Cámara de Software y Servicios Informáticos (CESSI), y la Cámara Argentina de bases de Datos y Servicios en Línea (CABASE) han presentado recientemente al gobierno argentino una propuesta de Bases y Lineamientos para la Agenda Digital Argentina. Ambas iniciativas otorgan gran importancia al gobierno electrónico.

Por esta razón, hemos elegido proponer indicadores para evaluar, más que para los planes implementados de Gobierno Electrónico, para las políticas de GE que puedan integrar los criterios que consideramos como requisitos de una transformación más profunda y duradera, en la línea de lo que hemos enunciado para la Sociedad del Conocimiento. Estos son los siguientes:

- a) Promover el gobierno electrónico centrado no en la institución, sino en el ciudadano
- b) Poner a esa administración en red, interna y externamente, con otros organismos, y con los ciudadanos.
- c) Acentuar nuevas configuraciones organizativas, menos jerarquizadas, más en red, y más orientadas a la prestación de servicios. No implementar solamente aplicaciones unidireccionales (de la AP a la gente) sino bidireccionales (aunque verticales), y sobre todo aquellas que ponen al ciudadano en relación con otros (horizontales), no sólo con el Gobierno o AP.
- d) Potenciar al personal, promover el uso de su conocimiento tácito, gestionar el conocimiento explícito, crear los espacios comunes creativos
- e) Pasar al sentido amplio de *e-gov*, promover la Sociedad del Conocimiento, no sólo con aplicaciones administrativas -de relación con el ciudadano en su rol de administrado-, sino también con aquellas que lo involucran en su dimensión política, como ciudadano- gobernado.
- f) Utilizar las TICs, y la topología en red, para recrear el espacio público, incrementar el sentido comunitario y promover la participación.
- g) Utilizar toda la gama de tecnologías disponibles, incluyendo TV, radio, telefonía celular, etc.

Proponemos a continuación un conjunto de indicadores para medir políticas de gobierno electrónico guiados por dichos criterios enunciados fundamentales:

#### **5. TABLA DE CRITERIOS, POLÍTICAS Y ACCIONES**

Para cada una de los criterios planteados en la siguiente tabla se han determinado políticas para ponerlos en práctica, así como indicadores cuantitativos como apoyo al proceso de evaluación, seguimiento e implementación:

CRITERIO	POLITICA	INDICADORES
<p>Gobierno electrónico centrado no en la institución sino en el ciudadano</p>	<p>Administrar el proceso de Alfabetización Digital: inducción, administración del cambio, aprendizaje y capacitación a ciudadanos y ciudadanas - en particular a la población excluida - del uso de las TIC.</p> <p>Promover la inserción de la población excluida como usuarios de los servicios proporcionados por el Estado, preservando su herencia cultural, lingüística y tradicional autóctona y promoviendo la generación de recursos y contenidos locales.</p> <p>Promover y mejorar la automatización de mecanismos para participación ciudadana, procesos de gestión y servicios públicos premiando y reconociendo la innovación e incorporación de nuevos modelos de gestión y formación de cuadros.</p>	<p>Número de funcionarios públicos y ciudadanos y ciudadanas capacitados en distintas temáticas</p> <p>Número de portales y/o servicios en lenguas tradicionales en línea</p> <p>Número y tipo de contenidos dirigidos a los ciudadanos y ciudadanas en lenguas de los pueblos originarios.</p> <p>Número y tipo de iniciativas de capacitación de ciudadanos y ciudadanas</p> <p>Numero de sitios web de minorias</p> <p>Número de servicios públicos, procesos de gestión y mecanismos de participación ciudadana automatizados</p> <p>Número y tipo de acciones estatales para promover el uso de mecanismos tecnologizados para la gestión gubernamental y la promoción de la participación ciudadana</p> <p>Numero de tramites iniciados por los ciudadanos</p> <p>Nivel de satisfacción de los ciudadanos y ciudadanas por los servicios automatizados</p>
<p>Poner a la administración en red, interna y externamente, con otros organismos, y con los ciudadanos</p>	<p>Promover y disponer de infraestructura de telecomunicaciones adecuada, para el desarrollo de la SI y de la implementación de iniciativas de e-gob, con énfasis en las zonas actualmente menos atendidas</p>	<p>Número de instituciones públicas conectadas sobre el total de instituciones públicas existentes</p> <p>Número de puntos de acceso para capacitación y apropiación por parte de la población de aplicaciones de Gobierno Electrónico</p> <p>Número y tipo de acuerdos entre los gobiernos a nivel nacional, provincial y local y puntos de acceso privados de uso público (cibercafés, telecentros, etc.) para promover la capacitación y apropiación de la población de aplicaciones de e-gob</p> <p>Número y tipo de acciones realizadas por el Estado para informar a los ciudadanos y ciudadanas sobre aplicaciones locales y nacionales de Gobierno Electrónico</p>

