



Universidad Internacional de La Rioja

Facultad de Derecho

Máster Universitario en Dirección en la Gestión Pública

Desafíos y Lecciones: Gobierno Electrónico en la Administración Pública  
del Ecuador, periodo de 2018-2021

Trabajo fin de estudio presentado por:	Verónica Emilia Carrillo López
Tipo de trabajo:	Trabajo Fin de Máster
Director/a:	Dra. Aurelia Carrillo
Fecha:	08-04-2020

## Resumen

La tecnología está transformando el mundo y los gobiernos, por lo cual la democracia no puede quedarse al margen de la evolución. Sin duda alguna, la Web está impactando a la democracia representativa para superar las desafecciones de la participación ciudadana en calidad de gobierno y gobernanza. Así, la Web convierte el quehacer de los políticos en sus carreras y sus funciones públicas, con el objetivo de obtener un gobierno abierto para facilitar a los ciudadanos y ciudadanas el implicarse de manera activa en las decisiones del Estado, ampliando y mejorando el acceso a los servicios e información pública. A través de una orientación innovadora, las acciones de Gobierno Electrónico sitúan a las nuevas tecnologías como herramientas de ayuda para el desarrollo de un buen gobierno, donde implican adquirir mayores niveles de eficacia y eficiencia en lo gubernamental, con la finalidad de mejorar los procesos y procedimientos para la calidad de servicios, facilitando la comunicación entre las diferentes instancias del gobierno y la sociedad civil.

**Palabras clave:** (Tecnología, democracia, gobernanza, gobierno electrónico)

## Abstract

Technology is transforming the world and governments, so democracy cannot remain on the sidelines of evolution. Without a doubt, the Web is impacting representative democracy to overcome the challenges of citizen participation in the quality of government and governance. Thus, the Web converts the politicians' work into their careers and public functions, with the aim of obtaining an open government to facilitate citizens' active involvement in state decisions. expanding and improving access to public services and information. Through innovative guidance, e-government actions place new technologies as tools to help develop good governance, where they involve increasing levels of efficiency and efficiency in government. with the aim of improving the processes and procedures for quality services, facilitating communication between the different government bodies and civil society.

**Keywords:** (Technology, democracy, governance, e-government)

## Índice de contenidos

### Contenido

Máster Universitario en Dirección en la Gestión Pública .....	1
Resumen .....	2
Abstract .....	3
Índice de contenidos.....	4
1. INTRODUCCIÓN .....	8
1.1 Justificación del Tema Elegido .....	9
1.2 Problema y finalidad del trabajo .....	9
1.3 Objetivo General .....	9
2. MARCO TEÓRICO Y DESARROLLO.....	10
2.1 ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICA PÚBLICA.....	10
<b>2.1.1 DEFINICIÓN POLÍTICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....</b>	<b>10</b>
<b>2.1.2 DEFINICIÓN LEGAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....</b>	<b>11</b>
<b>2.1.3 DEFINICIÓN GERENCIAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA .....</b>	<b>12</b>
<b>2.1.4 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.....</b>	<b>14</b>
2.2 DEFINICIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA: .....	15
<b>2.2.1 CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS .....</b>	<b>17</b>
<b>2.2.2 AUSENCIA DE UN SISTEMA DE POLÍTICAS PÚBLICAS:.....</b>	<b>19</b>

2.3	SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN.....	19
2.4	ALISTAMIENTO DIGITAL.....	23
2.5	GOBERNANZA ELECTRÓNICA.....	24
2.6	DEFINICIONES ACTUALES.....	27
<b>2.6.1</b>	<b>GOBIERNO ELECTRÓNICO.....</b>	<b>29</b>
<b>2.6.2</b>	<b>DEMOCRACIA ELECTRÓNICA.....</b>	<b>30</b>
<b>2.6.3</b>	<b>WEB EN LA POLÍTICA.....</b>	<b>31</b>
<b>2.6.4</b>	<b>LOS POLÍTICOS EN LA WEB.....</b>	<b>35</b>
<b>2.6.5</b>	<b>LA POLÍTICA EN LA WEB.....</b>	<b>36</b>
3.	ESTADO DEL ARTE.....	38
3.1	ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EN EL CONTEXTO LATINOAMERICANO.....	39
<b>3.1.1</b>	<b><i>The Digital 9</i>.....</b>	<b>40</b>
<b>3.1.2</b>	<b>LIBRO BLANCO DE INTEROPERABILIDAD DE GOBIERNO.....</b>	<b>41</b>
<b>3.1.3</b>	<b>CHILE:.....</b>	<b>42</b>
<b>3.1.4</b>	<b>PARAGUAY.....</b>	<b>43</b>
<b>3.1.5</b>	<b>ARGENTINA.....</b>	<b>43</b>
<b>3.1.6</b>	<b>BOLIVIA.....</b>	<b>44</b>
<b>3.1.7</b>	<b>PERÚ.....</b>	<b>44</b>
<b>3.1.8</b>	<b>PANAMÁ.....</b>	<b>44</b>
<b>3.1.9</b>	<b>REPÚBLICA DOMINICANA.....</b>	<b>45</b>

<b>3.1.10</b>	<b>BRASIL</b> .....	<b>45</b>
3.2	OTRAS EXPERIENCIAS INTERNACIONALES .....	46
<b>3.2.1</b>	<b>INGLATERRA</b> .....	<b>46</b>
<b>3.2.2</b>	<b>ESTADOS UNIDOS</b> .....	<b>46</b>
<b>3.2.3</b>	<b>IRLANDA</b> .....	<b>48</b>
<b>3.2.4</b>	<b>AUSTRALIA</b> .....	<b>48</b>
<b>3.2.5</b>	<b>ESPAÑA</b> .....	<b>48</b>
<b>3.2.6</b>	<b>AUSTRIA</b> .....	<b>50</b>
<b>3.2.7</b>	<b>UNIÓN EUROPEA</b> .....	<b>50</b>
<b>3.2.8</b>	<b>YOUR EUROPE</b> .....	<b>54</b>
3.3	LECCIONES APRENDIDAS.....	54
3.4	SITUACIÓN ECUATORIANA.....	58
4.	PLAN NACIONAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO 2018-2021.....	65
4.1	PRIMER PROGRAMA, GOBIERNO ABIERTO.....	68
<b>4.1.1</b>	<b>SEGUNDO PROGRAMA, GOBIERNO CERCANO</b> .....	<b>70</b>
<b>4.1.2</b>	<b>TERCER PROGRAMA, GOBIERNO EFICAZ Y EFICIENTE</b> .....	<b>72</b>
4.2	IMPLEMENTACIÓN: .....	75
4.3	GOBERNANZA:.....	79
4.4	RECTORÍA: .....	80
4.5	EJECUCIÓN: .....	80

4.6	CONTROL Y EVALUACIÓN:.....	81
4.7	DIFUSIÓN:.....	81
4	FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO	81
5.	REFLEXIONES .....	82
5.1	CONCLUSIONES .....	84
6.	Referencias Bibliográficas .....	85

## 1. INTRODUCCIÓN

Hoy en día, la democracia debe comenzar a trabajar en función de las herramientas coyunturales, por eso no puede quedarse al margen del proceso evolutivo de las TICs de información y comunicación. Sin embargo, para poder superar los límites de representatividad política, para obtener mayores instrumentos de comunicación, deliberación y consensos entre gobernantes y sociedad.

Asimismo, la Web contribuye los escenarios idóneos para aumentar acciones deliberativas al momento de conservar varios conductos efectivos de organización social, pero sobre todo en la toma de decisiones ayudan al gobierno y la ciudadanía para instituir pactos y alianzas sólidas. El proceso de evolución de la democracia va hacia un camino mucho más participativo mediante las plataformas electrónicas y las redes sociales.

El soporte estructural y dinámico propicia el hecho de intervenir en la definición de políticas públicas. También, abre espacio para consolidar la gobernanza a través del gobierno abierto, la prestación de dichos servicios públicos, sus respectivos trámites y gestorías se lo hace mediante gobierno-electrónico. Y aquí se observa la dinámica clara de la democracia y gobierno electrónicos los cuales se vuelven complementarios en medida para consolidar la gobernanza.

La presente tesis, trata de hacer un análisis macro sobre las causas que generan el desinterés social y la desafección participativa, se pretende mostrar cómo el gobierno electrónico es una herramienta útil para reivindicar a la democracia representativa y también la participación ciudadana. Esto sirve como marco teórico para diagnosticar y elevar la calidad de la democracia desde la misma evolución de la Web y el tránsito de la gobernabilidad a la gobernanza en el caso del gobierno electrónico, dicha evaluación permite establecer los riesgos y ventajas de la gobernanza electrónica.



## 1.1 JUSTIFICACIÓN DEL TEMA ELEGIDO

En Ecuador el Plan Nacional de Gobierno Electrónico se construyó en función de lo establecido en el Decreto Ejecutivo No. 163, donde se dispone al Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información la actualización de dicho instrumento para el periodo 2018-2021.

El Plan Nacional de Gobierno Electrónico forma parte de las acciones para alcanzar la visión del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, mismo que se encuentra plasmado en el Libro Blanco de la Sociedad de información 2018.

## 1.2 PROBLEMA Y FINALIDAD DEL TRABAJO

El trabajo presente tiene como finalidad poder explicar las definiciones sobre administración electrónica, además de otorgar una ejemplificación de los países que han utilizado las herramientas tecnológicas para implementar dentro de las instituciones públicas. En el Ecuador el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información es la entidad encargada para diseñar y administrar el Registro Nacional Único de Trámites y Regulaciones para la consulta ágil, precisa y oportuna de la ciudadanía, el cuál debe contener información completa y vigente de trámites y regulaciones del Estado.

## 1.3 OBJETIVO GENERAL

Evidenciar el uso, manejo y aplicación del Plan de Gobierno Electrónico propuesto en el Ecuador en el periodo 2018-2021.

## 2. MARCO TEÓRICO Y DESARROLLO

### 2.1 ADMINISTRACIÓN Y POLÍTICA PÚBLICA

En primero lugar, es necesario comprender que la administración y política pública son dos nociones complementarias. Por un lado, la administración pública es la conducción de los asuntos públicos y la implementación de las políticas públicas establecidas por los dirigentes del Gobierno. En cambio, el Gobierno son todos los servidores públicos que trabajan en el Estado, es decir, un cambio de Gobierno expresa un proceso de transformación de los responsables, al momento de implementar políticas públicas, desde el Presidente de la República.

Asimismo, la administración pública se entiende como el ámbito de acción en materia de gestión de los recursos del Estado, de las empresas públicas y de las instituciones que forman el patrimonio público. Se encarga de la relación entre la ciudadanía y el poder público, no sólo en las instituciones burocráticas del Estado, sino también en las empresas estatales, en los entes de salud, en las fuerzas armadas, en la policía, los bomberos, el servicio postal y los parques nacionales, entre otros (Wilson, 1887, págs. 281,282)

La administración pública puede ser definida desde tres puntos de vista: político, legal y gerencial.

#### 2.1.1 DEFINICIÓN POLÍTICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

A la administración pública, lo que le diferencia de la administración privada o de negocios es el contexto político, ya que en el mismo existe una implementación de políticas públicas, por lo tanto, una de sus etapas es la ideación de políticas públicas por parte del Gobierno, cuya finalidad debe ser el interés público. Walter Lippmann (2003, pag,144) definió que el "interés público es lo que los hombres escogerían si ellos vieran claramente, pensarán racionalmente y actuaran de manera desinteresada y benevolente".

Es decir, que la administración pública se compone de todo lo que el Gobierno hace: desde recoger basura y realizar todo lo debidamente protocolario para la visita de un

alto mandatario, hasta negociar acuerdos económicos internacionales y construir tanto carreteras como hospitales o escuelas, esto se puede ejecutar directamente por los servidores públicos o de manera indirecta por contratos tanto con empresas privadas como con organizaciones sin fines de lucro (Administración Pública Ecuatoriana , 1979, pág. 29)

Finalmente, la administración pública simplemente se manifiesta mediante normas culturales, creencias y realidades de la sociedad que se desarrolla. Es así, que los actos administrativos equivalentes pueden ser edificados de forma diferente en diversas culturas. Por ellos, el objetivo de la administración pública es trabajar de forma colectiva aquello que no puede ser hecho tan bien de manera individual, esto se manifiesta a través del cobro de impuestos, los cuales son luego devueltos como bien común mediante los derechos fundamentales (Brever, 1979, pág. 103).

### 2.1.2 DEFINICIÓN LEGAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La definición legal es poner en ejecución una ley pública, debido a que cada aplicación de la ley es necesario y la administración no puede existir sin un fundamento legal. Todo lo que los administradores de gobierno hagan, si esto envuelve el gasto de fondos públicos, debe tener una base en la legislación vigente. Del mismo modo, la administración pública regula lo que los ciudadanos pueden y no pueden hacer; por ejemplo: una de las regulaciones es la partida de nacimiento, la cédula de identidad, y la partida de defunción (Shafritz , 2008, pág. 88)

Por este motivo, en orden jerárquico la Constitución es la primera fuente de ordenamiento jurídico como norma superior que da validez y unidad a las demás normas del sistema jurídico, pero sobre todo legitima y fundamenta a las instituciones del Estado. En la Constitución del Ecuador (2008, pág.3) existen normas que establecen reglas esenciales para la organización y funcionamiento de las instituciones políticas de Estado, esto a su vez representa la parte orgánica. Mientras que en su parte dogmática se reconoce y garantiza los derechos fundamentales de la persona, y se establecen valores superiores y principios filosófico-políticos básicos.

La norma de la administración pública en el Ecuador es la Ley Orgánica del Servicio Público (LOSEP) y su reglamento. En el Artículo 3 de esta ley se establece que la administración pública comprende:

1. Los organismos y dependencias de las funciones Ejecutiva, Legislativa, Judicial y Justicia Indígena, Electoral, Transparencia y Control Social, Procuraduría General del Estado y la Corte Constitucional;

2. Las entidades que integran el régimen autónomo descentralizado y regímenes especiales;

3. Los organismos y entidades creados por la Constitución o la ley para el ejercicio de la potestad estatal, para la prestación de servicios públicos o para desarrollar actividades económicas asumidas por el Estado; y,

4. Las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales para la prestación de servicios públicos.

También precisa en el Artículo 4 del LOSEP que las servidoras o servidores públicos son todas las personas que en cualquier forma o a cualquier título trabajen, presten servicios o ejerzan un cargo, función o dignidad dentro del sector público (LOSEP, 2010, pág. 45)

### 2.1.3 DEFINICIÓN GERENCIAL DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

La administración pública es una especialidad de las ciencias de la gestión, su objetivo fundamental es mejorar el uso de los recursos disponibles, y se refiere tanto a las personas responsables de ejecutar los procesos, o desarrollar el debido proceso de los proyectos. La toma de decisiones por parte de los gerentes tiene la responsabilidad sobre el resultado general del gobierno, es decir son sus líderes políticos que ganan el poder por elección popular, asignación, o acuerdos de grupos representativos, donde un gran porcentaje se encomiendan la administración

intermedia, es decir, la ejecución e interpretación de políticas públicas, y la gerencia de las operaciones diarias de unidades organizacionales a su cargo.

Su gestión está fundamentada en las leyes y realizada con mayor rigurosidad que en las empresas privadas, debido a la rendición de cuenta de los ciudadanos sobre el uso de los recursos públicos. Sin embargo, esta rigurosidad extra suele provocar innecesaria complicación en los procesos, al preferir el exceso que la falta de control (Shafritz , 2008, pág. 210)

La herramienta principal de comunicación es la escritura formal, a través de los llamados “memorandos” para la comunicación interna, o también los denominados “oficios” para la comunicación externa de la institución. En el Ecuador se ha efectuado el sistema informático llamado “QUIPUX” para automatizar el envío de estos comunicados, el cual permite realizar firmas digitales legalmente reconocidas sobre los documentos electrónicos.

En el campo académico, la administración pública es el arte y ciencia de la gerencia aplicada al sector público, y aunque suele ser incluida dentro de las ciencias políticas, también cuenta con elementos de otras disciplinas como derecho, dirección de empresas, psicología, economía, sociología, antropología, ingeniería, entre muchas otras. Ya que en su aplicación incorpora las características del contexto político, social, cultural, legal y económico en donde se lleva a cabo (Brever, 1979, págs. 96,97)

Woodrow Wilson (1887, pág. 244) definió de manera pionera cuatro puntos que conforman la base para el estudio de la administración pública como una ciencia de la administración

1. La administración pública es un proceso unitario que puede ser estudiado uniformemente a nivel nacional, regional o local;
2. La base para su estudio es la administración, no la ley;
3. La administración pública es todavía un arte, pero su transformación a una ciencia formal es tanto factible como necesaria; y,

4. La administración pública ha llegado a ser y continuará siendo la raíz de los problemas que enfrentan los actuales gobiernos.

#### 2.1.4 FUNCIONES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Según María Estela Raffino (2020, pág. 1) se ha evidenciado que la administración pública busca mejorar la gestión a través de sus instituciones para garantizar el cumplimiento

- La satisfacción de las necesidades mínimas de la ciudadanía.
- La salvaguarda del orden interno de la nación.
- Garantizar las relaciones burocráticas, jerárquicas e informativas que mantengan un sistema social, político y ciudadano operando.

Es decir, que los organismos públicos que han acogido las competencias del poder político deben atender necesidades puntuales de la ciudadanía sobre asuntos de interés colectivo, a través del cumplimiento de las leyes y la satisfacción de las necesidades públicas, así como su relación con organismos particulares (Raffino, 2020, pág. 1)

En conclusión, para comprender de mejor forma es necesario examinar algunos ejemplos de administración pública como: las medidas de recorte y achicamiento del Estado llevados a cabo por los gobiernos neoliberales, en especial durante la década de los 90 en América Latina: donde existieron despidos de trabajadores públicos, fusión de ministerios, etc. El agrandamiento del Estado que llevaban a cabo los gobiernos socialistas, bajo un modelo de gestión de la administración pública.

## 2.2 DEFINICIÓN DE POLÍTICA PÚBLICA:

Según Aguilar Villanueva (1993, pág. 103), las políticas públicas son *"el conjunto de decisiones y estrategias adoptadas por una autoridad legítima para resolver problemas públicos complejos"*.

En tal sentido, es una directriz general, en donde se manifiesta la prioridad y voluntad política del gobierno de turno, con la finalidad de modificar una situación determinada. Por este motivo, en la práctica, las políticas públicas trabajan como una herramienta del estado para garantizar los derechos humanos y ambientales, vinculando las necesidades sociales de corto plazo con una visión política a mediano y largo plazo, para así eliminar inequidades (ver Art. 85 de la Constitución).

De hecho, las políticas públicas son consideradas como recetas para el buen funcionamiento del gobierno. Naturalmente, las define como "el conjunto de disciplinas que conciernen a la explicación de la producción de las políticas públicas, y la obtención de la información relevante que sean relativas a dichas políticas". Además, establece que "la ciencia de las políticas públicas está orientada en torno de los problemas y es contextual por naturaleza, multidisciplinaria en su enfoque, y explícitamente normativa en su perspectiva (Laslett, 1999, págs. 189,190).

