

Gestión Pública: análisis del estado de los portales web de las entidades públicas del Ecuador y los servicios enfocados al ciudadano¹

Public Management: analysis of the status of web portals of the public entities of Ecuador and services focused on the citizen

Edgar Efraín Osejo Domínguez², Susana Graciela Cadena Vela³,
Mónica del Rocío Noboa Reinoso⁴ y Miguel Hernán Sánchez Pérez⁵

Recibido: 2017-09-20
Aprobado: 2017-10-27

Resumen

La presente investigación desarrolla un análisis del estado de los portales web estatales con el enfoque hacia los servicios ciudadanos. Dentro de este análisis se revisaron los siguientes factores: acceso a los servicios ciudadanos, calidad de la información disponible en los portales, desarrollo de servicios en línea de cada una de las entidades, capacidad de interacción entre usuarios y dependencias del gobierno a través de los diferentes mecanismos de contacto y retroalimentación por parte del ciudadano hacia la dependencia pública. Mediante la metodología bibliográfica – documental, este estudio utiliza como referencia principal el modelo Multi-Dimensional de medición del gobierno electrónico propuesto por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) y varios elementos propuestos por la Secretaría Nacional de Administración Pública (SNAP). El análisis se lo realizó entre agosto de 2016 y agosto 2017. Se visitó cada uno los portales electrónicos gubernamentales, validando sus contenidos con los factores indicados. Una vez validados los factores con los contenidos de cada portal electrónico, se determinó el nivel de cumplimiento de cada uno de estos. De este análisis se presentan los resultados obtenidos por cada factor.

Palabras Clave: Gobierno Electrónico, Acceso a los Servicios Ciudadanos, Calidad de la Información, Secretaria Nacional de la Administración pública, CEPAL, Servicios en Línea, Simplificación de Trámites, Calidad del Servicio, Interacción, Indicadores.

Abstract

The present research develops an analysis of the state web portals with the focus towards the citizen services. Within this analysis, the following factors were reviewed: access to citizen services, quality of information available on portals, development of online services of each of the entities, capacity for interaction between users and government agencies through different mechanisms of contact and feedback by the citizen towards the public dependency. Using the bibliographical - documentary methodology, this study uses as a main reference the Multi - Dimensional model of electronic government measurement proposed by the Economic Commission for Latin America and the Caribbean (CEPAL) and several elements proposed by the National Secretariat of Public Administration (SNAP). The analysis was carried out between August 2016 and August 2017. Each government electronic portal was visited, validating its contents with the indicated factors. Once the factors validated with the contents of each electronic portal, the level of compliance of each of these was determined. From this analysis we present the results obtained by each factor.

Keywords: Electronic Government, Access to Citizen Services, Quality of Information, National Secretary of Public Administration, Cepal, Online Services, Simplification of Procedures, Quality of Service, Interaction, Indicators.

- 1 Los resultados presentados en este artículo son parte de la investigación realizada con el apoyo de la Comisión de Investigación Formativa (CIF) de la Universidad Central del Ecuador, como parte del programa de Proyectos Semilla.
- 2 Ingeniero en Administración de Empresas, Magíster en Gestión de la Calidad y Productividad, PhD. en Economía y Empresa© Universidad de Extremadura
- 3 Ingeniera en Sistema e Informática, Magister en Educación Superior, PhD. en Informática © Universidad de Alicante
- 4 Doctora en Contabilidad y Auditoría, Magister en Gestión Contable.
- 5 Doctor en Administración Pública, Magister en Docencia universitaria y Administración Educativa

Introducción

La Secretaría Nacional de la Administración Pública del Ecuador SNAP desarrolló el Plan Estratégico de Gobierno Electrónico (GE) 2014 – 2017, el cual ha sido ejecutado a nivel gobernante y operativo en las entidades públicas del país. Una vez puesto en marcha el plan, se han logrado significativos esfuerzos en lo referente a su ejecución e implementación (Secretaría de Territorio Hábitat y Vivienda, 2014).

En su Política Nacional, el Gobierno ecuatoriano incursionó en la simplificación de trámites/servicios enfocados al ciudadano y al sector empresarial, utilizando estrategias como: definición de portafolios de servicios, reducción de requisitos, disminución de pasos y procedimientos, eliminación de especies y valores no contemplados en las leyes orgánicas de las entidades públicas, como las más importantes.