	<p>Aplicar la normalización de las operaciones del Estado bajo mecanismos de homologación de manera interinstitucional considerando la integración, interoperabilidad, transportabilidad e intercambio de los registros públicos</p> <p>Asegurar consistencia, disponibilidad, confiabilidad y capacidad de verificación desde una visión de mejores prácticas y neutralidad tecnológica.</p>	<p>Número de ciudadanos y ciudadanas capacitados e informados sobre aplicaciones locales y nacionales de Gobierno Electrónico</p> <p>Número de procesos y servicios en línea homologados en cada ministerio, departamento, etc.</p>
<p>Acentuar nuevas configuraciones organizativas, menos jerarquizadas, más en red, y más orientadas a la prestación de servicios</p>	<p>Mejorar los procesos y marco legal de la Administración Pública, de modo de tornarlos más eficientes, transparentes y enfocados al usuario, a través de las TICs, considerando las expectativas y requerimientos de los ciudadanos y ciudadanas, así como criterios de optimización</p>	<p>Número de ciudadanos y ciudadanas utilizando los servicios en línea</p> <p>Número de ciudadanos y ciudadanas que utilizan cada servicio en línea</p> <p>Nivel de satisfacción ciudadana por los servicios en línea</p> <p>Tiempo y recursos ahorrados por servicios y procesos en línea</p>
<p>Potenciar al personal, promover el uso de su conocimiento tácito, gestionar el conocimiento explícito, crear los espacios comunes creativos</p>	<p>Generar capacidades en el uso de las TICs, en colaboración con otros actores sociales (empresas privadas, universidades, ONGs) que permitan potenciar la generación de recursos humanos calificados, que coadyuven al desarrollo del país mediante la investigación, planificación y desarrollo de las TIC, generando agendas de gobiernos digital en los municipios en los ámbitos, administrativo, educativo y empresarial como base del proceso de modernización de la Gestión Pública.</p> <p>Generar estrategias para la incorporación de nuevos servicios y el desarrollo de contenidos en las instituciones públicas del Estado y entidades autónomas y adscritas.</p> <p>Racionalizar los recursos del Estado en la inversión tecnológica promoviendo la</p>	<p>Número y tipo de cursos de capacitación desarrollados específicamente para la gestión pública</p> <p>Número de funcionarios capacitados</p> <p>Numero de iniciativas de mecanismos de mejora de e-gob provenientes de funcionarios</p> <p>Nivel de satisfacción de los usuarios/ciudadanos y ciudadanas</p> <p>Número de servicios y procesos automatizados por Ministerio, Institución, departamento, etc.</p> <p>Número de elementos tecnológicos compartidos entre instituciones (hub tecnológicos, enlaces interinstitucionales).</p> <p>Número y tipo de convenios entre instituciones</p>