Por otro lado, Meny & Thoenig (1989, pág. 152) definen a las políticas públicas como *"los programas de acción de una autoridad en un sector de la sociedad o en un espacio geográfico"*. En cambio, Dye (1992, pág. 201) una postura más amplia, e inspirado por Hamlet, el cual define las políticas públicas como *"todo lo que un gobierno decide hacer o no hacer"*.

Por el contrario, Anderson (1990, pág. 49), brinda *"una orientación deliberadamente seguida por un actor o por un grupo de actores al tratar un problema o una cuestión que les concierne"*. La conceptualización de Jenkins (1990, pág. 77), es más concreta pero susceptible de caer en imprecisiones; como *"un conjunto de decisiones interrelacionadas adoptadas por un actor o un conjunto de actores políticos, concernientes a la selección de objetivos y los medios para alcanzarlos, en el marco de una situación específica"*.

Por lo tanto, al ser las políticas públicas procesos deliberadamente delineados y planificados, con objetivos, cursos de acción y lineamientos establecidos, conlleva a que demanden una variedad de recursos y soliciten una interacción entre actores políticos y sociales. En efecto, la política pública recae en la acción de la gestión pública, cuyo propósito institucionaliza la intervención pública en respuesta a un problema social identificado como prioritario, y que se convierte de esta manera en materia de política de Estado.

En resumen, las políticas públicas son un instrumento que permite al Estado cumplir con sus obligaciones de respetar, proteger y realizar los derechos humanos y de la naturaleza, eliminar inequidades y transversalizar enfoques tradicionalmente marginados o minimizados, a la vez que vinculan las necesidades de corto plazo del Estado con una visión política a mediano y largo plazo (Senplades, 2014, págs. 60,64).

De hecho, en Ecuador de acuerdo con el artículo 154 de la Constitución (2008, pág.88), a las ministras y ministros de Estado les corresponde, entre otras funciones, ejercer la rectoría de las políticas públicas del área a su cargo. Al hablar de políticas públicas sectoriales, se refiere a las políticas del nivel de ministerios y secretarías ejecutoras, a través de las cuales se expresa su rectoría.

Por lo que, la formulación, ejecución, evaluación y control de políticas públicas sectoriales son responsabilidad principal de las entidades rectoras sectoriales, con participación de actores sociales y de los Consejos Nacionales para la Igualdad (CNI). En este proceso de construcción se busca transversalizar los enfoques de igualdad. Dichos enfoques deben ser anexados en todas las fases del ciclo de planificación: en el diagnóstico y la formulación de políticas, en el diseño de planes y programas, en los sistemas de gestión, en los modelos de atención, en el campo administrativo y presupuestario, y en la ejecución y evaluación de las políticas públicas (Senplades, 2014, págs. 60,64).





Tabla de Senplades 2014

En la tabla anterior, Senplades (2014, pág. 66), indica que el rol del Estado es fundamental para llevar a cabo las políticas públicas enmarcándolas en los siguientes fines específicos:

- Lograr la integración y el equilibrio, en términos sociales y territoriales;
- Incidir en la conformación plural de la sociedad;
- Intervenir de manera coherente, complementaria y solidaria para la consecución del Buen Vivir de la población; y
- Garantizar el respeto inmediato de los derechos humanos y ambientales, para su realización progresiva.

### 2.2.1 CICLO DE POLÍTICAS PÚBLICAS

Las políticas sectoriales de los ministerios y secretarías son ejecutoras y se manejan en conformidad con la Constitución, los instrumentos internacionales en materia de derechos humanos. Las políticas sectoriales son además herramientas para la retroalimentación con la Agenda Sectorial correspondiente. Estas políticas deben reflexionar la dimensión territorial, la igualdad y no discriminación y la sostenibilidad ambiental (Constitución del Ecuador, 2008).

A la vez, existen tres etapas en el ciclo de las políticas públicas: formulación, implementación (o ejecución), seguimiento y evaluación. En el caso de evaluación, se entregan elementos para el control, reformulación, actualización, terminación o supresión de una política determinada.

En el caso ecuatoriano, se puede considerar la jerarquía de objetivos, políticas y metas, en la que en el nivel superior se encuentra el bloque de Constitucionalidad con derechos y garantías y las políticas sectoriales se instauran bajo los lineamientos de política (Senplades, 2014, págs. 70,75).

En el gráfico siguiente se ilustra el ciclo de la política pública, que pone al centro a las personas y la naturaleza como titulares de derechos:



Tabla de Senplades, 2014.

### 2.2.2 AUSENCIA DE UN SISTEMA DE POLÍTICAS PÚBLICAS:

Es necesario entender, que los planes de política pública se componen como la única garantía de racionalidad para la acción. Sin embargo, la situación en el sector público nacional no ha sido muy feliz generalmente porque se ha decidido y actuado al margen de estas orientaciones debidamente articuladas entre los diversos niveles de Gobierno. Así pues, podemos expresar las violentas alteraciones en la gestión administrativa de las entidades públicas específicamente en los niveles ejecutivos. Un elemento racional reconoce una debida articulación entre las políticas gubernamentales y las de carácter institucional en el marco de la planificación del desarrollo (Administración Pública Ecuatoriana , 1979, pág. 105).

Desafortunadamente la actuación de las diferentes instituciones en su conjunto no siempre provoca una articulación clara de políticas consistentes. Por lo tanto, a menudo las decisiones importantes en el sector público se toman sólo cuando existe una crisis que requiere una resolución inmediata, sin contar con la debida orientación de un marco general y consistente. Entre los problemas que se generan están:

- Cada uno de esos mecanismos tiene escasas de condiciones para desempeñar perfectamente su rol fundamental.
- Hay falta de recursos humanos, tecnológicos, organizacionales, de comunicación interinstitucional, y, en ciertos casos, la ausencia de un mandato claro y de los recursos financieros adecuados.
- Entre los mecanismos no existe el debido entrelazamiento y coordinación.

### 2.3 SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN

Actualmente, el mundo ha evolucionado y uno de los resultados es el proceso de modernización a través de la tecnología, por medio de las herramientas utilizadas en todos los ámbitos, específicamente en el área gubernamental por varios gobiernos de otros países, cuyo objetivo es mejorar los servicios a los ciudadanos (Druker, 2003, pág.

94). Por este motivo, tienen algunas las características básicas sobre la sociedad actual y el uso de la tecnología, que se han sintetizado en los siguientes puntos:

1. El contexto mundial está en continuo cambio, con las dificultades que esto conlleva a efectos de definición y medición de estas;

2. Es un campo colosal donde las aplicaciones no están todavía determinadas en su totalidad;

3. La globalización ha abierto nuevos procesos de innovación tecnológica, las cuales transforman el concepto del sector y que se concretan en nuevas aplicaciones. Pero, sobre todo se debe entender que el mismo proceso tecnológico, el cual se desarrolla a una velocidad impresionante, dejando obsoleta a otras aplicaciones en muy corto tiempo.

Además, las definiciones de sociedad de la información y sociedad del conocimiento suelen ser determinados como equivalentes por su estrecha vinculación, no obstante, tienen sus diferencias. Por ejemplo, la sociedad de la información se caracteriza por las tecnologías que acceden a la difusión ágil y efectiva de mensajes; en cambio, la del conocimiento, por la apropiación de la información de una manera significativa para el receptor (Winner, 1987, pág. 39)

Dicho proceso adquiere información sobre la percepción, se selecciona de acuerdo con la atención, el cual se representa por medio del entendimiento, se retiene en la memoria, y lo usa para guiar comportamientos a través de la razón y coordinación de acciones (Bostorm & Sandberg, 2009, pág. 70). En el Estado Ecuatoriano se suele utilizar “Sociedad de la Información y el Conocimiento” (SIC) como definición más genérica a este tipo de sociedad.

Su modelo de desarrollo en la sociedad del conocimiento se fundamenta en la tecnología, apoyada en la generación de conocimiento, donde se procesa la información y la comunicación de símbolos, y el conocimiento actúa sobre sí mismo como principal fuente de productividad, mediante la alineación de un sistema que extienda su productividad

mediante el avance y difusión de las Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC), y sobre todo con el acatamiento de los requerimientos para su uso (Bostorm & Sandberg, 2009, pág. 75).

Las nuevas tecnologías han tenido gran impacto no solo en el presente sino también en el pasado, por ejemplo: la Guerra del Golfo en donde la primera guerra fue transmitida por televisión, del mismo modo, el triunfo electoral en Estados Unidos del presidente Obama gracias a su campaña mediática, o el impacto de WikiLeaks en las relaciones internacionales. A nivel particular, han transformado significativamente nuestras vidas en todos sus roles, sea laboral, doméstico, internacional, entre otros (Díaz & Hafkin, 2011, pág. 102).

Además, Yoneji Masuda sociólogo japonés, es uno de los primeros historiadores en observar la importancia del uso de la tecnología, otorgó una definición estratégica de un modelo de sociedad tecnológica para Japón, en donde se trabajó en diversos programas de los ministerios de Trabajo y Educación nipones consignados para mejorar y racionalizar las prácticas de producción y formación de la población japonesa. En el año 2000, Yoneji fábrica para el instituto JACUDI un Plan para la "Sociedad de la Información, objetivo nacional", ahí delimita la importancia sobre la "sociedad que crece y se desarrolla alrededor de la información, y aporta un florecimiento general de la creatividad intelectual humana en lugar de un aumento del consumo material".

Por otro lado, Peter Drucker (2003, pág. 115), esbozó su concepto de sociedad del conocimiento como "la sociedad que maneja la información de forma comprensiva para generar bienestar". Planteó tres características para este tipo de sociedad:

1. Sin fronteras
2. Movilidad creciente, y acceso a la información casi al instante para cualquier persona

3. El potencial de fallar, al igual que de tener éxito. Cualquiera puede adquirir los medios de producción (por ejemplo, el conocimiento que se necesita para hacer un trabajo), pero no todos pueden ganar.

De esta manera, Drucker (2003, pág. 103), indicó que las características mencionadas con anterioridad producen una gran competitividad entre las organizaciones e individuos, a un nivel macro, principalmente entre los "trabajadores del conocimiento" los cuales se determinan por manejar una base teórica amplia, en conjunto con destrezas especializadas, como por ejemplo los abogados e ingenieros.

No obstante, una de las particularidades de la sociedad del conocimiento es que tiende a ser más excluyente que otras, si bien se instauran condiciones similares entre aquellas personas que poseen y manejan un mismo marco conceptual, deja en desventaja a aquellos que no la tienen. Es decir, las evidentes diferencias de oportunidades en el sector educativo y laboral entre géneros pone en peligro a las mujeres de quedar marginadas, discriminadas frente a un sistema que contiene brechas de género bien marcadas entre otros aspectos, de la sociedad de la información, que se la conoce también como brecha digital (Drucker, 2003, pág. 103)

Finalmente, la Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología delimitó pautas para el entendimiento de los datos estadísticos disponibles y la edificación de indicadores concernientes a la evolución de Iberoamérica a la Sociedad de la Información. En el documento definen cuatro actores sociales y económicos de la sociedad de la Información como: empresas, hogares, gobierno, y otras instituciones, las mismas que cuenta a su vez con cuatro ejes temáticos para medir: infraestructura, capacidades, inversiones/esfuerzos, y aplicaciones. El propósito de la presente tesis es enfocarse en el gobierno como actor social, y sus proyectos orientados a disminuir la brecha digital y mejorar las capacidades de la población (Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología, 2005, pág. 5).

## 2.4 ALISTAMIENTO DIGITAL

Se entiende como la preparación de todos los sectores de la humanidad para integrarse en la sociedad de la información de manera que optimice su calidad de vida. En inglés se suele denominar *e-readiness*.

En 1985, se produjo el Informe de Maitland (1984, pág. 100) fue uno de los primeros en matizar el paralelismo directo entre la disponibilidad de infraestructura de telecomunicaciones y el crecimiento económico de un país. El informe, saca a relucir todos los aspectos del acceso y el servicio universal, el cual representó una disparidad no sólo entre los países ricos y pobres, sino también entre ricos y pobres en la sociedad, y entre las poblaciones rurales y urbanas. Por lo tanto, existen similitudes entre el "eslabón perdido" de Maitland y la "brecha digital" de hoy: ambos conceptos presumen una correlación directa entre el acceso a las telecomunicaciones, la riqueza económica y el desarrollo social.

El alistamiento digital tiene tres aspectos a ser tomados en cuenta de manera conjunta:

Accesibilidad:	Aquí la oferta existe en la zona, la infraestructura está desplegada y operativa, donde las ideas de acceso y accesibilidad son las relacionadas con oferta geográficas.
Disponibilidad:	Las personas puedan hacer uso del servicio con las capacidades de que disponen, sean las mismas por falta de conocimientos, minoría idiomática, carencia de algún sentido o habilidad común, enfermedad, edad, entre otros.

Asequibilidad:	Describe el hecho económico, los que desean usar el servicio pueden pagarlo sin desprenderse de necesidades básicas consideradas más perentorias, es decir que disponga de precios que puedan ser cubiertos por amplias mayorías, especialmente en relación con la Universalización por los individuos, familias o unidades productivas rurales o en zonas de preferente interés social.
----------------	--

(Comisión Independiente para el Desarrollo Mundial de las Telecomunicaciones, 1984, pág. 10)

En definitiva, el alistamiento digital involucra la transformación de la sociedad de un estado a otro en un tiempo definido y con recursos limitados, por lo que su aplicación demanda la elaboración de proyectos que estén coordinados entre sí y gestionados cuidadosamente para garantizar la exitosa inversión de los fondos públicos.

## 2.5 GOBERNANZA ELECTRÓNICA

Sin duda alguna, el término ‘gobernanza electrónica’ ha evolucionado con el pasar de los años, en dos grandes periodos, el de la gobernanza y el de la revolución de la información. Años atrás, los diálogos sobre ‘gobernanza’ han sido amplios; según lo explica Concise Oxford Dictionary (9na Edición), la palabra procede de la voz griega “kuberna”, que significa “dirigir”. En los primeros ensayos de las ciencias políticas clásicas hacían referencia al concepto de ‘gobernabilidad’ en donde convirtió al estado de derecho en la piedra angular del desarrollo (Pratim Sarker, 2005, pág. 8)

No obstante, después de la Segunda Guerra Mundial, el concepto empezó a tener otro significado con la interacción de tres actores como: el Estado, el mercado y la sociedad civil. Por otro lado, después de la Guerra Fría, se hacía indudable que el mercado, por sí solo, no podría aseverar el crecimiento, y que en realidad el Estado tenía una función que cumplir (Pratim Sarker, 2005, pág. 9)



John Maynard Keynes argumentó teóricamente que el Estado maniobrará los precios y sobre todo va a combatir el desempleo y las crisis comerciales; por ejemplo: los gobiernos socialistas acogieron y robustecieron sistemas de planificación centralizada.

En el Tercer Mundo, el Estado tomó la función de fomentador, promotor y director del esfuerzo de desarrollo acelerado. Por lo cual, los Estados no solo tenían que asumir un papel central, sino también verse inmiscuido para generar sus propias empresas (Pratim Sarker, 2005, pág. 9)

Empero, el hecho de observar a las entidades comerciales como ecuanímes sociales hace difícil la competencia en igualdad de condiciones dentro la economía. Por este motivo, comienza a aumentar la corrupción y las pérdidas de las empresas. En muchos Estados donde el régimen tributario era regresivo, las pérdidas fueron asumidas principalmente por las personas más vulnerables. Lo que produjo el descontento y la desilusión por las políticas intervencionistas y de privatización que alejó al Estado de su papel central. No obstante, el sector privado, por sí solo, no podría tener en cuenta los aspectos de distribución, lo cual obligó a replantearse el desarrollo como crecimiento económico. La imposibilidad de que las ganancias económicas produjeran niveles aceptables de redistribución, reducción de la pobreza y libertades políticas despertó a la sociedad civil.

De hecho, la definición de “gobernanza” se asemeja sobre el desarrollo a finales de los años ochenta. El Informe de Desarrollo Humano de 1991 admite el hecho de que la libertad y la democracia, aunque no sea una condición necesaria, son completamente consecuentes con el crecimiento y el desarrollo (Pratim Sarker, 2005, pág. 10).

El “desarrollo internacional” decidió otorgar otro enfoque sobre el crecimiento económico y se enmarcó más en el desarrollo humano sostenible, el cual vela por que las personas y la naturaleza sean aceptadas ampliamente por el Estado, el mercado y la sociedad civil. Los movimientos medioambientales han indicado que la gobernanza es una urgencia para llevar a cabo las agendas de desarrollo de manera holística, donde incluyan no solo al sector en cuestión y las partes involucradas obvias, sino también a los demás afectados en otras áreas.

La redefinición por el interés público y que se reconozca la propia naturaleza como participante son avances importantes. (Pratim Sarker, 2005, pág. 10)

La globalización, el mercado y el comercio, después de la caída del muro de Berlín en 1989, no dejó otra alternativa a muchos países que formar parte de la Organización Mundial de Comercio (OMC) preocupada por la apertura de los mercados a productos, cuyo resultado fue la creación de redes de seguridad y la incorporación de las burocracias al mecanismo regulador de la gobernanza. Las redes comenzaron a traer un sin número de iniciativas tecnológicas, donde los países no pudieron evitar establecer condiciones iguales para todos con un modo de gobernanza transparente (Pratim Sarker, 2005, pág. 10).

Esta transparencia y previsibilidad del funcionamiento de los gobiernos se ve reflejada en la gobernanza electrónica. A través, del proceso emergente de las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC), dado por la globalización en su desarrollo de la idea de gobernanza electrónica. Por primera vez, el uso de las TIC's reemplazaron dos elementos básicos de la producción, el obrero y el capital, por información y conocimiento. Internet simbolizó un avance tan importante como el de la imprenta en el siglo XV. Sobre todo, porque brinda la posibilidad de comunicar, compartir, distribuir, intercambiar, formalizar, usar y poner en red la información a una velocidad nunca experimentada. Lo que significa que posibilita gobernar la red y la automatización de servicios. Por otro lado, los procesos de activismo político también hacen uso de estas grandes herramientas con la finalidad de acrecentar el número de grupos de interés público, organizaciones comunitarias o voluntarias que están propagando sus demandas y actividades en la red electrónica (Pratim Sarker, 2005, págs. 10,12).

Finalmente, los principios weberianos de gobernanza burocrática se están reemplazando por las tendencias de gobernanza horizontal, es decir; que sean más sencilla, dinámica y en red. La reforma administrativa y el desarrollo experimentaron la gestión de la calidad total en los años ochenta, y la reingeniería y reinención del gobierno en los años noventa. Por esta razón, la gobernanza electrónica manifiesta un nuevo proceso de reinención y reingeniería en la forma de gobernar y apuntar para adaptar la administración al flujo cada vez más creciente

de información: acelerando el proceso de toma de decisiones con una optimización de los recursos, y haciendo que el mecanismo de toma de decisiones se autorregule (Pratim Sarker, 2005, págs. 10,12).