	<p>utilización de servicios comunes, optimizando infraestructura pagada e instalada, y promoviendo incentivos y apoyos a empresas que faciliten este tipo de servicios a múltiples instituciones</p>	<p>gubernamentales con este objetivo.</p>
<p>Pasar al sentido amplio de <i>e-gov</i>, promover la Sociedad del Conocimiento, no sólo con aplicaciones administrativas -de relación con el ciudadano en su rol de administrado-, sino también con aquellas que lo involucran en su dimensión política, como ciudadano- gobernado</p>	<p>Difundir las posibilidades de participación interactiva, entre los distintos sectores y actores sociales.</p> <p>Difundir amplia información municipal, utilizando todas las tecnologías al alcance, sobre planes y proyectos urbanos</p> <p>Implementar referéndum con base electrónica sobre asuntos urbanos y regionales</p> <p>Acercar los mecanismos de información, servicios en línea y participación ciudadana que proporcionan las instituciones públicas a los ciudadanos y ciudadanas, identificando y desarrollando proyectos estratégicos y emblemáticos de Gobierno Electrónico que demuestren las ventajas del uso de las TICs como medio para fortalecer la democracia, reducir tiempos y costos asociados a la innovación en los procesos de gestión, simplificación administrativa, transparencia y rendición de cuentas.</p>	<p>Número de servicios en línea Tipo de servicios en línea Número de procesos automatizados Número de procesos nuevos automatizados</p> <p>Numero y tipo de referéndum implementados Numero de participantes; proporción con respecto a la población</p> <p>Numero y tipo de campañas de sensibilización de la población Numero y tipo de medios de comunicación utilizados Tipo y campañas de información municipal Numero y tipo de medios en los que se realizaron campañas de información municipal Numero y tipo de Proyectos municipales informados a los ciudadanos Numero y tipo de canales habilitados para la respuesta de los ciudadanos</p>
<p>Utilizar las TICs, y la topología en red, para recrear el espacio público, incrementar el sentido comunitario y promover la participación.</p>	<p>Proponer en los portales de e-gobierno espacios para la expresión de los distintos actores (empresas, sociedad civil sector científico y académico).</p> <p>Fomentar la reconceptualización de la función pública desde las necesidades del usuario y la democracia con la incorporación de nuevas herramientas tecnológicas que faciliten la gestión del Estado y municipal.</p>	<p>Numero y tipo de encuestas, focus groups, etc., para identificar las necesidades de los usuarios Numero y tipo de espacios para diversos actores Navegabilidad de estas plataformas Numero y tipo de actores participantes (que efectivamente utilicen estos espacios) Grado de conocimiento de los ciudadanos sobre estas herramientas Grado de satisfacción de los usuarios</p>

Utilizar toda la gama de tecnologías disponibles (m-gob)	Identificar las tecnologías más utilizadas por los ciudadanos Identificar la información viable para cada tecnología específica Implementar sistemas de difusión acordes a cada tecnología	Numero y tipo de tecnologías utilizadas Servicios ofrecidos a través de cada tecnología usada Grado de satisfacción de los usuarios
--	--	---

Se han planteado nuevas pistas de investigación y reflexión. Invitamos a los lectores a con-construir nuevos conocimientos, participando en este debate

## 6. BIBLIOGRAFÍA:

1. "A world of connections", special report on telecoms, April 28<sup>th</sup> 2007 The Economist.
2. BARBER, Benjamin; Strong democracy, participatory politics for a new age, University of California Press, EUA, 2003.
3. BIMBER Bruce y DAVIS Richard. Campaigning *online*, Oxford University Press, EUA, 2003.
4. BOBBIO, Norberto; El futuro de la democracia, FCE, Méjico, 1986.
5. Bridges Organization (2001). Comparison of E-Readiness models. <http://www.brigdes.org>.
6. CASTELLS Manuel y Himanen Pekka, La sociedad de la información y el estado de bienestar – el modelo finlandés, Madrid, 2002.
7. CASTELLS, Manuel. (1997). The rise of the network society. Malden, Mass, Oxford. UK: Blackwell Publ.
8. CASTELLS, Manuel (1995): La ciudad informacional. Tecnologías de la información, estructuración económica y el proceso urbano-regional. Madrid: Alianza Editorial.
9. CASTILLA, Juan Carlos (editor); El gobierno conectado, Cisco Systems, 2007.
10. Center for International Development at Harvard University & World Economic Forum (2002). Global Information Technology Report 2001-2002: Readiness for the Networked World. Oxford University Press. [http://www.cid.harvard.edu/cr/gitrr\\_030202.html](http://www.cid.harvard.edu/cr/gitrr_030202.html)
11. Cobos, Alfonso Yerga: Gobierno electrónico local: necesidad de una métrica, VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Lisboa, Portugal, 8-11 Oct. 2002, <http://www.clad.org.ve/fulltext/0043809.pdf>
12. CRUMLISH, Christian. The power of the many, Sybex, EUA, 2004.
13. ESTRADA, Salvador, INDICADORES DE GOBIERNO ELECTRÓNICO:
14. MÉTRICAS DERIVADAS DE LA EXPERIENCIA DE MÉXICO, <http://www.ricyt.edu.ar/interior/difusion/pubs/elc2007/2.2.pdf>
15. Estrada, Salvador (2003) "Indicadores de la Sociedad de la Información en España". Documento de Trabajo IAIF. No.37. Universidad Complutense. Madrid. (<http://www.ucm.es/bucm/ccee/iaif/37/37.htm>).
16. FINQUELIEVICH, Susana (1996) "¿Ciberciudades? Informática y administración municipal" Instituto de Investigaciones Gino Germani, Universidad de Buenos Aires. Buenos Aires.
17. FINQUELIEVICH, Susana, Coordinadora (2005) "Desarrollo local en la Sociedad de la Información. Municipios e Internet", La Crujía, Buenos Aires.
18. FINQUELIEVICH, Susana (2000): "¡Ciudadanos, a la Red!" Editorial La Crujía,

- Buenos Aires.
19. FINQUELIEVICH, Susana, Coordinadora (2007): "La innovación ya no es lo que era. Impactos meta-tecnológicos en áreas metropolitanas", Dunken, Buenos Aires.
  20. FINQUELIEVICH, Susana y PRINCE Alejandro; Universidades y TIC, Buenos Aires, Telefónica, 2007.
  21. FREEMAN, C. (1990) "Networks of Innovations: A Synthesis of Research Issues" Research Policy Vol. 20(5)
  22. GUTMANN, Amy y THOMSON, Dennis; Why deliberative democracy?, Princeton University Press, New Jersey, 2004.
  23. HEMLIN, Sven (2002): Creative Knowledge environments in the Innovation System, working Paper 7/2002, Copenhagen Business School, Copenhagen.
  24. HILL Kevin y HUGHES John. Cyberpolitics, Rowman and Littlefield, EUA, 1998.
  25. Kaufman, Ester, LA TELEFONÍA MÓVIL Y LOS SERVICIOS PARA CIUDADES, en FINQUELIEVICH, Susana (coordinadora), La innovación ya no es lo que era, Dunken, Buenos Aires, 2007
  26. Kaufman, Ester (2003). Panorama Latinoamericano de Gobiernos Electrónicos. Modelos existentes. Segundo Congreso Argentino de Administración Pública "Sociedad, Estado y Administración Pública. Reconstruyendo la estatalidad: Transición, instituciones y gobernabilidad". Cuerpo y Asociación de Administradores Gubernamentales. Córdoba, 27-29 de noviembre.
  27. LAGO MARTINEZ, Silvia *et aliter*, Internet y lucha política, los movimientos sociales en la red; Capital intelectual, Buenos Aires, 2006.
  28. McCAUGHEY Martha y AYERS Michael, Cyberactivism, Routledge, Londres, 2003.
  29. Observatorio de la Sociedad de la Información de la UNESCO: <http://www.unesco.org/webworld/observatory/index.html> y sus espejos <http://mirror-us.unesco.org/webworld> y <http://mirror-japan.unesco.org/webworld>
  30. OSBORNE, David; La reinención del Gobierno, Paidós, España, 1994.
  31. PANGLE, Thomas L.; "The ennobling of democracy. The challenge of the postmodern age", Baltimore, 1993.
  32. PEREZ, Carlota; Technological revolutions, paradigm shifts and socio-institutional change, en REINERT, Eric (ed); Globalization, economic development and inequality: an alternative perspective, UK, 2004.
  33. PRENSKY, Marc; "Digital natives, digital immigrants", en On the horizon, NCB University Press, Vol. 9 No. 5, October 2001.
  34. PRINCE, Alejandro; "El Estado: impulsor, usuario y regulador" en Actuar, Políticas Públicas; Año 1, No. 1, Buenos Aires, 2002.
  35. PRINCE, Alejandro; "Indicadores Tecnológicos" en Segundo Anuario de Indicadores Culturales 2002, Universidad de Tres de Febrero, Buenos Aires, 2002.
  36. Prince & Cooke (2006), Estudio del mercado TIC en Argentina,
  37. PRINCE Alejandro, Límites politológicos al voto electrónico, en Desarrollo local en la sociedad de la información – Municipios e Internet, La Crujía, Buenos Aires, 2005.
  38. PRINCE, Alejandro. Voto electrónico en Argentina, Dunken, Buenos Aires, 2005 (versión digital en [www.princecooke.com](http://www.princecooke.com))
  39. PRINCE, Alejandro. Indicadores tecnológicos en Anuario de Indicadores culturales, Untref, 2002 y 2003.
  40. QUÉAU, Philippe, Governing the Global Knowledge Society, en: <http://www.unesco.org/webworld>
  41. RICYT-CYTED, UMIC, ISCTE (2006). Manual de Lisboa. Pautas para la interpretación de los datos estadísticos disponibles y la construcción de indicadores referidos a la transición de Iberoamérica a la Sociedad de la Información.