Esto ha llevado a que la gobernanza se redefinida independientemente de la acción de gobernar hasta la práctica de lograr el consentimiento y la cooperación de los ciudadanos. Su objetivo fundamental es apoyar y simplificar la gobernanza para todas las partes - gobierno, ciudadanos y empresas.

## 2.6 DEFINICIONES ACTUALES

La gobernanza electrónica apoya y facilita la buena gobernanza para todas las partes, por eso, es necesario que comprendamos que no es solo un sitio Web o simplemente una digitalización de la prestación de servicios. Verdaderamente se fundamenta en una definición más extensa del compromiso y la profundidad de las relaciones entre los ciudadanos y el gobierno. Es así, que existe una diferencia de significado entre ambos conceptos (Pratim Sarker, 2005, pág. 12).

Se entiende por gobernanza el proceso para guiar a una sociedad y poder alcanzar mejor sus metas e intereses, mientras el gobierno es la institución o el instrumento para realizar ese trabajo. Por ello, resulta interesante que diferentes organismos internacionales planteen que la gobernanza electrónica, sobre todo para que enmarquen a la gobernanza en general. Por ejemplo, la preocupación del Banco Mundial con respecto a la gobernanza, por la contribución que hace al desarrollo social y económico mediante la liberalización económica y estructural. Po ello, la gobernanza electrónica implica el uso de herramientas de TIC para cambiar la forma en que los ciudadanos y las empresas interactúan con el gobierno y poder facilitar la participación de los ciudadanos en la toma de decisiones, con un mayor acceso a la información, más transparencia y el fortalecimiento de la sociedad civil (Pratim Sarker, 2005, pág. 12).

Para, el PNUD el concepto de gobernanza lo relaciona con el de desarrollo humano sostenible En donde la gobernanza electrónica es un proceso de 'creación de valor público con el empleo de las

modernas TIC. El valor público está conceptualizado de forma arraigada en las preferencias de las personas. La gobernanza electrónica tiene su justificación en la capacidad de amplificación de la administración pública para incrementar la entrega de valor público como el resultado de una alta calidad de vida. Es decir, la gobernanza electrónica puede “equipar a las personas para una participación genuina en un proceso político inclusivo que puede producir un consentimiento público bien informado, la base cada vez más prevaleciente para la legitimidad de los gobiernos”.

Los Cinco Principios Rectores de la ONU con respecto a los objetivos de la gobernanza electrónica son:

1. Crear servicios relacionados con las decisiones de los ciudadanos.
2. Hacer que el gobierno y sus servicios sean más accesibles.
3. Promover la inclusión social.
4. Proporcionar información de manera responsable.
5. Emplear las TI y los recursos humanos de manera efectiva y eficiente (Naciones Unidas, 2002).

El Grupo de Administración Pública de la OCDE se enfoca en tres elementos principales de la gobernanza electrónica en línea y participativa: la información, la participación y la consulta. Uno de los ejemplos más claros, es el gobierno de la India que se basó en SMART para esbozar su punto de vista sobre la gobernanza electrónica. Esto se describe en “la aplicación de las TIC al proceso de funcionamiento del gobierno para alcanzar una gobernanza simple, moral, responsable, sensata y transparente”. Esto ayudó a la India a delimitar otros objetivos e iniciativas estratégicas sobre la gobernanza electrónica. Rogers W’O Okot-Uma, de la Secretaría de la Mancomunidad Británica de Naciones en Londres, considera que la gobernanza electrónica tiene el objeto de materializar procesos y estructuras para aprovechar las potencialidades de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) en varios

niveles de gobierno y del sector público y más allá, con el propósito de reforzar la buena gobernanza (Pratim Sarker, 2005, pág. 15)

En conclusión, a pesar de la variedad de definiciones existentes, es cierto que la gobernanza electrónica tiene el potencial para asegurar que los ciudadanos dejen de ser un consumidor pasivo de los servicios que se les ofrecen, y permite desempeñar un papel más proactivo en la decisión de qué tipos de servicios desean y a través de qué estructura puede proporcionarse mejor este servicio.

### 2.6.1 GOBIERNO ELECTRÓNICO

El gobierno electrónico es una “forma de comercio electrónico en la gobernanza” referente a la prestación de servicios gubernamentales a los ciudadanos, a los negocios, a los empleados y a otros gobiernos con el pleno uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC). Según un informe de la ONU, el gobierno electrónico se compara con las relaciones entre las organizaciones donde se incluye la coordinación y aplicación de la política y la prestación de servicios en línea o a través de otros medios electrónicos a los ciudadanos. Se desarrolla programas centrados en los ciudadanos, promueve y amplía la participación ciudadana, perfecciona la prestación de servicios en línea mediante el análisis y la evaluación, mide la eficiencia, compara con respecto a otras formas de prestación de servicios e indexa el análisis por país, por portal y por sitio Web (Pratim Sarker, 2005, pág. 15).

Según la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (2007, pág. 2), enuncia su gran trabajar por “reducir la brecha digital y convertir la Sociedad de la Información y el Conocimiento en una oportunidad para todos”. Por este motivo, es importante reconocer que las TIC están desigualmente distribuidas entre países en desarrollo y desarrollados. Por ejemplo, en América Latina conocida como Abya Yala, especialmente en Ecuador que proyecta su atención a esta realidad a través de un Plan de Gobierno Electrónico, con un enfoque trazado, donde se identifican las necesidades nacionales. Sin embargo, a pesar de todos los avances en manera de implementar las TIC en el gobierno su importancia ha sido subestimada.

Naciones Unidas define a gobierno electrónico como el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) por parte de las instituciones de gobierno cuya finalidad es mejorar cualitativamente los servicios e información que se brindan a los ciudadanos y ciudadanas, para acrecentar la eficiencia y eficacia de la gestión pública, así como incrementar la transparencia del sector público y la participación ciudadana.

Como conclusión, el gobierno electrónico conjuga al mismo tiempo varios términos como derechos, garantías, gobierno, tecnologías, los cuales deben ser inquebrantables y sobre todo garantice el efectivo goce de derechos, por esto es indispensable la apropiación de tecnologías que constituyen un elemento esencial en la Economía Social de los Conocimientos (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información).

### 2.6.2 DEMOCRACIA ELECTRÓNICA

Para Steve Clift, la democracia electrónica “recurre a diferentes herramientas tecnológicas como es el Internet para mejorar nuestros procesos democráticos y proporcionar mejoras en las oportunidades a los individuos y comunidades, con la finalidad de interactuar con el gobierno y poder alcanzar la participación de la comunidad”, la democracia electrónica entra en los procesos y organizaciones como una forma de interactuar electrónicamente entre el gobierno que se elige y el ciudadano que es el electorado (Clift, 2004, pág. 203).

En cambio, Cathia Gilbert Riley (2006, pág. 145), realizó algunas aclaraciones sobre Gobernanza Electrónica, por ejemplo: el Centro Internacional de tele democracia de Escocia se enfoca en el uso de las nuevas TIC para llevar a cabo procesos mejorados de toma de decisiones democráticas, lo que ha tenido como resultado el aumento de la participación ciudadana específicamente a través de la consulta electrónica y las peticiones electrónicas.

Por otro lado, Ake Gronlund (2003, pág. 72), mira la problemática sobre las diferentes temáticas sobre democracia electrónica se centran a menudo en el uso y los proyectos de las TIC, y no en los procesos democráticos y la innovación institucional. Plantea que la democracia

electrónica debe evaluarse en términos de sus procesos definitivos, no por la medida en que se emplean las TIC.

En fin, la democracia electrónica se basa en el uso de tecnologías de la información y de la comunicación (TIC's), como el Internet o la tecnología móvil (teléfonos celulares), que tiene como propósito mejorar el proceso democrático al interior de un país. Por este motivo, su proceso todavía está en estado inicial, sin embargo, existe controversia a nivel mundial, tanto en el seno de los gobiernos como de grupos políticos o de la sociedad civil. Actualmente, las TIC's ocasionan una renovación de nuestros sistemas políticos: circulación de la información y facilitando la interacción de los individuos, las redes electrónicas permitirían a los ciudadanos participar más activamente en la vida de la ciudad y anunciarían una democracia revitalizada: la democracia electrónica (Vedel, 2003).

### 2.6.3 WEB EN LA POLÍTICA

En primer lugar, la Web tiene un sin número de usos, uno de ellos es que carece de barreras de ingreso, se propaga en tiempo real e incita al uso y a la participación cívica, adolece de compromisos clientelares, pues cada usuario a la vez es un protagonista y un receptor. En los medios de comunicación tradicionales sólo los emisores son protagonista; por ejemplo: en la radio un sólo sujeto habla y muchos escuchan, en la pantalla de televisión o del cine unas cuantas personas aparecen y muchas contemplan, en los periódicos casi siempre escriben los mismos editorialistas y la audiencia apenas tiene espacios insignificantes (Castells, 2009, págs. 538, 539)

La web está formada de diversas plataformas electrónicas y redes sociales cibernéticas; tales como: correo electrónico, los *wikis*, *chats*, foros, blogs; el Facebook, el Twitter, Instagram, las cuentas de YouTube de colaboración abierta, y etc. Por este motivo, debemos entender que las plataformas y las redes sociales no tienen las mismas funciones para los efectos de la gobernanza, pero en conjunto edifican, diferentes foros regionales con expertos, ciudadanos y sus representantes políticos; de las cuales, todos pueden opinar, compartir, seleccionar diálogos, post, videos, para poder alcanzar cierto grado de atracción en el electorado (Castells, 2009, págs. 538, 539).

Desde las plataformas electrónicas o de redes sociales a diferencia de los medios tradicionales (cine, radio, periódico y televisión); los usuarios pueden ser a la vez receptores y emisores. No están sujetos a la economía del mercado o consignas políticas, pues emanan del software libre y si lo desean utilizan contenidos sin necesidad de comprometerse (Castells, 2009, págs. 540, 541).

El propósito es incitar a que el usuario busque información alineada, para poder participar en los procesos democráticos sobre todo a que comparta las ideas, para eso se transfiere información diversa y provoca la deliberación para establecer la gobernanza. Lo cual va a generar una interacción informativa y comunicativa entre los ciudadanos y sus representantes políticos, debido a la discusión abierta, horizontal e incluyente. Respecto a las acciones políticas se evidencia por medio de los *Webblogs* contienen una información estructurada y discutida, mientras que los *Twitters* propician la movilización. En cambio, *Facebook* opta por ser un puente de discusión, protección, difusión y crecimiento de consensos entre ciudadanos (Castells, 2009, págs. 538, 539).

Por otro lado, el alcance de la Web federada tiene tres poderes: el poder en red, de conectar en red y de crear redes. Castells, (2009, págs. 538, 540), los define así: el primero "es la forma del poder que ejercen determinados nodos sobre otros. El segundo es la capacidad de dejar que un medio o un mensaje entren en la red mediante procedimientos de filtro de acceso. Entonces, la Web excede el control que los propietarios, directivos o gobiernos tienen sobre los medios de comunicación en red porque se pueden contener los mensajes, pero no los medios mismos.

Finalmente, Castells (2009, pág. 540), delimita a que las personas pueden tener todo tipo de ideas, incluso la de disputar el poder de las empresas, dismantelar la autoridad del gobierno, ya que procede de los déficits de representatividad democrática y de participación ciudadana. De cualquier forma, el poder para crear redes lleva a un nuevo poder: el poder de conexión.

El poder de conexión de la Web accede a un el desarrollo político de la gobernabilidad a la gobernanza. En la siguiente tabla se observa cómo se pasó de la versión 1.0 a la construcción federada, pasamos de que la web sea una herramienta unilateral de información para



instaurarse como un medio de comunicación recíproca, deliberativa y democrática, lo cual comienza a generar un impacto en la política al proporcionar mayor poder al ciudadano local, descentralizado, cibernético y periférico (Castells, 2009, pág. 540).

Tabla evolutiva desde la versión Web 1.0 hasta la Web Federada

Web 1.0	Web 2.0	Web Federada
Personas conectándose a la Web	Personas conectándose a personas	Aplicaciones Web conectándose a aplicaciones Web
Conexión exclusiva de emisor a receptor	Conexión bidireccional entre emisores y receptores	Conciencia de la Web Geoespacial
Doble click	Anuncios inteligentes	Autonomía respecto del navegador
Enciclopedia Británica en línea	Proyecto Wikipedia	Genera nueva información
Sitios personales	Bitácoras electrónicas	Aplicaciones y agentes de usuarios
Visualizaciones de página	Costo por click	Alertas automáticas
Directorios (por taxonomía)	Etiquetado (por taxonomía popular, sin jerarquías ni predeterminaciones)	Inteligencia artificial para decisiones por interés del usuario

Publicación	Participación	Compartir, procesar y transferir ubicuamente información (Sindicación)
Especulación con dominios	Optimización en motores de búsqueda SEO	Captura y tratamiento inteligente de datos

Tabla de elaboración propia: a partir de O'Reilly, Van Der Henst, Bravo y Nahon & Hemsley.

En la tabla podemos observar el poder de la Web con la práctica cotidiana, es decir que resulta ser un instrumento de apoyo automático entre ciudadanos. Reside en poder crear hipervínculos para localizar, alcanzar, acceder, instituir y enlistar palabras y asuntos de interés ciudadano que elevan los asuntos públicos relevantes al constituirse en tendencias. También tiene la ventaja de compartir información vetada u ocultada en algún medio, a través de enlaces alternos. Los cuales originan credibilidad y transparencia democrática en la información denominada "acción viral" (Aguirre, El camino de Twitter al parlamento, 2013, pág. 15).

Ejemplos claros de "acciones virales" es lo que paso con la "primavera árabe" donde se demuestra que el activismo político en el norte de África tuvo un rol importante en Twitter, otro ejemplo fue en España la movilización por teléfono celular del llamado 11-M y los frentes constituidos por Twitter y Facebook del 15-M o "movimiento de los indignados". La "acción viral" se comprende cómo un mensaje de 140 caracteres (*tweet*), el cual es transmitido a millones de lectores en pocos minutos, también el uso de videos puede ser objetos centrales para acabar con la reputación de un político en cuestión de horas (Aguirre, El camino de Twitter al parlamento, 2013, pág. 15).

No obstante, esta acción se encuentra más visible en el activismo político que en las buenas prácticas de la participación ciudadana, donde la participación ciudadana obtiene espacios en la participación política institucionalizada en el trabajo tales como estas plataformas: "From mobilization to consensus" de Kaipainen, Faraon, Ramberg y Villavicencio, realizado en

Estocolmo a partir de 2013. Lo que implica que la participación ciudadana o política y la Web pueda ejercer control sobre la política, los políticos y la ciudadanía (Aguirre, El camino de Twitter al parlamento, 2013, pág. 15).

#### 2.6.4 LOS POLÍTICOS EN LA WEB

Para los actores que hacen política a diario, la Web se ha vuelto una herramienta de campaña para poder llegar a más personas en poco tiempo. Hoy en día, el uso de *smartphones*, tablets y sus aplicaciones acaban por transformar los viejos hábitos de la política y comienzan a generar tendencias hacia lo que hoy conocemos como "marketing político electrónico". Cabe recalcar, un ejemplo fundamental como es el caso de México donde se brindan servicios de capacitación, diplomados, consultorías y gestiones de "E-Marketing Político y Nuevas Tecnologías". Por este motivo, la Web facilita a los políticos, varios beneficios para lograr y perpetuar su representatividad institucional a lo largo de su carrera pública (Aguirre, 2015, pág. 20).

Dicho instrumento, comienza a crear comunicación con los electores por medio de las plataformas electrónicas, adicional a las redes sociales cibernéticas las cuales constituye para los políticos una enorme permanencia, que se asemeja a los actos presenciales de campaña o al hecho de poder aparecer en radio, cine, televisión o prensa. Se tiene mayor presencia en tiempo y periodicidad, y sobre todo los costes son menores. Asimismo, la Web permite a los políticos mostrarse con mayor libertad que los escenarios presenciales, en los cuales son sometidos a presiones del opositor (Aguirre, 2015, pág. 20).

También, el uso de la web genera interactividad de la sociedad civil, los cuales resulta mucho más ágil levantar encuestas de preferencias, no sólo electorales, sino también sobre los temas coyunturales que los ciudadanos les agradaría abordar durante las campañas. Las organizaciones partidarias y su militancia pueden automatizar las respuestas, a través de las visitas y el seguimiento electrónico de sus electores. No obstante, en países desarrollados han preferido emitir una subscripción a los "boletines de noticias" de forma regular, para mejorar la percepción de los electores (Aguirre, 2015, pág. 21).

Algún electorado tiende a preferir que las organizaciones o movimientos políticos personalice su contenido con el electorado, a través de correo electrónico o vía *Twitter*, sin embargo, las páginas electrónicas crean accesos más fáciles para la propagación de información y generar hipervínculos, los cuales sirven para edificar informes de comités de trabajo, directorios distritales, mapa de ubicación, horarios de atención, propuestas de planes y programas, biografías, fotos, anuncios de prensa; con la finalidad de alcanzar una imagen eficiente de la representatividad pública.

En conclusión, los políticos en la web deben trabajar bastante para captar la confianza de los votantes, ello aporta credibilidad a la honestidad y eficacia de las funciones públicas de los políticos. La comunicación en línea construye interactividad entre los diferentes sectores, esto permite que exista seguridad y simpatía hacia los electores indecisos y proporciona a los políticos objetivos específicos. Candidatos y partidos políticos manejan cada vez más la Web para divulgar sus manifiestos, reglamentos y planes de acción o de gobierno.

### 2.6.5 LA POLÍTICA EN LA WEB

Es necesario entender cuáles son los ejemplos claros sobre activismo para no generar una confusión con la participación ciudadana. Por ejemplo: el activismo político cibernético que se puede encontrar en México; sin duda uno de los más utilizados recientemente en el movimiento “YoSoy132” que surgió justo en el proceso electoral, y tuvo la capacidad que para convocar y realizar un debate entre casi todos los candidatos presidenciales en la elección del 2012. Pero, los casos de activismo político cibernético a veces son ilegales, aunque populares como “*Anonymous*” que además de iniciar acciones subversivas, bloqueos y sabotajes de *hackers*, llegó a penetrar parcialmente la página electrónica de la Cámara de Diputados Federales en México (Aguirre, 2015, pág. 25).

No obstante, el activismo político en la Web puede llegar a ser pasajero de sus movimientos y la volatilidad de sus redes sociales, reduciendo las reacciones de protesta. De estos inconvenientes surgen algunos otros que radican en la demora para llegar a sus metas, lo cual provoca desgaste social; por ejemplo: MatrimonioD.F. y Lamarchadelasputas (Pajnik, 2005, pág. 148).

Para diferenciar a los diferentes sectores de la sociedad debemos conocer en la práctica como funciona democracia-electrónica (*e-democracy*) y la participación política institucionalizada en y con la Web (*e-government*), ambas actividades son importantes como puente para la gobernanza o gobierno abierto (*open-government*); como ya se vio en el inicio. Aunque, no debemos confundir, si bien el Estado busca influir, se lo hace con el propósito de transformarlo estructuralmente para luego facilitar a la democracia la tarea de ciudadanos y gobernantes, en la toma de decisiones (Aguirre, 2013, pág. 15).

Por ello, debemos comprender que la gobernanza posee mayor capital social y capacidad de participación ciudadana, busca la asimetría política que los medios de comunicación tradicionales cooptaron junto con los partidos políticos en la democracia exclusivamente representativa (Aguirre, 2013, pág. 15).

Es así, que la siguiente tabla podemos visibilizar la comparación entre gobernabilidad y gobernanza, en función de la participación ciudadana:

Gobernabilidad	Gobernanza
Institucionalización estatal que mediatiza la participación ciudadana	Participación ciudadana directa en asuntos públicos
Verticalidad estatal aún en la consulta ciudadana	Conducción democrática por los consensos deliberativos no jerarquizados
Condicionamientos normativos del Estado a la ciudadanía y sus redes	Simetrías entre Estado, ciudadanos y redes sociales

Acción pública exclusiva del Estado	Aceptación de redes en cooperación y/o delegación de acciones estatales
-------------------------------------	---

Tabla de elaborada por: Jorge Aguirre.

En conclusión, no es necesario causar inconvenientes dentro del activismo político, es decir, bloquear calles y plazas o del ciberactivismo como hackear cuentas y sitios electrónicos. Los problemas pueden solventarse, por medio de procedimientos de participación ciudadana aplicados a la gobernanza por la Web. Prueba de ello, fue en Nuevo León cuando más de 25 organizaciones civiles convocaron por Facebook a ciudadanos independientes y se conformó el "Movimiento promotor de la Ley de Participación Ciudadana en Nuevo León". Este movimiento exigió los cambios institucionalizados en la Constitución del Estado y alcanzó a incluir en la agenda legislativa la discusión de la ley preliminar en mayo del 2013.

### 3. ESTADO DEL ARTE

En este Capítulo se Identificarán lecciones a partir de las experiencias de otros países, y se investigará la situación nacional al respecto.

El estado del arte es una forma de investigación documental que tiene como propósito el estudio del conocimiento acumulado de un área específica. Sus inicios se dan en los años ochenta como instrumento para agrupar y sistematizar información específicamente en el área de ciencias sociales. No obstante, con el pasar del tiempo, se comienza hacer balances sobre las tendencias de investigación y como punto de partida para la toma de decisiones. Es decir, se posiciona como una manera de investigación de la investigación.

Actualmente, su realización implica el desarrollo de una metodología resumida en tres grandes pasos: contextualización, clasificación y categorización; a esto se suma el poder asociar al estado del arte de manera estructural, a través del análisis. Por este motivo, el estado del arte permite la circulación de la información, crea una demanda de conocimiento e instituye comparaciones con otros conocimientos paralelos a este, brindando un mundo de posibilidades de comprensión del problema tratado; pues ofrece más de una alternativa del estudio.

### 3.1 ANÁLISIS DE EXPERIENCIAS EN EL CONTEXTO LATINOAMERICANO

La Administración Electrónica en América Latina viene inducida no solo por el hecho de tener una administración más efectiva y eficiente, sino por el hecho de poder dar a conocer a la sociedad y el estado en qué se empleaban los recursos en un ejercicio de transparencia, fortaleciendo de esta forma las democracias.

En América Latina existe una evidente apertura de los datos de los Gobiernos, los cuales se ha llevado adelante de formas distintas formas en cada uno de los países. Por ello, es importante la promoción de la conceptualización de e-Gobierno que existe en nuestro continente desde principios de siglo, y de hecho acerca de la definición de Gobierno Electrónico, la cual inicia en la Agenda de Conectividad para las Américas, dada en la Cumbre de las Américas de 2001. Dicha agenda tiene el compromiso de transparentar en todos los niveles de gobierno mediante información al ciudadano, aquí se incluye de manera evidente las TIC para la modernización del Estado.

Por este motivo, en la región se adhirieron varios países al compromiso, en la primera década del siglo algunos países progresaron en la implementación de Gobiernos Electrónicos, mejorando distintas áreas de sus administraciones. Es así, que los primeros niveles es ofrecer servicios *online*, como también la posibilidad de requerir turnos para realizar tramitaciones con la administración. Por ejemplo, en Uruguay (2010) fue el primer país en América Latina en hacer públicas sus rendiciones de cuentas por medio de un portal. Además de los datos del país, hay pequeñas aplicaciones que están a disposición de los ciudadanos. Por otro lado, Chile en el 2011 tuvo una web que brinda servicios ciudadanos. Dichos países existían grandes índices de conectividad, concepto que juega un rol fundamental, debido a los problemas en el despliegue de redes de banda ancha.

Es así como, en un equivalente de quince países en América Latina y Caribe acuerdan llevar adelante iniciativas relacionadas con el Gobierno Electrónico, según el acuerdo Alianza para el Gobierno Abierto (AGA). Además, el acuerdo contiene puntos importantes relacionados a aumentar la integridad pública, y otros con el propósito de brindar mejores servicios públicos, así como el hecho de ofrecer una efectiva gestión de recursos públicos.

Asimismo, los objetivos que se pretender conseguir es:

- Conocer el desarrollo de la Administración electrónica en Latinoamérica.
- Conocer los principales impulsores de su desarrollo.
- Estudiar algunos casos de éxito reseñables.

### 3.1.1 The Digital 9

El portal “The Digital 9” es una red colaborativa de los países más avanzados en materia de e-government entre los cuales se encuentran Uruguay y México. Igualmente, lo conforman Canadá, Estonia, Israel, México, Nueva Zelanda, Portugal, Corea del Sur, Reino Unido, Uruguay. Tiene la finalidad de compartir esfuerzos en el ámbito de tecnología digital y fomentar nuevas formas de trabajo para mejorar la vida de los ciudadanos.

Este grupo comparte prácticas digitales a nivel mundial, identifican mejoras en los servicios digitales, colaboran entre los países para solventar problemas comunes, y apoyan y defienden las economías crecientes en el grupo principalmente. Tienen un fuerte compromiso en trabajar en el desarrollo digital, necesidades de los ciudadanos, estándares abiertos, código abierto, mercados abiertos, gobiernos abiertos, conectividad, enseñanza en las escuelas e informatización de estas, ayuda ciudadana para acceder a los servicios digitales, etc. (Lombardía Villalba , 2011, pág. 12).

El caso de Uruguay ha sido la tecnología móvil a sus ciudadanos a través de la Agenda Digital con uno de los mayores logros de la historia de Latinoamérica. Hace unos años, el Gobierno uruguayo percibió la necesidad de mejorar y aumentar la cobertura móvil del país, lo cual permitió una mayor cercanía con la sociedad civil al Gobierno. La agenda que se desarrolló en el sector privado y civil, el Gobierno y el Consejo Nacional de la Sociedad de la Información, que fundaron la Agencia para la Promoción del Gobierno Electrónico y la Sociedad de Información (AGESIC) que se puso en marcha en 2007 (Valarezo Vargas , 2014, pág. 33).



En el 2010 el Gobierno distribuyó 380 000 portátiles en las escuelas, formó a más de 18 000 profesores, se creó 280 wifis libres en áreas de Montevideo y se había otorgado a 220 000 familias su primer ordenador.

El crecimiento en accesos a Internet en Uruguay ha sido significativo gracias a los esfuerzos del Gobierno, especialmente debido a dos iniciativas; el acceso universal, que proporciona 1 GB de tráfico al mes sin coste, y el proyecto de «fibra en casa», que ha proporcionado acceso a Internet, con datos de 2015, al 20 % de la población.

En 2013, ya había en el país cinco millones de móviles a los que se les ofrecía una cobertura completa, y era el primer país en Latinoamérica en proporcionar servicios 4G.

### 3.1.2 LIBRO BLANCO DE INTEROPERABILIDAD DE GOBIERNO

Con el propósito de desarrollar herramientas eficaces para la cooperación regional, los países del continente resolvieron coordinar en 2007 los planes y proyectos de gobierno electrónico mediante el Plan eLAC2007. Aquí se instituirían estándares de interoperabilidad, y fortalecerían la red de Gobierno Electrónico existente hasta ese momento, la Red GEALC. A más de crear un marco jurídico para asegurar la protección de datos y la privacidad para proteger los derechos de los ciudadanos (Latina, E-Gobierno en América, 2017, pág. 1).

Distintos organismos colaboraron para redactar el libro blanco de interoperabilidad de gobierno electrónico para América Latina y Caribe, como el Banco Interamericano de Desarrollo, la Organización de Estados Americanos (OEA) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL). El objetivo era desarrollar la Red GEALC y se llevó a cabo en dos eventos celebrados en Bogotá en 2006 y San José en 2007 (Naser & Concha , 2014, pág. 44).

El contenido del documento se basaba en las experiencias de proyectos de interconexión entre países como Brasil, Colombia, Chile, México, etc., que conformaron la base para el desarrollo de una plataforma de interoperabilidad para América Latina y Caribe desarrollada

por la CEPAL. También se incluyen las experiencias aprendidas por la Unión Europea para el desarrollo de esta.

### 3.1.3 CHILE:

Chile ha sido uno de los ejemplos claros que tenemos en la región su página web es la siguiente: <http://www.chileclic.gob.cl>; este sitio web se implementa de manera práctica para de instalar un Estado al "Servicio de los Ciudadanos". Aquí puedes encontrar información de los distintos trámites que las personas deben hacer con las distintas entidades públicas, así como los servicios que presta el gobierno en general. Adicional, se permite adjudicar información de muchos casos para efectuar directamente el trámite en línea, o bien lograr formularios para el inicio de trámites presenciales.

También Chile tiene en la web el Sistema de Información para la Gestión Financiera (SIGFE), el cual fue efectuado por el Gobierno de Chile, cuyo proyecto es orientado al desarrollo y puesta en marcha de un sistema de información único, integral y uniforme, de carácter dinámico, que se compone en una herramienta de apoyo efectivo para mejorar y dar mayor transparencia a la gestión financiera del sector público, en los niveles estratégico, sectorial e institucional.

Otro de los programas con relevancia es "El Santiago del Mañana" fue un programa piloto construido en el 2013, el cual pretende optimizar la calidad de vida de sus ciudadanos incrementando el acceso a la energía, enaltecendo la importancia de la sostenibilidad y la creación de hogares inteligentes y respetuosos con el medio ambiente.

Para el 2017, Chile fue electa como una de las principales ciudades inteligentes en América Latina, considerando los recursos y oportunidades que se le proporcionaban a personas discapacitadas y mayores. A más de fomentar entre la industria primaria, la infraestructura con incorporación de TIC y su inversión.

Asimismo, en el 2010 fue desarrollado en "Start-up Chile", el cual pretendía hacer de Chile el centro de innovación de emprendimiento definitivo de América Latina. Con la finalidad de

impulsar ciudades sostenibles se han llevado a cabo iniciativas en términos de movilidad y transporte, en concreto en el metro y el autobús en los cuales se puede hacer seguimiento de los transportes en tiempo real. Se ha establecido igualmente un programa piloto para compartir vehículos en las ciudades, suponiendo la primera iniciativa de este tipo en América Latina, utilizando aplicaciones en tiempo real para poder realizar las reservas.

#### 3.1.4 PARAGUAY

El gobierno edificó un portal para viabilizar a sus ciudadanos el acceso a información por medio del Portal Paraguay. En la web se podía permitir la información, servicios, trámites que desempeña el Estado, las veinticuatro horas del día desde cualquier parte del mundo. Esto fue un instrumento positivo para la población en general, el cual fomentaba la transparencia alcanzado un mayor conocimiento y control de la función pública. En la web se presentaba un catálogo con todos los servicios y trámites que tienen disponible los ciudadanos, las leyes asociadas a la función pública, distintos informes y documentos asociados a leyes y campañas del país, proyectos, compras públicas, bolsas de trabajo y becas, etc. Además, dispone de formularios y foros donde se fomenta la participación y se presentan distintos canales de interacción haciendo uso de las redes sociales.

#### 3.1.5 ARGENTINA

La Administración Nacional de la Seguridad Social está asociado al sistema de huella digital en sus sistemas de identificación. También, se lo hará extensible al resto de administraciones del país mediante un operador que ha desplegado tecnología satélite para hacer llegar Internet a todas las oficinas sanitarias del país. Otra medida es reforzar las telecomunicaciones entre las oficinas que la Seguridad Social tiene en todo el país.

Por otro lado, el XIII Foro de Gobierno y Ciudades Digitales en la capital Argentina, en el evento acudieron los principales representantes de los municipios argentinos y presentaron las evoluciones de sus correspondientes gobiernos electrónicos. El director de e-Gobierno de Bahía Blanca expuso el uso de los datos recopilados electrónicamente que está haciendo su administración para mejorar la misma, en relación con sus ciudadanos.

Por otro lado, el gobernador de ciudad de la Plata mostró las reformas que habían tenido en la renovación del *call center*, el nacimiento de un laboratorio de ideas, la implementación de wifi gratuita en lugares públicos, edificios inteligentes, etc.

### 3.1.6 BOLIVIA

Tuvo la iniciativa de establecer la Agencia de Gobierno Electrónico y Tecnologías de Información y Comunicación su objetivo fundamental es incorporar tecnología digital a dependencias gubernamentales para automatizar tareas administrativas. Tiene la finalidad, de poder simplificar los trámites de las entidades y reducir tiempos y costes para realizar gestiones de ámbito público. Lo particular de Bolivia es que la agencia está desligada del Poder Ejecutivo, y tiene autonomía de gestión junto con patrimonio propio.

### 3.1.7 PERÚ

Tiene un portal aduanero que administra la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria del Gobierno de Perú administra un conjunto de productos y servicios para facilitar la transparencia de las operaciones de comercio exterior mediante el uso de TIC. Entre otros beneficios, es importante detallar la desburocratización de la gestión de los trámites aduaneros, los cuales permiten disminuir drásticamente el tiempo de almacenaje de mercancías, lo cual presume importantes ahorros de tiempo y dinero para los usuarios y el gobierno.

### 3.1.8 PANAMÁ

Aquí se presume tener un sistema de ventanilla única que indaga promover la aceleración para crear las empresas, tanto de capital nacional como extranjero, concibiendo así un clima de negocios adecuado, a través del uso de la tecnología, para generar mayor confianza ciudadana. El nuevo sistema permite que las personas puedan abrir su empresa en unos pocos minutos, de manera electrónica, sin necesidad de filas, trámites y costos adicionales. Por otro lado, en la aplicación de PanamaEmprende es fundamental la transparencia, al momento de prescindir en su totalidad cualquier

posibilidad de que se puedan dar pagos irregulares o retrasos de trámites por razones no legales. La Autoridad Nacional para la Innovación Gubernamental de Panamá (AGI) resolvió incluir las TIC en su Gobierno para aumentar la información y transparencia de los municipios de cara a sus ciudadanos. Mediante esta agencia el Gobierno panameño diseñó el proyecto Modernización de Gobiernos Locales, que dotaba de conectividad y transformaba las plataformas digitales en las entidades municipales.

### 3.1.9 REPÚBLICA DOMINICANA

El Sistema de Administración de Servidores Públicos del Gobierno de República Dominicana tramita las áreas de recursos humanos del sector público de forma automatizada mediante una plataforma tecnológica compartida por las distintas instituciones gubernamentales. Asimismo, los objetivos base tratan de perseguir básicamente el aumento de la eficiencia en la gestión de los recursos humanos, la reducción de costos operativos y el impulso de una mayor transparencia en el uso de recursos públicos.

### 3.1.10 BRASIL

Aquí se maneja en base a la arquitectura e-PING, edificada por diversos organismos del Poder Ejecutivo Federal de Brasil, delimita un conjunto minúsculo de premisas, políticas y descripciones técnicas que reglamentan el uso de TIC en el gobierno federal, instituyendo condiciones de interacción con los demás poderes y esferas de gobierno y con la sociedad en general. Por ello, es importante mencionar las áreas cubiertas por e-PING, las cuales son: interconexión, seguridad, medios de acceso, organización e intercambio de información y áreas de integración para gobernanza electrónica.

## 3.2 OTRAS EXPERIENCIAS INTERNACIONALES

### 3.2.1 INGLATERRA

El sistema es centrado en el ciudadano, se denomina DirectGov como un canal digital, del cual el Gobierno del Reino Unido brinda un único punto de entrada para todas y todos los ciudadanos a los servicios de la administración, la información, herramientas y operaciones mediante varias vías como son la televisión digital, teléfonos móviles e Internet. Hoy por hoy, existen 18 departamentos los cuales ayudan al desarrollo de DirectGov, con enlaces a 240 servicios locales que abarcan a 388 municipios. Los beneficios para los departamentos incluyen llegar a un público más amplio y disminuir los costos. Sin embargo, existe reemplazos en esta plataforma con [www.gov.uk](http://www.gov.uk), la misma que tiene un diseño minimalista con un gran buscador para acceder a cualquier servicio público de este país.

### 3.2.2 ESTADOS UNIDOS

El sitio web oficial del Gobierno de los Estados Unidos busca que para los ciudadanos puedan acceder a todos los recursos gubernamentales disponibles en cada uno de sus estados.

Su objetivo fundamental es facilitar el acceso a la información, recursos y servicios, siempre y cuando sean autorizados por el Gobierno de los Estados Unidos. Además, está organizado mediante grupos de usuarios y tópicos en lugar del nombre de las agencias gubernamentales, así facilita el acceso a la información. Especialmente se ha hecho una investigación con un grupo de usuarios de este Portal Web específicamente con los veteranos de guerra, cuya agencia es la más grande en ese país con 173 hospitales, 135 casas de reposo, 43 centros de asistencia vital, 73 programas de cuidados domiciliarios, 22 redes de computadoras y 300 sistemas informáticos.

Cabe recalcar, que en el pasado un veterano movía su residencia, tenía que llenar las mismas decenas de formularios una y otra vez ya que las bases de datos de cada Institución que no estaban interconectadas. Del mismo modo, algunos de los registros se

perdían durante el proceso de obtención de ayuda, ya de por sí bastante lento y frustrante, por ejemplo: en 1990, una respuesta típica a un pedido de discapacidad le tomaba alrededor de seis meses a la Administración de Beneficios de Veteranos, lo que en casos trágicos provocaba hasta la muerte del solicitante.

Por esta razón, existen varias problemáticas de esta agencia, debido a que no existen apoyo tecnológico a las personas para el uso de la aplicación en las Institución pública de ese país, sin embargo, es un caso de éxito para los hospitales privados de cómo utilizar las tecnologías para mejorar la práctica clínica. Además, el Sistema Computarizado de Registro de Pacientes (*Computerized Patient Record System, CPRS*) reconoce a los veteranos para acceder a sus registros e historial desde cualquier Institución conectada, las cuales ahora pueden hacer búsquedas, estadísticas en tiempo real y gráficos, imposibles de realizar hace años atrás. De esta forma, los veteranos pueden acceder a los servicios desde el Internet, sin tener que preocuparse por las funciones de los distintos departamentos o direcciones de la Institución que atiende su pedido.