42. ROUVINEN, Petri (February 2004) "Diffusion of Digital Mobile Telephony". WIDER. United Nations University. World Institute for Development Economics Research. Research Paper No. 2004/13. Are Developing Countries Different? JEL classification: L96, O30, O10. En <http://www.wider.unu.edu/publications/rps/rps2004/rp2004-013.pdf> ubicado el 28/05/2006
43. SACO Diana, Cybering Democracy, University of Minnesota, EUA, 2002.
44. SCHULER, Douglas; Digital Cities and Digital Citizens, <http://www.scn.org/commnet/Papers/digital-citizens.html>, 2001.
45. SIMON, Leslie David *et aliter*, Democracy and the Internet, Wilson Forum, Baltimore, 2002.
46. Statement on human rights, human dignity and the Information Society. International Symposium on the Information Society, Human Dignity and Human Rights, Palais des Nations, Ginebra 3 y 4 de noviembre de 2003.
47. STRASSER, Carlos; "Democracia III - La última democracia", Sudamericana, Buenos Aires, 1995.
48. SUNSTEIN, Cass; República.com - Internet democracia y libertad, Paidós, Barcelona, 2003.
49. Tesoro, Jose Luis: El Gobierno Electrónico en Canadá. Elementos de juicio emergentes de una confrontación con la experiencia Argentina, INSTITUTO NACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA. Dirección de Estudios e Información, <http://www.sgp.gov.ar/contenidos/inap/publicaciones/docs/estado/gecanada.pdf>
50. TOCQUEVILLE, Alexis; La democracia en América, Hyspamérica, Buenos Aires 1985.
51. TRIPPI, Joe. The revolution will not be televised, Harpers Collins, EUA 2004.
52. TUOMI, Ilkka; Networks of innovation, change and meaning in the age of the internet; Oxford University Press, New York, 2002.
53. UIT, 2001: Actualidades de los indicadores de telecomunicaciones de la UIT, Revista Actualidades de la UIT, N° 2, marzo del 2001.
54. Understanding Knowledge Societies, United Nations, New York, 2005.
55. VAN BESSELAAR, Peter, Isabel Melis, y Dennis Beckers (2000): "Digital Cities: Organization, Contents, and Use" in: Toru Ishida and Katherine Isbister (Eds.), Digital Cities. Technologies, Experiences, and Future Perspectives, Springer, N.Y.

## **AUTORES:**

Reseña biográfica:

### **Susana Finkelievich:**

Susana Finkelievich es argentina. Arquitecta (Universidad Nacional de Rosario, 1973). Postgrado de Planificación Urbana y Regional (Universidad Politécnica de Szczecin, Polonia, 1976). Master en Urbanismo (Institut d'Urbanisme de l'Academie de Paris, Université Paris VIII, 1977). Doctorado en Sociología Urbana (Ecole des Hautes Etudes en Sciences Sociales, París, 1980). Desde enero de 1987 es Investigadora Independiente del CONICET, basada en el Instituto de Investigaciones Gino Germani, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de Buenos Aires. Directora del Programa de Investigaciones sobre la Sociedad del Conocimiento del IIGG-UBA. Es también Presidente de LINKS, Asociación Civil para el Estudio y Promoción de la Sociedad del Conocimiento. También desempeña el rol de Punto Focal Nacional en Ciencias Sociales, Economía y Humanidades en al Cooperación Científica entre Argentina y la unión Europea. Es docente, entre otras universidades, en Instituto de Tecnología de Buenos Aires, ITBA y en FLACSO Argentina.