Por otro lado, existe otra plataforma como USA.gov Federal Employees, este sitio exclusivamente sirve para los empleados del gobierno federal, el equivalente al sitio USA.gov para ciudadanos. En esta vía, es posible consultar sobre oportunidades de capacitaciones, el estado de su seguro de vida, días festivos oficiales, búsqueda de trabajos en el Gobierno e información relevante para servidores públicos, como actualizaciones de las leyes y acrónimos usados por el gobierno.

El portal HowTo.gov ofrece información a las entidades públicas de Estados Unidos para que puedan mejorar su atención al ciudadano. Por ejemplo, es interesante mencionar sus 10 mejores prácticas para sitios Web gubernamentales:

Conocer todas las leyes, requerimientos, políticas y directivas para sitios Web públicos del gobierno; Documentar y seguir un Plan de Gobernanza de la Web; Implementar una estrategia de contenidos; Concentrarse en tareas principales para el sitio Web; Colaborar con otras agencias y dentro de su misma agencia para evitar la duplicación; Realizar pruebas de usabilidad de manera regular con grupos de ciudadanos; Usar métricas de

desempeño (no opiniones) para influenciar el diseño y realizar mejoras; Asegurarse que los usuarios del sitio puedan encontrar el contenido más importante a través de las búsquedas; Motivar a los usuarios a realizar un diálogo de dos vías a través del sitio; y, Estar al tanto de las últimas investigaciones y mejores prácticas en usabilidad y tecnologías Web.

### 3.2.3 IRLANDA

Tiene al portal BASIS (de las siglas en inglés de Business Access to State Information and Services), el cual el Gobierno de Irlanda tiene como objetivo mejorar los procesos que afectan a las empresas, brindando información y servicios electrónicos estructurados desde la óptica de las necesidades de las empresas, por ejemplo: edificación de una empresa, pago de impuestos, contratación de empleados, entre otros.

### 3.2.4 AUSTRALIA

E-BusinessGuide es un portal web del Gobierno de Australia, que contiene información y recursos relacionados con el uso del comercio electrónico para las pequeñas empresas australianas.

### 3.2.5 ESPAÑA

Emplea un portal del empleado del Gobierno de Aragón en España centraliza los accesos a las diferentes intranets de los departamentos de gobierno. Este sitio recopila además las principales noticias de interés común, legislación, servicios, otras informaciones, y sirve también de tablón de anuncios sindicales. La Ley 18/2011, de 5 de junio, definía la regulación del uso de las tecnologías de la información y la comunicación de la Administración de Justicia. Por su definición, se podría asemejar a la LAECSP, pero enfocada al ámbito de la Administración de Justicia.

La Ley 39/2015, del 1 de octubre, y la 40/2015, sobre el Procedimiento Administrativo Común y del Régimen Jurídico de las Administraciones Públicas, respectivamente, supusieron el impulso definitivo para España en el campo de la Administración electrónica. Ambas



consideraban el medio electrónico como el medio obligatorio en las comunicaciones de las Administraciones públicas, y no solo a estas, también consideraba a las entidades locales y otros entes públicos.

El Real Decreto Ley 11/2018 fue publicado en el BOE el 4 de septiembre de 2018, mediante el cual se modificaba el paquete normativo con la modificación de la Ley 39/2015, lo que implicaba que, hasta el 2 de octubre de 2020, no entrará en vigor las medidas tomadas en esta, es decir, «las previsiones relativas al registro electrónico de apoderamiento, el registro electrónico, registro de empleados públicos habilitados, punto de acceso general electrónico de la administración, y archivo único electrónico». Estos convenios de colaboración son promovidos desde la Secretaría de Estado de Función Pública y Secretaría General de Administración Digital (SGAD), y las materias referidas son las que se muestran a continuación:

- Convenios con comunidades autónomas para la prestación mutua de soluciones básicas de Administración electrónica (PMSBAE).
- Convenios con otros organismos públicos: CRUE (universidades) para la prestación mutua de soluciones básicas de Administración electrónica (PMSBAE).
- Convenios con comunidades autónomas para la adhesión a la plataforma GEISER (Gestión Integrada de Servicio de Registros) /ORVE como mecanismo de acceso al REC y al SIR.
- Convenios con otros organismos públicos para la utilización de la plataforma GEISER/ORVE.
- Otros convenios con la Secretaría General de Administración Digital (SGAD) para la utilización mutua de aplicaciones, *software*, datos.
- Convenios con comunidades autónomas (CC. AA.) para la implantación de una red de oficinas integradas de atención al ciudadano.

- Las líneas de acción definidas en esta estrategia, fueron las siguientes:
- Transformación de los procesos de gestión internos en electrónicos.
- Desarrollar el puesto de trabajo digital.
- Proveer servicios públicos digitales adaptados a las nuevas tecnologías.
- Mejorar la satisfacción del usuario en el uso de los servicios digitales.
- Promover la innovación en la prestación de servicios.
- Proveer de manera compartida servicios comunes.
- Publicar la información disponible para ciudadanos y empresas y favorecer su reutilización.
- Disponer de sistemas de análisis de datos para la toma de decisiones.
- Garantizar la seguridad de los sistemas de información de organismos públicos.

### 3.2.6 AUSTRIA

Era necesario poder sustituir la gran cantidad de documentos físicos del sector judicial en Austria, los cuales estaban mantenidos por los tribunales, por ello se efectúa un archivo electrónico diseñado para almacenar los documentos que son la base jurídica de las inscripciones en el Registro Mercantil y de la Propiedad y situarlos a disposición del público en Internet. Dichos documentos serán estimados por ley como originales del documento, y permiten su cambio entre notarios, abogados y otras administraciones, obligados desde 2007 a presentar sus registros de forma electrónica.

### 3.2.7 UNIÓN EUROPEA

La Plataforma de la Unión Europea es de Información del Sector Público, cuyo Portal web procede a modo de ventanilla única, proveyendo de forma gratuita, la

información jurídica, noticias, buenas prácticas, ejemplos de productos y servicios, entre otras referencias derivados de la reutilización de la Información del Sector Público de los 27 países de la Unión Europea. No obstante, la UE aborda ciertas cuestiones que son el estudio de la legislación y reglamentación de la reutilización de la información, la organización y cambio cultural requerido para ello, su incidencia financiera y la gestión de la información, normas y calidad de los datos.

La UE tiene políticas comunitarias se apoyan en la prestación de servicios a través de todo el territorio europeo, por parte de las Administraciones públicas a sus ciudadanos, empresas y otras administraciones. Puede aparecer la necesidad por parte de los ciudadanos o las empresas de tenerse que relacionar administrativamente con las administraciones de otros Estados distintos al propio.

Para ello es necesario sobrepasar las limitaciones pueden estar presentes a escala nacional y debidas a la interoperabilidad a escala europea. El objetivo sería en este ámbito que las empresas y los ciudadanos pudieran interactuar por medio electrónico con una administración de otro Estado con la misma agilidad y eficiencia a como lo haría en el propio. Para ello, la responsabilidad de la aplicación de una serie de políticas comunitarias es compartida por los Estados y la Comisión Europea.

Tradicionalmente, en los tratados europeos no se ha nombrado o hecho referencia a la administración como tal, únicamente se hace referencia a las Administraciones públicas nacionales. Únicamente la jurisprudencia del Tribunal de Justicia hizo referencia a la Administración pública, al interpretar los artículos dedicados a la libre circulación de los trabajadores europeos y al derecho de establecimiento, pero desde el marco de las Administraciones públicas nacionales pertenecientes a cada Estado miembro (Santiso, 2018, pág. 80).

La Comisión Europea puede ser una primera identificación del concepto de administración, en cuanto a órgano ejecutivo y administrativo. El Consejo de la Unión fue dotando de órganos administrativos poco a poco, desarrollándose una Secretaría General y el Parlamento Europeo, que cuentan con una infraestructura administrativa y personal para apoyar a los

eurodiputados. Según esto, podemos definir el concepto de servicio público europeo, como el servicio transfronterizo del sector público en un escenario complejo, por la multiplicidad y diversidad de los actores, sus relaciones y competencias, proporcionado por entidades públicas mediante ellas mismas, a ciudadanos, o a empresas de la Unión Europea. Puesto que no existe una clara delimitación de los poderes en este sentido, más bien las instituciones representan los intereses en juego, no podemos asignarle un rol de administración exclusivamente a una única institución.

Analizando la web de la Comisión Europea, bajo la «Administración de la Unión Europea» se contabilizan 38 000 empleados en la Comisión Europea, 7700 en el Parlamento Europeo entre la secretaría y los políticos, y 3500 personas trabajando para el Consejo de la Unión. Formarían parte de la Administración europea, el consejo y la comisión, el Banco Central Europeo y el de Inversiones, y las agencias europeas.

La responsabilidad de la Unión es la de coordinar los programas comunitarios, ya que sus objetivos no pueden completarse individualmente por sus miembros, y desarrollar soluciones comunes y compartidas que faciliten la interacción entre las Administraciones europeas.

Históricamente, el desarrollo de los mencionados programas ha sido el siguiente:

- Programa IDA II (1999-2004), Intercambio de Datos entre Administraciones, ejecutado en las Decisiones 1719/1999/CE y 1720/1999/CE. Modificado por la 2046/2002/EC y 2045/2002/EC.
- Programa IDABC (2005-2009), ejecutó la Decisión 2004/387/CE para la promoción y desarrollo de servicios de Administración electrónica dirigido a ciudadanos, administraciones y empresas.
- Programa ISA, ejecuta la Decisión 922/2009/CE, para proporcionar soluciones de interoperabilidad para las administraciones, en el período 2010-2015.
- Los servicios ofrecidos están relacionados con las siguientes áreas:

- Unión económica y monetaria
- Políticas regionales y de cohesión
- Inmigración
- Cooperación de autoridades judiciales
- Cooperación entre instituciones y administraciones
- Publicación de documentos oficiales
- Salud y consume
- Transporte, turismo y medio ambiente
- Industria
- Comunicación y servicios audiovisuales
- Educación
- Administración electrónica
- Pymes y financiación comunitaria
- Agricultura y pesca

Mediante el Reglamento 1408/71 y 574/72 (CE) se fomenta el intercambio de información telemática entre el Instituto Nacional de la Seguridad Social (INSS) de forma automatizada a los datos de la Seguridad Social alemana, para lograr un asesoramiento en la determinación del derecho a prestaciones y comprobación de pensiones reconocidas por Alemania. Esto lleva funcionando desde 1992 mediante el Programa TESS. Mediante este sistema se accede en tiempo real a la información, reduciéndose el tiempo y los trámites para realizar el cálculo de una pensión cuando el europeo que la solicite alega haber estado trabajando en Alemania.

Unas 15 000 personas anualmente solicitan esta tramitación, ya que entre los años 1960 y 1975 unos 600 000 españoles migraron a Alemania. Hoy en día debido a la crisis sufrida, entre otros factores, unos 130 000 españoles desempeñan su actividad laboral en este país (Latina, E-Gobierno en América, 2017, pág. 28).

Actualmente, hay una iniciativa con otros países liderada por el EESSI, el *Electronic Exchange of Social Security Information*, cuyo fin es el intercambio total de información en lo que respecta a derechos de Seguridad Social de los ciudadanos europeos. El acceso se hace mediante la red STESTA a través, en nuestro caso, de la red SARA.

### 3.2.8 YOUR EUROPE

La Comisión Europea puso en producción en 2005 el Portal Your Europe, una web dirigida a los ciudadanos y empresas que se vean en la necesidad de requerir la utilización de servicios en el ámbito de la dimensión transfronteriza. Proporciona información de servicios de carácter multilingüe relacionados con la libertad de circulación de las personas y empresas como, por ejemplo, ciudadanos que se trasladen a otro país a trabajar, o empresas que quieran abrir sucursales o delegaciones en otros países miembros.

## 3.3 LECCIONES APRENDIDAS

En base a las lecciones aprendidas, debemos comenzar en hacer énfasis en que todo esto ha sido basado en mantener iniciativas tecnológicas específicas, ejecutadas de manera aislada, esto no se refiere a un ejemplo adecuado de gobernanza electrónica sino a otro “proyecto de tecnología” del sector público, a pesar de que existen demasiados proyectos en las últimas décadas. Por este motivo, las iniciativas en este campo, deben poder ser relacionadas como política pública de gobernanza electrónica y reconocer como una estrategia nacional en donde todos los esfuerzos, ha sido por integrar las TIC al Estado, y sobre todo que sean sistematizados por la agencia responsable de la definición de políticas públicas.

Asimismo, el Ejecutivo y las agencias del gobierno central como las de gobierno local suelen ser los promotores de iniciativas de gobernanza electrónica, dicha definición asume también a los otros poderes del Estado como el judicial, legislativo, electoral y transparencia y control social, con la fuerza pública como fuerzas armadas y policía, por otro lado, también están los gobiernos locales y organismos descentralizados o autónomos. Hoy en día, la gobernanza electrónica ya es considerada proyecto de país, partiendo de un conjunto de iniciativas impulsadas por todos estos poderes que conforman el estado. Su eje principal es la integración debido a la demanda de atención que existen en procesos burocráticos y estructuras institucionales a las que se incorporan el uso de las TIC.

Por lo general, la mayoría de ciudadanos y ciudadanas piensan que la única tendencia en las agencias públicas es considerar a la gobernanza electrónica exclusivamente en las entidades públicas, cuando en realidad esa es tan solo una de sus ejes, existe otros elementos que la conforman. El hecho de contar con múltiples usos de las TIC como elementos para mejorar procesos internos de las instituciones, como también facilitar el establecimiento de redes “intra” e “inter” institucionales, así también, organiza procesos electorales electrónicos, comparte bases de datos entre varias agencias de gobierno.

Los objetivos de un plan específico de gobernanza electrónica pueden ser varios, empero, en la mayoría de los casos alcanzan por lo general uno de tres objetivos fundamentales como los siguientes: eficiencia en la administración, control y transparencia en la toma de decisiones y participación ciudadana. Los proyectos de mayor alcance serán necesariamente los que cumplan con estos tres objetivos descritos.

En base a los casos que se establecieron con anterioridad se pueden dar las siguientes conclusiones:

- Los proyectos participativos tienen mayores posibilidades de éxito con la ciudadanía en general.
- Los proyectos participativos tienen mayor legitimidad democrática;

- Brindar canales de participación y no finalizarlos, no resulta prudente;
- Existen distintos niveles de intensidad de la participación: consultivo, resolutivo y deliberativo;
- Diseñar sitios Web de gobernanza electrónica desde la perspectiva de accesibilidad y usabilidad es importante y necesario;
- Se debe asegurar la calidad de los sistemas informáticos a través de pruebas con los usuarios y ser receptivos ante las críticas;
- Algunas veces, los portales web suelen ser la parte más visible de las iniciativas de gobernanza electrónica, sin embargo, son en realidad el último paso de este tipo de proyectos; y,

En pleno siglo XXI, se ha evidenciado la necesidad de publicar documentos para poner a disposición de los ciudadanos, cuyo propósito es que accedan a la información y los datos que resguardan las organizaciones.

Es importante que el gobierno tenga los objetivos claros y realistas, el hecho de garantizar el éxito de un proyecto de gobernanza electrónica requiere cumplir con ciertas condiciones fundamentales. Por eso, Todd Ramsey demostraba que el 85% de los proyectos informáticos gubernamentales tienen algún grado de fracaso, por el no cumplimiento de plazos de implementación, mayores costos que los presupuestados y menor valor que el esperado.

En cambio, en un estudio de la ITU titulado *"The Roadmap for E-government in the developing world"*, participaron técnicos de diferentes países bajo el liderazgo del *Council on Foreign Relations* y el *Pacific Council on International Policy*, ahí se precisaron las siguientes condiciones de éxito para iniciativas de gobernanza electrónica:

Estudio de Alistamiento Digital (*e-readiness*): Se debe analizar, antes de partir de manera precipitada, suele ser bajo la presión de tener que presentar resultados en el corto plazo.



Por ello, es importante llevar a cabo algún estudio que muestre el estado actual y el nivel de preparación (o *e-readiness*) del país o Institución donde se está dando el plan de gobernanza electrónica. Tiene diferentes áreas claves como: telecomunicaciones, equipamiento, recursos humanos, recursos financieros existentes y previsible.

Buscar mejores prácticas (o “no reinventar la rueda”): Es muy recomendada por los gobiernos como una línea de acción que inicia desde proyectos de gobernanza electrónica para identificar las mejores prácticas nacionales y extranjeras, las cuales permiten conseguir altos estándares de calidad en base a mejores prácticas.

Descubrir, apoyar y formar líderes de gobernanza electrónica: Es fundamental para la gobernanza electrónica es la existencia de líderes en los mandos medios y altos del sector público. Es necesario su descubrimiento, su contratación si están fuera del Estado, y brindar apoyo si ya están dentro.

Siempre preguntar a clientes tanto internos como externos: La participación y colaboración entre los equipos que contiene la gobernanza electrónica, demanda un ejercicio metódico de consulta a los diversos clientes tanto internos como externos, sobre la calidad del servicio, sus necesidades sean cubiertas o no y sobre posibles formas de mejorar dicho servicio.

Proyecto Integral: Para tener un impacto fuerte y duradero, el proyecto de gobernanza electrónica debe ser integral. Por eso, debemos incluir las siguientes áreas de trabajo las cuales son: desarrollo de contenidos, formación de recursos humanos, conectividad, marco legal, políticas, proyectos e institucionalidad, política y metas en acceso, y capital de riesgo.

Comunicación y liderazgo: Los servidores públicos son los principales actores llamados a efectuar la gobernanza electrónica, las cuales pueden convertirse en un gran obstáculo y en una fuerte oposición. Esto conlleva a focalizar acciones orientadas para comunicar los objetivos, alcances y beneficios de la gobernanza electrónica: explicar, entrenar, evaluar,

obligar, recibir retroalimentación, premiar, estimular, comunicar y compartir las buenas experiencias.

E-democracy: El uso de las nuevas TICS y fundamentalmente el Internet está abriendo una gran posibilidad de usos de tecnología con impacto político, como es la participación ciudadana, consulta en línea, involucramiento en decisiones de política pública, registros de datos públicos, información, entre otros. Del mismo modo, han sido evidentes los avances en temática como campañas y financiamiento, por ejemplo: el Partido Demócrata en EEUU, las inscripciones electorales en Corea y Australia, comunicación entre representantes y votantes en Japón, EEUU, Canadá, la participación en la agenda legislativa como en Singapur, EEUU, votaciones en Brasil, Paraguay e Inglaterra. Si bien este es un plano relativamente nuevo de la gobernanza electrónica, es aquel donde pueden ocurrir los mayores cambios y desde el cual se puede incorporar de manera más comprometida a la clase política (Santiso, 2018, pág. 48).

### 3.4 SITUACIÓN ECUATORIANA

En el Ecuador existe un gran incremento en el uso de canales electrónicos para atender sus requerimientos de información y de servicios por parte del Gobierno, como, por ejemplo:

- La declaración y pago de impuestos en el Servicio de Rentas Internas (SRI);
- La consulta de datos personales a través del sitio Web de la Dirección Nacional de Registros de Datos Públicos (DINARDAP); y,
- El manejo de los servicios que ofrece el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social (IESS), como son la consulta de aportaciones, solicitudes de préstamos quirografarios o hipotecarios, manejo de fondos de cesantía, entre otros.

Con el pasar del tiempo se han alcanzado importantes progresos relacionados con las soluciones de las diferentes instituciones del Gobierno han puesto al servicio de la ciudadanía; no obstante, es necesario observar el nivel de desarrollo de los mismos no ha

alcanzado los niveles deseados en comparación con el estado de avance de otros países de la región. Por ejemplo, contar con una factura electrónica que lo emite Chile, la cual se permite llenar de manera automática las declaraciones de consumos y el ciudadano solo debe validar que los datos registrados estén correctos.

Concerniente a la lo que es calidad de los servicios públicos, existía una Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES), actualmente se llama Secretaría Técnica Planifica Ecuador. Senplades realizó una investigación técnica acerca de los servicios públicos en el Ecuador, tiene como base datos levantados por el Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC), donde se obtuvieron los siguientes resultados:

La importancia a los servicios públicos en el ámbito nacional, los ecuatorianos en promedio le dieron un 8 de importancia a los servicios públicos, en una escala del 0 (ninguna importancia) al 10 (mucho importancia). Esto significa que, los encuestados piensan que los servicios públicos, en general, tiene una gran importancia; y,

Los ecuatorianos dieron una calificación promedio de 5 al funcionamiento general de los servicios públicos en el ámbito nacional, en una escala de 0 (pésimo) a 10 (excelente) lo que da cuenta de la mala percepción de la calidad de los bienes y servicios públicos.

En resumen, de este estudio se tiene que el 88.5% de los encuestados considera que los ciudadanos tienen dificultades al realizar un trámite en alguna oficina pública, y apenas un 8.6% no cree que exista estos problemas. En el sector urbano las cifras son un poco más significativas, ya que el 91.5% de los encuestados no está conforme con los trámites y servicios públicos (Naser & Concha , 2014, pág. 35).

En “Estrategia Ecu@dor Digital 2.0” elaborado por Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, en el periodo 2009-2013 la política de gobernanza electrónica se alinea de forma correcta y transversal y sobretodo busca dar solución a los problemas detectados. Estas políticas estratégicas son:

- Promover la estandarización, el desarrollo, la optimización y la modernización de la infraestructura tecnológica del Estado, para asegurar la calidad y seguridad de la interconectividad entre las instituciones que lo conforman;
- Fomentar y regular la provisión de equipamiento TIC a las instituciones del Estado para la prestación de los servicios de gobernanza electrónica;
- Garantizar la disponibilidad, integridad, interoperabilidad, confiabilidad y seguridad de los sistemas informáticos, bases de datos y repositorios de información de las entidades públicas y privadas para el desarrollo de aplicaciones de gobernanza electrónica en el uso de herramientas TIC;
- Estimular la alfabetización digital con métodos de enseñanza y de capacitación innovadores para la ciudadanía y servidores públicos, apoyados en el uso de las TIC a fin de reducir la brecha digital; e, Impulsar y promover el desarrollo de aplicaciones con estándares y normas, que posibiliten y faciliten a los ciudadanos, el aprovechar los servicios estatales a través de las aplicaciones de gobernanza electrónica.
- Por esta razón, se establece varios intentos para instituir estrategias y programas que reconozcan dirigir al país hacia la Sociedad de la Información y del Conocimiento (SIC).

El Programa Nacional de Gobierno Digital del MINTEL es administrar al país a una adecuada SIC, y para ello expresa acciones para transformar la gestión de la administración estatal a una que disminuya y facilite la vinculación de los ciudadanos y ciudadanas con las entidades públicas mediante el uso adecuado de las TIC (Valarezo Vargas , 2014, pág. 40).

En base a estos años en Ecuador se ha perdido la competitividad regional en materia de TICs, la que genera una barrera para el desarrollo y la consecución de bienestar de la ciudadanía. Dicha pérdida de competitividad se observa en los siguientes indicadores internacionales como: el índice de Servicios de Gobierno en Línea (*Networked Readiness Index, NRI*), un indicador recogido en el Informe Global de las Tecnologías de la

Información (*Global Information Technology Report*) el cual es desarrollado cada año durante la última década por el Foro Económico Mundial (*World Economic Forum*), siendo su propósito examinar la evolución de las tecnologías de la información y la comunicación, así como su incidencia y aprovechamiento en el desarrollo económico y social de los países. [26] Nuestro país Ecuador se ubica en el puesto 96 de un total de 142 países, por ello, se debe tratar de acercar la administración del Estado y sus procesos a la ciudadanía y a los sectores productivos, proveyendo servicios de calidad, accesibles, seguros, transparentes y oportunos, a través del uso intensivo de las TIC (Valarezo Vargas , 2014, pág. 45).

El Informe del "Estudio de la gobernanza electrónica" (*E-Government Survey*) de las Naciones Unidas, se presenta en un ranking global del desarrollo y avances de la gobernanza electrónica. El estudio que se realiza cada año evidencia una tipificación de los países en función de la transparencia de sus administraciones, así como la posibilidad que tienen sus habitantes de realizar trámites online. Ecuador se encuentra en el puesto 102 de un total de 190 países en temas de gobernanza electrónica, lo cual es un retroceso con años pasados. Del mismo modo, hace hincapié en que, desde la última edición de la encuesta, en 2008, los gobiernos han hecho grandes progresos en el desarrollo de servicios online, especialmente en los países emergentes y en vías de desarrollo (Latina, E-Gobierno en América, 2017, pág. 20).

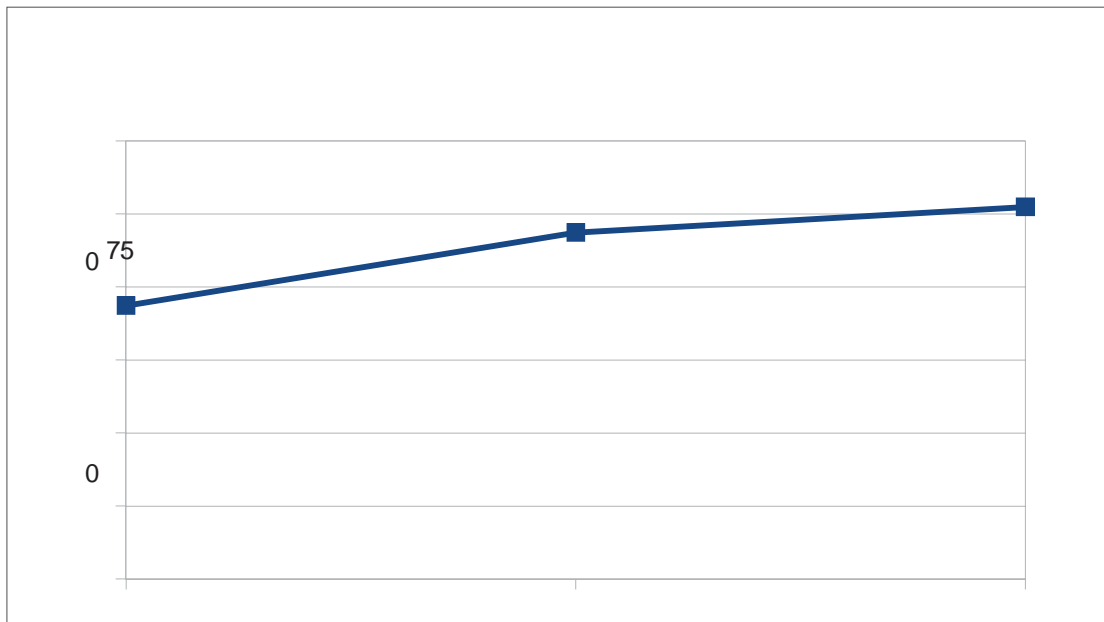


Figura 2.3: Ranking global para Ecuador del desarrollo del Informe "Estudio de la gobernanza electrónica" (E-Government Survey) de las Naciones Unidas.

Dentro del Estado ecuatoriano, es una obligación mejorar las estadísticas con las diferentes instituciones que impulsan el mejoramiento de estos indicadores siendo una entidad importante el MINTEL cuyas competencias es la de ejercer representación del gobierno en materia de Sociedad de la Información y Tecnologías de la Información y Comunicación; también tiene como el formular, dirigir, coordinar y evaluar las políticas, planes y proyectos para promoción de la Sociedad de la Información y del Conocimiento y las Tecnologías de la Información y Comunicación (Welp, 2018 , pág. 248).

El proyecto se desarrolló en la República del Ecuador ubicada en el Oeste de América del Sur. En el Plan Nacional del Buen Vivir se ha propuesto una nueva división del país en 7 Regiones de planificación, la misma que permitiría una desconcentración de los poderes económico y político, una equitativa distribución de ingresos, una gestión equitativa y eficiente de servicios, entre otros.

De acuerdo al documento "Estrategia Ecuador Digital" hacia la Sociedad de la Información, y específicamente en su apartado "Plan Nacional de gobernanza electrónica" informa que existen varios intentos para establecer estrategias y planes que

permitan dirigir al país hacia una adecuada Sociedad de la Información y del Conocimiento –SIC (Valarezo Vargas , 2014, pág. 164).

El Plan de gobernanza electrónica tiene como objetivo manifestar estrategias y acciones que se ejecuten sistemáticamente hasta el año 2013, para innovar y transformar la gestión de la administración estatal, en una administración eficiente y eficaz que simplifique y facilite la vinculación de los ciudadanos y ciudadanas con el Estado a través del uso adecuado de las TIC.

En la constitución de la república del Ecuador trata sobre el aislamiento digital los cuales son:

- Artículo 16, numeral 2.- Establece el derecho al acceso universal de los ecuatorianos a las TIC;
- Artículo 347, numeral 7.- Erradicar el analfabetismo puro, funcional y digital, y apoyar los procesos de post-alfabetización y educación permanente para personas adultas, y la superación del rezago educativo; y,
- Artículo 347, numeral 8.- Incorporar las TIC en el proceso educativo y propiciar el enlace de la enseñanza con las actividades productivas o sociales.

En cambio, en el Plan Nacional de Desarrollo también se menciona la importancia de las TIC:

- Capacitación de la población en el uso de nuevas tecnologías de información y comunicación; y,
- Universalización del acceso al conocimiento y a la utilización de nuevas tecnologías.

En los últimos años, dentro del Ecuador ha tenido unos resultados favorables en los indicadores internacionales, en la comparación que se hace frente a Colombia como referencia regional, en donde se considera a Colombia como un país con servicios, economía, mercados y cultura similares a Ecuador, dentro del análisis de NRI “Networked Readiness Index”, Colombia obtiene una notoria mejor ubicación en la evolución del ranking frente a nuestro país, obteniendo el puesto 64 en el año 2008-2009, el puesto 60 en el año 2009-2010, y puesto 58 en el año 2010-2011. El gobierno de Colombia ha hecho una apuesta en firme para promover la industria de la Sociedad de la Información y las soluciones que ésta brinda a los ciudadanos.

Con estos antecedentes se observa que el Ecuador ha perdido competitividad regional en materia de TICs siendo esta una barrera para el desarrollo y la consecución de bienestar de sus ciudadanos. La falta de articulación de políticas, planes, programas y proyectos entre los diferentes actores del Gobierno central y las Administraciones descentralizadas, ha ocasionado un avance relativamente pobre, precisamente por esto, se requiere que el país estructure un sistema de Gobierno en Línea que le permita incrementar su nivel de alistamiento digital, con miras a incrementar su bienestar social y económico.

Por eso se debe considerar que el Artículo 101, Democracia electrónica, de la Ley de Participación Ciudadana, establece que: “Todos los gobiernos autónomos descentralizados expedirán políticas específicas e implementarán mecanismos concretos para la utilización de los medios electrónicos e informáticos”.

Por ello, se forja la necesidad de crear proyectos que fomenten el fortalecimiento de los canales electrónicos de las entidades públicas al servicio de la sociedad a través de la sistematización y ejecución de acciones que permitan contar con la metodología, herramientas, políticas para mejorar los canales electrónicos, considerándose los siguientes:



- Centro de Datos principal y alterno que integrará las entidades públicas para el soporte de plataformas,
- Servicios y aplicaciones en línea y con ello dinamizar el proceso de transformación de la sociedad, hacia un nuevo modelo de sociedad de la información, apuntando a inducir la masiva adopción de las TIC en la economía y la sociedad
- Desarrollo y fortalecimiento de portales de gobernanza electrónica, gobiernos municipales, gobierno participativo, fomento de la industria TIC para mejorar el acceso de los ciudadanos al gobierno a través del uso del internet.

Para el efecto, se pretende estandarizar la creación de portales de acceso ciudadano de cada uno de los gobiernos y dependencias del Estado en donde la actualización de su respectivo portal Web será permanente con información relativa a leyes, ordenanzas, planes, presupuestos, resoluciones, procesos de contratación, licitación y compras entre otros. Las autoridades públicas de todas las funciones del Estado mantendrán un espacio dedicado en el portal institucional para poder informar, dialogar e interactuar con la comunidad

Implementación de proyectos emblemáticos transaccionales y de e- servicios, para mejorar el acceso de los ciudadanos al gobierno a través del uso del internet

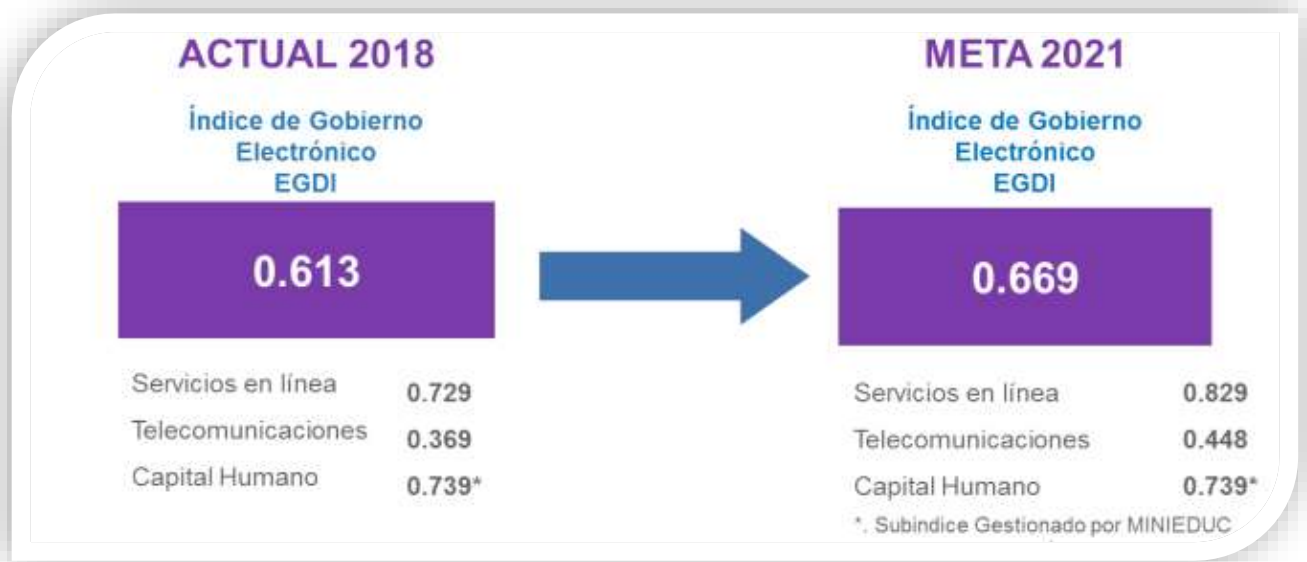
Diseño, implementación y puesta en marcha de un Observatorio de Tecnologías de Información y Comunicación TIC, debido a la ausencia de una entidad que consolide la información del sector de las TICs, y que asegure la oportunidad y veracidad de la información y estadísticas del sector además de la escasa presencia de información, estudios y estadísticas históricas, lo cual impide llevar a cabo análisis y generar indicadores a lo largo del tiempo.

#### 4. PLAN NACIONAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO 2018-2021

La misión del Plan Nacional de Gobierno Electrónico es poder atender las necesidades de la sociedad a través de un modelo participativo, inclusivo y sostenible de gobierno electrónico, cuya finalidad es consolidar una estrecha relación de confianza entre el ciudadano y el Estado.

La visión del Plan Nacional de Gobierno Electrónico, es que para el 2021, los ciudadanos en Ecuador sean actores activos en las decisiones del Estado al tener facilidades de acceso a los servicios, información y participación por medios electrónicos.

El objetivo fundamental es promover la participación ciudadana, la democratización de los servicios públicos, la simplificación de trámites y la gestión estatal eficiente, por medio del aprovechamiento de los recursos que actualmente posee el Estado. Para ello, es importante poder observar en la siguiente tabla cada detalle que contiene el plan con los diferentes programas que serán implementados, para cumplir la visión y alcanzar las metas propuestas (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018, pág. 2).



Por otro lado, la estructuración del plan para alcanzar la visión al 2021 está edificada de forma integral compuesto por tres programas: Gobierno Abierto, Gobierno Cercano y Gobierno Eficaz y Eficiente, los cuales están compuestos de estrategias e iniciativas a ejecutarse con diferentes actores que un eje fundamental para el desarrollo del gobierno electrónico

nacional: inclusión y habilidades digitales, infraestructura y conectividad, interoperabilidad, software público y cultura digital.



La articulación y ejecución de las distintas iniciativas del plan por competencia se agruparán en la Administración Pública Central sobre nueve sectores como se observará en el cuadro siguiente:



Este proceso conlleva a poder contemplo la descentralización a través de varias iniciativas con otras funciones del Estado y GAD, sobre los cuales no existe una competencia directa, sin embargo, su participación es clave para la consecución de los objetivos del Plan.

De la misma forma en el siguiente Ecuador se visualizarán los tres programas que maneja el plan como: 1)Gobierno Abierto, 2)Gobierno Cercano y 3)Gobierno Eficaz y Eficiente, cuyos

objetivos, estrategias e iniciativas propuestas a continuación (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018, pág. 5).

Programas	 <b>Gobierno abierto</b>	 <b>Gobierno cercano</b>	 <b>Gobierno eficaz y eficiente</b>
Objetivos	Incrementar la participación y co-creación ciudadana por medios electrónicos para el desarrollo de política pública, mejorar de los servicios del Estado y fomentar la transparencia.	Incrementar el uso de servicios electrónicos del Gobierno Central para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos.	Incrementar el uso eficiente de los recursos estatales para la entrega de servicios a la ciudadanía.
Estrategias	 Potenciar <b>participación electrónica</b> .  Promover uso <b>datos abiertos</b> .  Impulsar <b>protección de datos personales</b> .	 Homogeneizar <b>presencia web gubernamental</b> .  Aumentar presencia <b>móvil gubernamental</b> .  Servicios electrónicos para <b>grupos de atención prioritaria</b> .  Robustecer <b>Ciberseguridad</b> .  Mejorar la <b>calidad de los servicios electrónicos</b> .	 Aumentar uso <b>nube y red gubernamental</b> .  Impulsar <b>reutilización del software Estatal</b> .  Implementar <b>Inventario tecnológico y de conocimiento</b> .  Incrementar la <b>digitalización de oficinas públicas</b> .  Impulsar decisiones con <b>datos digitales</b> .  Incrementar <b>interoperabilidad con gobiernos autónomos</b> .