Ha publicado los siguientes libros: "Food and Energy in Latin America: Provisioning the Urban Poor", FEN-UNU, 1986; "Nuevas tecnologías en la ciudad: Información y comunicación en la cotidianeidad", con J.Karol y A.Vidal, Centro Editor de América Latina, Buenos Aires, 1992. Compiladora del libro "Cities and New Technologies", OCDE-URBA 2000, París, 1992. "¿Ciberciudades? Informática y gestión local", con la colaboración de J. Karol y G. Kisilevsky, CEA-CBC, UBA, Buenos Aires, 1996."La Ciudad y sus TIC", con E. Schiavo (comp.), Universidad de Quilmes, 1998; "¡Ciudadanos, a la Red!", Ed. La Crujía, Buenos Aires, 2000; ".Gov", en Quaderns Digitals, Barcelona, 2002, libro electrónico, <http://www.quadernsdigitals.net/bibliotecaquaderns.asp?IdBiblioteca=814>. "Desarrollo local en la Sociedad de la Información: Municipios e Internet", Ed. La Crujía, Buenos Aires, 2005. "E-Gobierno y E-Política en América Latina", Ed. LINKS, [www.links.org.ar](http://www.links.org.ar)., "Universidades y TIC: la educación superior en la Argentina de la Sociedad de la Información", Dunken, Buenos Aires, 2007, con Alejandro Prince, y "La innovación ya no es lo que era: Impactos meta-tecnológicos en áreas metropolitanas", Dunken, Buenos Aires, 2007. "El (involuntario) rol social de los cybercafés" Dunken, Buenos Aires, 2007, con Alejandro Prince, accesible en [www.links.org.ar](http://www.links.org.ar)

### **Alejandro Prince:**

Licenciado en Comercialización (UADE), Doctor en Ciencia Política (UB) y actualmente candidato al Doctorado en Economía (ESEADE). Su Tesis, en preparación, analiza las curvas de adopción de diversos equipos y servicios TIC bajo el modelo de Rogers. En 2005 realizó el Programa en Gobierno Digital de la OEA y fue becado al Seminario de Desarrollo de las Telecomunicaciones de TEMIC-UIT en Canadá. Es profesor en la Maestría en Sistemas de Información y en la carrera de Ingeniería de Software en la Universidad Tecnológica Nacional. Es profesor titular en la Maestría en Gestión de Servicios Tecnológicos y de Telecomunicaciones de la Universidad de San Andrés, Profesor Adjunto de la Licenciatura de Sistemas en la FCE de la UBA y Profesor de Gobierno Digital en la Maestría en Políticas Públicas de la UBA. En los últimos años Prince ha dirigido o sido jurado de más de 20 Tesis de

Postgrado sobre temas TIC.

Actualmente es Presidente de la Empresa Prince & Cooke ([www.princecooke.com](http://www.princecooke.com)), líder en investigación y análisis del mercado de tecnología de la información y telecomunicaciones. Director Editor del e-newsletter com.Letter ([www.princecooke.com/comletter](http://www.princecooke.com/comletter)) sobre negocios y tecnología, y Director del Instituto Tecnología y Desarrollo, de la Fundación Gestión y Desarrollo ([www.fgd.org.ar](http://www.fgd.org.ar)) institución de la cual es Vicepresidente. Es Fundador y Coordinador General de RODAr, Red de Organizaciones de la Sociedad Civil Digitales de Argentina ([www.rodargentina.net](http://www.rodargentina.net)).

Ediciones i4 editó en 1994 "Iglesia-Estado", su tesis doctoral. Dunken publicó en julio 2006 su libro "Voto electrónico en Argentina". Telefónica editó en octubre de 2006: "Universidades y Tecnología en Argentina", escrito en colaboración con la Dra. Susana Finquelievich. Dunken editó en 2007, "El involuntario rol social de los Cibercafès" escrito en coautoría con la Dra. Susana Finquelievich. Ha participado como coautor del libro "Desarrollo local en la sociedad de la información. Municipios e Internet", editado por La Crujía en 2005, y del libro "e-política y e-gobierno en América Latina" ([www.links.org.ar/infoteca/E-Gobierno-y-E-Politica-en-LATAM.pdf](http://www.links.org.ar/infoteca/E-Gobierno-y-E-Politica-en-LATAM.pdf)).