#### 4.1 PRIMER PROGRAMA, GOBIERNO ABIERTO

El propósito fundamental de un gobierno abierto es operar con honradez y evitar la corrupción a través de la transparencia, rendición de cuentas, participación y construcción de la visión de país en conjunto con la ciudadanía. Por este motivo, el programa es un medio para contribuir a la consecución del objetivo 7 del Plan Nacional de Desarrollo (), el cual busca fortalecer el sistema democrático y garantizar el derecho a la participación ciudadana, con relación al subíndice de servicios, el cual mide la participación y colaboración ciudadana con el Estado por medios electrónicos. Los objetivos de Gobierno Abierto es aumentar la participación y co-creación ciudadana mediante herramientas electrónicas para el desarrollo de política pública, mejoramiento de los servicios del Estado y fomento de la transparencia (Secretaría Nacional de Administración Pública , 2013, pág. 20).

Las estrategias que se plantean son tres estrategias para conseguir el objetivo de Gobierno Abierto los cuales son:

1. Potenciar participación y colaboración ciudadana por medios electrónicos.
2. Promover el uso datos abiertos gubernamentales en la ciudadanía.
3. Impulsar la protección de la información y datos personales.

Las iniciativas planteadas para realizar cada una de las estrategias que conforman el programa de Gobierno Abierto son las siguientes:

**Estrategia 1:** 1) Emitir norma que estandarice los instrumentos y la gestión de la participación electrónica en la APC; 2) incluir temática de gestión y creación de política pública con participación ciudadana en la plataforma de Contacto Ciudadano gestionada por el Ministerio de Trabajo, 3) incentivar la colaboración ciudadana para mejorar los servicios electrónicos por medio de plataforma de innovación social gestionada por Ministerio de Trabajo; 4) capacitar y sensibilizar a las instituciones sobre la temática de participación electrónica; y 5) generar campaña a los ciudadanos sobre los beneficios de la participación electrónica. Por otro lado, los principales beneficiarios de las iniciativas son: personas naturales y jurídicas, colectivos sociales, instituciones de la APC. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio del Trabajo, el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información y la colaboración del Consejo de Participación Ciudadana.

**Estrategia 2:** 1) Actualizar la guía pública y modelo de gestión de datos abiertos, que incluya la recepción de necesidades ciudadanas y el impulso al aprovechamiento de los datos; 2) potenciar la plataforma de publicación de datos abiertos gestionada por Secretaría Técnica Planifica Ecuador; 3) crear espacios para que la ciudadanía comunique sus necesidades de datos abiertos e incentive a su explotación y 4) implementar el observatorio de gobierno electrónico dentro del marco del Observatorio TIC gestionado actualmente por MINTEL. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas, emprendedores, academia e investigadores ejecutores. Los principales ejecutores de las iniciativas son: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, Secretaría Técnica Planifica Ecuador, Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos y la Colaboración de la defensoría del Pueblo.

**Estrategia 3:** 1) Emitir norma que permita instrumentar la protección de datos personales gestionados por la APC; 2) incluir temática de protección de datos personales en plataforma de Contacto Ciudadano, gestionada por MDT; 3) generar campaña sobre los beneficios de contar con esta norma y herramienta a la ciudadanía y 4) capacitar y sensibilizar a las instituciones de la APC sobre la temática. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas. Los principales ejecutores de las iniciativas son: Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos, Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, Ministerio del Trabajo y la colaboración de la Defensoría del Pueblo.

#### 4.1.1 SEGUNDO PROGRAMA, GOBIERNO CERCANO

Se busca poder mejorar la calidad de vida del ciudadano facilitando y democratizando el acceso a los servicios públicos para el cumplimiento de sus deberes y derechos. Dicho programa de acción es un medio para aportar a la consecución del objetivo del Plan Nacional de Desarrollo, los cuales buscan respectivamente, mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites para aumentar el bienestar ciudadano y democratizar la prestación de servicios públicos con énfasis en grupos de atención prioritaria y poblaciones en situación de vulnerabilidad, así también a la meta de mejoramiento del índice de gobierno electrónico al 2021 que es parte del mismo objetivo, en relación con los subíndices de servicios en línea: información emergente, información mejorada y servicio transaccional, los cuales miden las facilidades que da el Estado al ciudadano para acceder a servicios e información por medios electrónicos. El objetivo es incrementar el uso de servicios electrónicos del Gobierno Central para mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, por medio de la reducción de barreras digitales y la generación de confianza en el uso de los servicios Estatales.

Las estrategias planteadas para alcanzar el objetivo de Gobierno Cercano son:

4. Homogeneizar la Presencia Web Gubernamental.
5. Aumentar servicios electrónicos con acceso desde dispositivos móviles.

6. Impulsar la implementación de servicios electrónicos para grupos de atención prioritaria.

7. Robustecer la Ciberseguridad.

8. Mejorar la calidad de los servicios electrónicos.

Las iniciativas planteadas para realizar cada una de las estrategias que conforman el programa de Gobierno Abierto son las siguientes:

**Estrategia 4:** 1) emitir norma que permita homologar y mejorar el nivel de madurez de los servicios electrónicos, basado en criterios técnicos de Naciones Unidas; 2) centralizar los trámites ciudadanos mediante un único portal; 3) iniciar el despliegue de credenciales únicas de acceso a los servicios electrónicos. 4) continuar con el despliegue de plantillas homologadas con Accesibilidad Web en los portales de las instituciones de la APC y 5) generar campaña de difusión de los beneficios que brindan los diferentes servicios electrónicos de la APC. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas. Los principales ejecutores de las iniciativas son: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos y la Secretaría de Comunicación.

**Estrategia 5:** 1) Emitir disposición para que los servicios electrónicos actuales y nuevos permitan acceso desde dispositivos móviles; 2) emitir criterios relacionados con la protección de datos personales, accesibilidad web e interculturalidad para aplicaciones móviles y 3) Campaña para difundir a los ciudadanos los beneficios de contar con acceso móvil a los servicios electrónicos. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas. Los principales ejecutores de las iniciativas son: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos y la Secretaría de Comunicación.

**Estrategia 6:** 1) Emitir propuesta para el Comité de Simplificación de Trámites disponga que al 2021 los trámites de la APC se inicien en línea, con enfoque a los grupos de atención

prioritaria y 2) Difundir la existencia de servicios e información relacionado con grupos de atención prioritaria. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas, grupos de atención prioritarios. Los principales ejecutores de las iniciativas son: Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, el Comité de Simplificación de Trámites, el Ministerio de Inclusión Sociales y la Secretaría Técnica Planifica Ecuador.

**Estrategia 7:** 1) Emitir modelo estandarizado de ciberseguridad para la APC; 2) impulsar el fortalecimiento del CERT actualmente gestionado por ARCOTEL; 3) Capacitar a los funcionarios de la APC en la implementación del modelo de ciberseguridad y 4) difundir los beneficios de contar con este modelo a la ciudadanía. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, la Agencia de Regulación y Control de Telecomunicaciones, Ministerio del Interior, el Comando Conjunto.

**Estrategia 8:** 1) Desarrollo de metodología, índice, línea base para la medición de calidad, uso y percepción ciudadana respecto a los servicios electrónicos que presta la APC; 2) desarrollo de ranking nacional de calidad de los servicios electrónicos desde la perspectiva ciudadana y 3) emitir guía de aplicación de la Arquitectura de Servicios Electrónicos Gubernamentales. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio del Trabajo y el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018).

#### 4.1.2 TERCER PROGRAMA, GOBIERNO EFICAZ Y EFICIENTE

Se basa en resultados y evidencias, mediante la reducción de los costos a los ciudadanos en sus interacciones con el sector público, brindando servicios de calidad a un costo de operación adecuado. Este programa se fundamenta en el objetivo 7 del Plan Nacional de Desarrollo, trata de fortalecer una gestión estatal eficiente y democrática, mejorar la calidad de las regulaciones y simplificación de trámites, así también a la meta de mejoramiento del índice de gobierno electrónico al 2021 que es parte del mismo objetivo, en



relación con los sub índices de servicios en línea: servicio transaccional, los cuales miden las facilidades que da el Estado al ciudadano para acceder a servicios por medios electrónicos. El objetivo es incrementar el uso eficiente de los recursos estatales para la entrega de servicios electrónicos a la ciudadanía.

Las estrategias diseñadas para alcanzar el objetivo de Gobierno Cercano son:

10. Incrementar la migración de la APC al Centro de Datos y Red Gubernamental.
11. Impulsar la reutilización del Software Estatal.
12. Implementar el inventario centralizado de tecnología y conocimiento técnico de la APC.
13. Incrementar la digitalización de las oficinas públicas de la APC.
14. Impulsar la toma de decisiones basados en datos digitales en la APC.
15. Incrementar el intercambio de información con GAD municipales para mejorar los servicios ciudadanos.

Las iniciativas planteadas para realizar cada una de las estrategias que conforman el programa de Gobierno Abierto son las siguientes:

**Estrategia 9:** 1) Emitir lineamientos para la contratación de servicios en la nube para al APC; 2) establecer con CNT EP un proceso continuo para medir y mejorar la calidad del servicio que presta a la APC; y 3) trabajar con CNT EP en una nueva cartera de servicios en la nube que cubra las necesidades del gobierno central, respecto a teletrabajo, digitalización de oficinas y análisis de datos. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: instituciones de la APC. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, la Corporación Nacional de Telecomunicaciones, y la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos.

**Estrategia 10:** 1) Emitir lineamientos de software público para la publicación y reutilización del código fuente del software que desarrolla o adquiere el Estado; 2) levantamiento y

publicación del inventario de software público de procesos adjetivos y componentes comunes para la APC; y 3) lanzamiento del Portal de Software Público. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: Instituciones de la APC. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información y el Servicio Nacional de Propiedad intelectual (SNPI).

**Estrategia 11:** 1) Normar el inventario tecnológico centralizado para la APC; 2) implementar el inventario tecnológico centralizado en la APC; 3) crear la red de profesionales de TIC Gubernamental, con el fin de aprovechar el conocimiento de los funcionarios en la solución y el desarrollo de proyectos tecnológicos en la APC y 4) impulsar la publicación centralizada de las capacitaciones realizadas por funcionarios TIC. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: instituciones de la APC. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información y el Instituto de Altos Estudios Nacionales.

**Estrategia 12:** 1) Proponer Ley de Gobierno Electrónico; 2) emitir guía tecnológica para impulsar el teletrabajo en la APC; 3) establecer índice y ranking de digitalización de las oficinas públicas; 4) emitir lineamientos para la estandarización documental en formatos abiertos; y 5) promover el intercambio electrónico documental entre diferentes poderes del Estado por medio de sistemas de gestión documental y Quipux. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: instituciones de la APC. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, y el Ministerio del Trabajo.

**Estrategia 13:** 1) Emitir modelo para la Gestión de Datos en la APC; y 2) generar acuerdos con CNT EP para que provea servicios en la nube que permitan el análisis y procesamiento masivo de datos de la APC. Beneficiarios Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: • Instituciones de la APC. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos, la Corporación Nacional de Telecomunicaciones y la Secretaria Nacional Planifica Ecuador.

**Estrategia 14:** 1) Emitir un plan de despliegue de servicios de interoperabilidad en la APC y GAD municipales; 2) generar una campaña para impulsar uso de Ficha Simplificada, Infodigital y servicios de interoperabilidad en los GAD municipales y la APC; y 3) difundir los beneficios que genera la interoperabilidad a la ciudadanía. Los principales beneficiarios de estas iniciativas son: personas naturales y jurídicas. Los principales ejecutores de las iniciativas son: el Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información y la Dirección Nacional de Registro de Datos Públicos (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018).

#### 4.2 IMPLEMENTACIÓN:

Se ha determinado una hoja de ruta con cincuenta iniciativas las mismas que se plantean ejecutar durante el periodo 2018-2021. Por ello, la hoja de ruta se encuentra dividida en los tres programas que son los siguientes:

## HOJA RUTA PROGRAMA GOBIERNO ABIERTO

Estrategia	Iniciativa	Norma	Tec.	Difusión	2018	2019	2020	2021
1. Participación electrónica	1. Emitir una norma para estandarizar los instrumentos y la gestión de la participación electrónica en la APC.	x						
	2. Incluir temática de gestión y creación de política pública con participación ciudadana en la plataforma de Contacto Ciudadano gestionada por el Ministerio de Trabajo.		x					
	3. Incentivar la colaboración ciudadana para mejorar los servicios electrónicos por medio de plataforma de innovación social gestionada por Ministerio de Trabajo.			x				
	4. Capacitar y sensibilizar a las instituciones sobre la temática de participación electrónica.			x				
	5. Generar campaña a los ciudadanos sobre los beneficios de la participación electrónica.			x				
2. Datos Abiertos	1. Actualizar la guía pública y modelo de gestión de datos abiertos, que incluya la recepción de necesidades ciudadanas y el impulso al aprovechamiento de los datos.	x						
	2. Potenciar la plataforma de publicación de datos abiertos gestionada por SENPLADES		x					
	3. Crear espacios para que la ciudadanía comunique sus necesidades de datos abiertos e incentive a su explotación.			x				
	4. Implementar el observatorio de gobierno electrónico dentro del marco del OBSERVATORIO TIC gestionado actualmente por MINTEL.			x				
3. Protección datos personales	1. Emitir norma que permita instrumentar la protección de datos personales gestionados por la APC.	x						
	2. Incluir temática de protección de datos personales en plataforma de Contacto Ciudadano, gestionada por MDT.		x					
	3. Generar campaña sobre los beneficios de contar con esta norma y herramienta a la ciudadanía.			x				
	4. Capacitar y sensibilizar a las instituciones de la APC sobre la temática.			x				
<b>TOTAL, INICIATIVAS GOBIERNO ABIERTO 13</b>		<b>3</b>	<b>3</b>	<b>7</b>				

## HOJA RUTA PROGRAMA GOBIERNO CERCANO

Estrategia	Iniciativa	Norma	Tec.	Difusión	2018	2019	2020	2021
4. Homogeneizar presencia web	1. Emitir norma que permita mejorar el nivel de madurez de los servicios electrónicos basado en criterios técnicos de Naciones Unidas.	X						
	2. Centralizar los trámites ciudadanos mediante un único portal.		X					
	3. Iniciar el despliegue de credenciales únicas de acceso a los servicios electrónicos.		X					
	4. Continuar con el despliegue de plantillas homologadas con Accesibilidad Web en los portales de las instituciones de la APC		X					
	5. Generar campaña de difusión de los beneficios que brindan los diferentes servicios electrónicos de la APC.			X				
5. Presencia Móvil	1. Emitir disposición para que los servicios electrónicos actuales y nuevos permitan acceso por dispositivos móviles.	X						
	2. Emitir criterios relacionados a protección de datos personales, accesibilidad web e interculturalidad para servicios móviles.	X						
	3. Campaña para difundir a los ciudadanos los beneficios de contar con acceso móvil a los servicios electrónicos.			X				
6. e-servicios grupos prioritarios	1. Emitir propuesta al Comité de Simplificación de Trámites, disponga que al 2021 los trámites de la APC al menos puedan iniciarse en línea, con enfoque a los de grupos de atención prioritaria.	X						
	2. Difundir la existencia de servicios e información relacionado a grupos de atención prioritaria.			X				
7. Ciberseguridad	1. Emitir modelo estandarizado de ciberseguridad para la APC.	X						
	2. Impulsar el fortalecimiento del CERT actualmente gestionado por ARCOTEL.		X					
	3. Capacitar a las instituciones en la implementación del modelo de ciberseguridad.			X				
	4. Difundir los beneficios de contar con esta estrategia a la ciudadanía			X				
8. Calidad e-servicios	1. Desarrollo de índice, línea base y metodología de medición de calidad, uso y percepción ciudadana respecto a los servicios electrónicos que presta la APC.	X						
	2. Desarrollo de ranking nacional de calidad de los servicios electrónicos desde la perspectiva ciudadana.	X						
	3. Emitir guía de aplicación de la arquitectura de servicios electrónicos gubernamentales.	X						
<b>TOTAL, INICIATIVAS GOBIERNO CERCANO 17</b>		<b>8</b>	<b>4</b>	<b>5</b>				

## HOJA RUTA PROGRAMA GOBIERNO EFICAZ Y EFICIENTE:

Estrategia	Iniciativa	Norma	Tec.	Difusión	2018	2019	2020	2021
9. Cloud gubernamental	1. Emitir lineamientos para la contratación de servicios en la nube para la APC	X						
	2. Establecer con CNT un proceso continuo para medir y mejorar la calidad del servicio en la APC	X						
	3. Trabajar con CNT en una nueva cartera de servicios en la nube que cubra las necesidades del gobierno central, respecto a teletrabajo, digitalización de oficinas y análisis de datos.		X					
10. Reutilización Software Estatal	1. Emitir lineamientos de software público para la publicación y reutilización del código fuente del software que desarrolla o adquiere el Estado.	X						
	2. Levantamiento y publicación del inventario de software público de procesos adjetivos y componentes comunes para la APC.		X					
	3. Lanzamiento del Portal de Software Público		X					
11. Inventario TIC y Conocimiento	1. Normar el inventario tecnológico centralizado para la APC	X						
	2. Implementar el inventario tecnológico centralizado en la APC.		X					
	3. Crear la red de profesionales de TIC Gubernamental,	X						
	4. Impulsar la publicación centralizada de las capacitaciones realizadas por funcionarios TIC.	X						
12. Digitalización oficinas públicas	1. Proponer Ley de Gobierno Electrónico.	X						
	2. Emitir guía tecnológica para impulsar el teletrabajo en la APC.	X						
	3. Establecer índice y ranking de digitalización de las oficinas públicas.	X						
	4. Emitir lineamientos para la estandarización documental en formatos abiertos.	X						
	5. Promover el intercambio electrónico documental entre diferentes poderes del Estado por medio de sistemas de gestión documental y Quipux.		X					
13. Datos digitales	1. Emitir Modelo para la Gestión de Datos en la APC.	X						
	2. Generar acuerdos con CNT EP para que provea servicios en la nube que permitan el análisis y procesamiento masivo de datos de la APC.		X					
14. Interoperabilidad GAD	1. Emitir un plan de despliegue de servicios de interoperabilidad en la APC y GAD municipales.	X						
	2. Generar una campaña para impulsar uso de Ficha Simplificada, Infodigital y servicios de interoperabilidad en los GAD municipales y la APC.			X				
	3. Difundir los beneficios que genera la interoperabilidad a la ciudadanía.			X				
<b>TOTAL INICIATIVAS GOBIERNO EFICAZ Y EFICIENTE 20</b>		<b>12</b>	<b>6</b>	<b>2</b>				

En los últimos meses se encuentran en marcha varias iniciativas del Gobierno Central para mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía, así como la eficiencia del Estado, en la siguiente tabla podemos ver las iniciativas más detalladas.

N°	Indicador	Línea base
1	Servicio Nacional de Aduanas del Ecuador	Mejoramiento de la ventanilla única de comercio exterior
2	Ministerio de Salud	Plataforma de registro de atención en salud (PRAS)
3	Ministerio de Inclusión Social y	Servicio en línea para adopción (SIHMIES ALPHA)
4	Ministerio de Acuicultura y Pesca	Mejoramiento del Sistema Integrado de Acuicultura y Pesca
5	Ministerio del Interior	Sistema de alerta temprana para prevenir femicidios
6		Sistema de información de trata de personas
7	Ministerio del Trabajo	Servicio de Mediación Laboral Individual
8	Ministerio de Educación	Sistema de Gestión Integral de Educación Superior
9	Secretaría de Gestión de Riesgos	Mejoramiento de la aprobación del plan de contingencia
10	Secretaría del Agua	Registro Público del Agua
11	Secretaría Técnica del Plan Toda una Vida	Sistema Integrado de Seguimiento y Evaluación las Manueles
12	Secretaría Técnica del Sistema Nacion	Sistema de Calificación de Operadores
13	Ministerio de Telecomunicaciones	Firmador Electrónico Firma EC
14		Mejoramiento del Gestor Documental Gubernamental Qui- Registro Único de Trámites y Regulaciones
15	Ministerio de Finanzas	Sistema de Gestión de Finanzas, Distributivo y Bienes
16	Dirección Nacional de Registro de	Sistema de Autenticación Única
17	Asamblea Nacional	Ley de Simplificación de Trámites

#### 4.3 GOBERNANZA:

Se diseñó un esquema fundado en responsabilidades que contempla la rectoría, regulación, coordinación y ejecución, este esquema se encuentra basado en los lineamientos establecidos en el Decreto Ejecutivo 149.



#### 4.4 RECTORÍA:

La Presidencia de la República es el órgano rector en materia de gobierno electrónico en el Ejecutivo, será el responsable de emitir directrices y políticas sobre esta temática. La Coordinación y Regulación El Ministerio de Telecomunicaciones a través de la Subsecretaría de Gobierno Electrónico será la responsable de: gestionar y coordinar con las entidades de la Administración Pública Central, así como con otras funciones del Estado y demás actores, el desarrollo e implementación del Plan Nacional de Gobierno Electrónico; de emitir la normativa y lineamientos necesarios para la implementación del gobierno electrónico y desarrollar los planes, programas o proyectos sobre gobierno electrónico que sean necesarios para su implementación y de Controlar y evaluar el desarrollo e implementación del Plan Nacional de Gobierno Electrónico y proyectos relacionados con gobierno electrónico que ejecuten las entidades de la Administración Pública Central (Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, 2018, pág. 25).

#### 4.5 EJECUCIÓN:

Las entidades de la Administración Pública Central en función de sus competencias y con la coordinación del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información serán las encargadas del desarrollo, implementación y operación de los proyectos propuestos en este plan.



#### 4.6 CONTROL Y EVALUACIÓN:

El monitoreo y evaluación estará a cargo del Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información a través de la Subsecretaría de gobierno electrónico, mediante los siguientes instrumentos como:}

- Indicadores establecidos en el Plan Nacional de Gobierno Electrónico.
- Hojas de ruta.
- Planificación e informes presentados por cada una de las instituciones ejecutoras de las diferentes iniciativas que conforman el plan.

#### 4.7 DIFUSIÓN:

La información relacionada con su ejecución e implementación estará disponible y accesible para los ciudadanos a través del portal web [www.gobiernoelectronico.gob](http://www.gobiernoelectronico.gob). etc, en cumplimiento a la Ley Orgánica de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

#### 4.8 FORTALEZAS, OPORTUNIDADES, DEBILIDADES Y AMENAZAS DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO

El estudio del estado del Gobierno Electrónico en Ecuador permite establecer varias fortalezas, oportunidades, debilidades, y amenazas las cuales las observaremos en la siguiente tabla:

FORTALEZAS	DEBILIDADES
Definición mecanismos de servicio en línea para atender las necesidades ciudadanas	Falta de interoperabilidad entre las instituciones públicas
Ampliación de coberturas de Internet/ Tendencia de uso creativo de las TIC	Reglamentación escasa para la implementación de proyectos Tecnológicos
Tendencia de uso de la información con datos abiertos y públicos	Proyectos dispersos y aislados sin diseño de procesos que evidencian la falta de optimización y eficiencia del servicio.
Iniciativas de Proyectos en Ejecución - Experiencia	Tendencia de Proyectos a corto plazo destinado a contrarrestar requerimientos urgentes.
Atribuciones y presupuestos para fortalecer la implementación de nuevos servicios	Limitada oferta tecnológica de servicios en línea.
Diseño de normativas legales que respalden la gestión de Gobierno Electrónico	Insuficiente recurso humano especializado en desarrollo de sistemas, bases de datos, herramientas de automatización de procesos y gestión de proyectos en relación a la escala de operaciones de la institución.
Estandarización de portales Web para las instituciones públicas, que cuentan con criterios de seguridad, accesibilidad y usabilidad.	Limitada integración organizacional y sistemática mediante aplicaciones TIC
Asesoría en la formulación de proyectos tecnológicos, hacia las instituciones de la Administración Pública Central.	Falta de lineamientos generales para la estandarización de sistemas y accesos a los mismos.
Implementación de modelos conceptuales en temas de Gobierno Electrónico que permitan formar criterios de los servidores públicos	Parque de equipos y software obsoletos, sin licencias y no estandarizados
Implementación de firma digital en portales de servicio gubernamentales	

OPORTUNIDADES	AMENAZAS
Mayor acceso a los servicios públicos automatizados debido al creciente interés de la ciudadanía en la utilización de portales WEB y redes sociales.	Costo elevado en la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten el acceso a la información
Interés creciente demanda ciudadana por nuevos espacios de participación.	Otros países avanzan a mayor velocidad en el desarrollo del Gobierno Electrónico, lo cual nos menos competitivos, en términos referenciales.
Masificación de uso de las TIC, acceso de información por medio de dispositivos móviles	Déficit de talento humano calificado para el desarrollo de Gobierno Electrónico.
Rápido desarrollo productivo e innovación tecnológica	No existe una certeza plena de que la implementación de este Plan tenga la misma prioridad entre los distintos niveles de Gobierno.
Innovación creciente a nivel internacional	

## 5. REFLEXIONES

En el Ecuador existe un aumento en el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones; es por ello, que se requiere dar un impulso adecuado para el fortalecimiento y desarrollo de las TIC en pro de generar avances en la economía del país. Se ha evidenciado con anterioridad, que ñas experiencias en relación al desarrollo de Gobierno Electrónico de varios países son evidentes y muchas veces responden a los “objetivos del milenio”. Dichos avances han tenido un bajo nivel de reconocimiento en el Ecuador.

La creciente innovación en tecnología, el fácil acceso a Internet y la gran variedad de dispositivos y aplicaciones móviles manifiestan que la ciudadanía está más interconectada, es evidente que existe una alta demanda social, donde se tiene como eje central acelerar la implementación de un Gobierno Electrónico. Por esta razón, los retos del gobierno central es identificar claramente la tendencia de la agilidad de servicios que busca la ciudadanía con la finalidad de ser proactivo en proveer soluciones.

Dichos progresos se han alcanzado en la mayoría de casos de forma reactiva, debido a la respuesta de las presiones ciudadanas. El gobierno central ha actuado con propuestas e iniciativas propias para solucionar la problemática de no contar con servicios eficientes para la comunidad, poniendo en riesgo la calidad de los servicios y la agilidad de respuesta del Estado.

Es importante comprender que el Gobierno Electrónico compone la gestión innovadora y dinámica en permanente construcción, recopila la experiencia propia de cada país para perfeccionar su gestión dentro de su ámbito de acción, afirmando durante su desarrollo los objetivos iniciales e incorporando nuevos esquemas de servicio e innovación. Para ello, es de vital importancia involucrar a la ciudadanía en general en las iniciativas y actividades de Gobierno Electrónico para que el resultado esté alineado a sus expectativas. Se debe realizar el levantamiento, estandarización, rediseño, robustecimiento y optimización de procesos gubernamentales transversales antes de realizar la automatización de los mismos. Tiene que asegurar que la normativa y regulaciones necesarias estén aprobadas para evitar situaciones de duplicación de esfuerzos, duplicidad en el uso de fondos públicos para los mismos fines, integración entre sistemas gubernamentales, etc. Asimismo, es fundamental instituir una visión única y compartida por las entidades públicas para que los proyectos e iniciativas produzcan los resultados deseados. En la gestión de proyectos se establece que la gestión de conocimiento debe asegurar la transferencia del mismo y mantener los proyectos independientemente de las personas. Se crear normativas para gestión de proyectos y motivar su uso con el objetivo de capacitar a los servidores públicos y ejecutar proyectos en base a las mejores prácticas para conseguir el éxito de los mismos. Se tiene que efectuar

procedimientos centralizados de seguimiento y control de la inversión de proyectos de gobierno electrónico para asegurar la eficiencia y eficacia de la inversión.

Se añade que el Ecuador se localiza en posiciones desfavorables en los rankings internacionales en materia de avances y modernización del Estado y atención en servicios ciudadanos facilitados y apoyados por las TIC. Además, el Ecuador está en un momento de grandes posibilidades para mejorar en un uso de las TIC que apoyen el desarrollo del país y de la calidad de vida de los ciudadanos. La sociedad y las empresas están avanzando más rápido que el Estado en el uso y aprovechamiento de las TIC. Es momento de integrar servicios para conseguir reducir la brecha digital con visión de Estado y con soluciones adecuadas y con cuadros profesionales capacitados para esta nueva realidad.

## 5.1 CONCLUSIONES

EL Ecuador en los últimos años ha realizado varias acciones en los últimos años en materia de gobierno electrónico, lo cual ha permitido aumentar la disponibilidad de servicios públicos en línea, y fomentar su uso por parte de los ecuatorianos se ha convertido en una cuestión prioritaria para el Estado. Los diferentes planes de gobierno electrónico que se ha venido desarrollando desde el año 2014, tiene el propósito de poner en marcha estrategias para construir espacios de participación, colaboración, transparencia en los servicios públicos; mejorar la eficacia y eficiencia estatal (Secretaría Nacional de Administración Pública , 2013).

Por este motivo, el informe del Índice de Gobierno Electrónico que publica desde el año 2003 la Organización de Naciones Unidas evidencia el crecimiento sostenido que ha tenido Ecuador y en el último informe del 2018, se ubica sobre la media mundial y regional.

Estos resultados son gracias las personas que han liderado los proyectos en materia de gobierno electrónico y al esfuerzo que realizaron las instituciones públicas para brindar más y mejores servicios electrónicos orientados al ciudadano, fomentar la transparencia y eficacia y eficiencia del Estado.

## 6. Referencias Bibliográficas

### Bibliografía

Administración Pública Ecuatoriana . (1979). *Diez Problemas Básicos* . Quito-Ecuador : Grupo de Coordinación y Desarrollo Administrativo .

Aguilar Villanueva , L. (1993). Estudio introductorio. En P. P. Gobierno. México .

Aguirre, J. (2013). El camino de Twitter al parlamento. *Revista Teórica del Departamento de Ciencias de las Comunicación*(16 ). Obtenido de <http://www.revistafaro.cl/index.php/Faro/article/view/93/73>

Aguirre, J. (2015). Riesgos y Ventajas de la Gobernanza Electrónica y el estatus del Estado de Nuevo León México. Obtenido de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1870-879X2015000100177](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-879X2015000100177)

Anderson, J. (1990). *Public Policy making: An Introduction* . Boston, MA: Houghton.

Arena, G. (2004). E-Government y nuevos modelos de Administración. *Revista de Administración Pública*(163).

Asociación Profesional de Cuerpos Superiores de Sistemas de Tecnologías de la Información de las Administraciones Públicas . (4 de marzo de 2018). *¿Susto o muerte? Los dos años de prórroga de la disposición final séptima de la Ley 39/2015*. Obtenido de *¿Susto o muerte? Los dos años de prórroga de la disposición final séptima de la Ley 39/2015*

Bostorm, N., & Sandberg, A. (2009). *Cognitive Enhancement: Methods, Ethics, Regulatory Challenges*. Springer Science + Bussiness Media .

Brever, A. (1979). *Política, Estado y Administración Pública* . Caracas-Venezuela : Editorial Ateneo .

Castells, M. (2009). *Comunicación y Poder* . Madrid: Alianza Editorial .

Cerrillo , A., & Martinez, I. (2008). Cooperación entre Administraciones Públicas para el impulso de la Administración Electrónica. *Ley de Administración electrónica* . Pamplona: Thomson-Aranzadi.

Cerrillo, A. (2006). *La administración electrónica*. Barcelona: Editorial UOC.

Clift, S. (2004). *Saving Democracy*. Obtenido de [http://www.opensourcejahrbuch.de/download/jb2004/chapter\\_04/IV-5-Clift.pdf](http://www.opensourcejahrbuch.de/download/jb2004/chapter_04/IV-5-Clift.pdf)

Comisión Independiente para el Desarrollo Mundial de las Telecomunicaciones. (Diciembre de 1984). *El Eslabon perdido*. Ginebra. Obtenido de [https://www.itu.int/osg/spu/sfo/missinglink/El\\_Eslabon\\_Perdido-A4-S.pdf](https://www.itu.int/osg/spu/sfo/missinglink/El_Eslabon_Perdido-A4-S.pdf)

Constitución del Ecuador. (2008). Obtenido de [https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4\\_ecu\\_const.pdf](https://www.oas.org/juridico/pdfs/mesicic4_ecu_const.pdf)

Díaz, I., & Hafkin, N. (2011). *Agenda 2011 de la RICYT*. Argentina : Editorial RICYT.

Druker, P. (2003). *Managing in the Next Society*. Reprint Edition. New York: St. Martin's, Griffin.

Dye, T. (1992). *Understanding Public Policy*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice Hall .

Fernandez Ramos , E. (2017). *Gobierno electrónico y participación ciudadana en la Municipalidad de San Martín de Porres, 2016*. Perú. Recuperado el Abril de 2020, de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6011/Fernandez\\_RE.pdf?sequence=1](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/6011/Fernandez_RE.pdf?sequence=1)

Gilbert Riley , C. (2006). *The changing role of citizen in the e-governance and democracy equation*. Obtenido de [www.electronicgov.net](http://www.electronicgov.net)

Gronlund, A. (2003). *Government: Design, Applications and Management*. Recuperado el 11 de mayo de 2020, de [https://www.researchgate.net/publication/250914615\\_Electronic\\_Government\\_Design\\_Applications\\_and\\_Management](https://www.researchgate.net/publication/250914615_Electronic_Government_Design_Applications_and_Management)

Jenkins, W. (1990). *Policy Analysis: A political and Organizational Perspective*. London : Martin Robertson.

Laslett, P. (1999). *The Policy Sciences*. Cambridge .

Latina, E-Gobierno en América. (2017). Lavoz de las 5G Y LTE de las Américas. *Serie de estudios TIC para el desarrollo*. 5G Américas.

Lombardía Villalba , A. (2011). Nuevas tecnologías y Administración de Justicia. *Actualidad Jurídica Uría Menéndez*, 63-68. Obtenido de <https://www.uria.com/documentos/publicaciones/3224/documento/art06.pdf?id=3372>

LOSEP. (2010). Ley Orgánica de Servicio Público. Quito-Ecuador. Obtenido de [http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5\\_ecu\\_ane\\_mdt\\_4.3\\_ley\\_org\\_ser\\_p%C3%BAb.pdf](http://www.oas.org/juridico/PDFs/mesicic5_ecu_ane_mdt_4.3_ley_org_ser_p%C3%BAb.pdf)

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (2018). *Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2018-2021*. Obtenido de [https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/PNGE\\_2018\\_2021sv2.pdf](https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/PNGE_2018_2021sv2.pdf)

Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información. (s.f.). Gobierno Electrónico. *Gobierno electrónico y las Naciones Unidas*. Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/gobierno-electronico-en-ecuador/#1457386623124-c91bda89-c4a9>

Naciones Unidas. (2002). *Buena Gobernanza*. Obtenido de <https://www.un.org/ruleoflaw/es/thematic-areas/governance/good-governance/>

Naser , A., & Concha , G. (2014). Rol de las TIC en la Gestión Pública y en la Planificación para un Desarrollo Sostenible en América Latina y el Caribe. (S. G. Pública, Ed.) Naciones Unidas.

Pajnik, M. (2005). Citizen ship and Mediated Society. *Citizenship Studies*(9).

Pratim Sarker, P. (Miércoles de Mayo de 2005). *Gobernanza Electrónica*. Obtenido de Gobernanza Electrónica: <http://www.ub.edu/prometheus21/articulos/obsciberprome/gobelec.pdf>

Raffino, M. E. (2020). *Administración Pública*. Recuperado el 19 de abril de 2020, de <https://concepto.de/administracion-publica/>

Red Iberoamericana de Indicadores de Ciencia y Tecnología. (febrero de 2005). Manual de Lisboa. *Pautas para la interpretación de los datos estadísticos disponibles y la construcción de*

*indicadores referidos a la transición de Iberoamérica hacia la sociedad de la información* .  
Lisboa. Obtenido de file:///C:/Users/asus/Downloads/manual\_lisboa.pdf

Santiso, C. (2018). La nueva economía de los datos: EL gobierno digital como política de Estado. *Libro blanco de interoperabilidad de gobierno electrónico para América Latina y Caribe*. (CEPAL, Ed.) Naciones Unidas. Obtenido de Libro blanco de interoperabilidad de gobierno electrónico para América Latina y el Caribe .

Secretaría Nacional de Administración Pública . (2013). *Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2014-2017*. Obtenido de <https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/10/Plan-Gobierno-Electronico-2014-2017.pdf>

Senplades. (2014). Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo. Obtenido de <https://www.planificacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/10/Plan-Estrategico-Senplades-2014-2017.pdf>

Shafritz , J. M. (2008). *Introducing Public Administration. 6th edition*. New York: Longman.

Thoenig, J.-C., & Mény, Y. (1989). *Les Politiques Publiques* . París: PUF.

Valarezo Vargas , E. (2014). Guía de Fundamentos para la Dirección de Proyectos de Gobernanza Electrónica en el Ecuador con Enfoque al Aislamiento Digital. (F. d. Sistemas, Ed.) Quito: Escuela Politécnica Nacional . Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/9145/1/CD-6099.pdf>

Vedel, G. (2003). *Derecho Administrativo*. (J. Rincón Jurado , Trad.) Madrid: Aguilar.

Welp, Y. (2018 ). América Latina en la era del Gobierno Electrónico. *Revista CLAD Reformay Democracia* .

Wilson, W. (1887). *The Study of Administration*. USA: Academy of Political Science.

Winner, L. (1987). *The Whale and the Reactor: A Search for Limits in an Age of High*. Barcelona: Gedisa Editorial .