Los portales del Estado han evolucionado en algunos casos hacia la interacción entre la ciudadanía y las entidades públicas, dando cumplimiento al Decreto Ejecutivo 149 del año 2015 de Gobierno Electrónico (GE). Para esto, la Dirección Nacional de Registros de Datos Públicos DINARDAP ha jugado un papel importante al trabajar con la interoperabilidad de datos a través de su plataforma, integrando ya varias entidades públicas en el compartimiento de datos, los mismos que son consumidos y compartidos por las diferentes Instituciones para brindar servicios en línea y que el ciudadano pueda acceder a través de enlaces presentados en los portales.

Para desplegar el Plan Estratégico de GE, las entidades públicas definieron sus portafolios de servicios con sus componentes. Los equipos de procesos y de tecnología institucionales han venido trabajando en la simplificación de los trámites y la automatización de los mismos, presentando opciones de identificación de los servicios en los portales web institucionales.

La investigación analiza el estado de los portales web estatales con el enfoque hacia los servicios ciudadanos; identificando si las entidades públicas poseen portales web con acceso a los servicios ciudadanos; la calidad de la información disponible en los portales, el desarrollo de servicios en línea en cada una de las entidades y la capacidad de interacción entre usuarios y dependencias del gobierno a través de diferentes me-

canismos de contacto y retroalimentación por parte del ciudadano a la dependencia.

Mediante la metodología bibliográfica – documental con el uso de fuentes secundarias publicadas principalmente por la CEPAL, SNAP, Entidades de Gobierno, textos de organizaciones internacionales, libros especializados y publicaciones recientes de Gobierno Electrónico; se elaboró una ficha de observación con sus respectivos puntos de análisis para determinar el estado actual de los portales en relación a los servicios institucionales.

Se revisaron aproximadamente 92 portales web de entidades públicas adscritas a la Función Ejecutiva e institucional, 20 empresas públicas y 3 instituciones financieras estatales, los mismos que fueron analizados y contrastados con variables propuesta en el modelo multidimensional de medición del Gobierno Electrónico de la CEPAL, y son presentados en el presente documento; luego se realizó un proceso de análisis de los resultados obtenidos, los cuales son presentados en la discusión, para luego elaborar las conclusiones, que permitirán la generación de futuros trabajos relacionados a este tema.

Métodos

Esta investigación se realizó mediante una revisión bibliográfica durante el período agosto 2016 - agosto 2017; se recopiló y cuantificó la información desde los portales electrónicos de entidades públicas como: Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP), Subsecretaría de Gobierno Electrónico, Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información (MINTEL).

Se revisó el modelo Multi-Dimensional de medición del gobierno electrónico propuesto por la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL).

Se revisó la Constitución de la República del Ecuador; se analizó el Decreto Ejecutivo 149 del año 2015 de Gobierno Electrónico y Simplificación de trámites al igual que su reformado por el Decreto Ejecutivo 620 en el cual se crea el Comité de Simplificación de trámites Interinstitucionales, la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos (1573), la norma 410 de la Contraloría General del Estado relacionado con los servicios de tecnología (TIC), entre otros documentos y textos.

De esta revisión bibliográfica se formalizaron tres variables para el análisis de los portales, estas son: Calidad de la información disponible en los sitios web, Servicios e Interacción. Se formalizaron los indicadores para cada variable, los cuales permitirán verificar que portales electrónicos públicos cumple o no con estos. De esta revisión y análisis se elaboró la Ficha de Observación que contiene tanto las variables señaladas como los indicadores a ser verificados. Esta Ficha de observación fue validada antes de su aplicación por tres especialistas tanto en Gestión Pública y Tecnologías de la Información.

Se solicitó a la Dirección de Innovación de la SNAP el listado de las entidades públicas adscritas a la función ejecutiva e institucional, empresas públicas y entidades financieras estatales. Con esta información se conformaron 24 grupos distribuyendo en cada uno de estos las entidades correspondientes. Se asignó a cada grupo el personal de apoyo que realizó la revisión de cada portal web.

Se capacitó a los grupos de apoyo sobre el manejo de la ficha de observación, proporcionando lineamientos de cómo visitar y revisar los portales web de las entidades públicas. Se seleccionaron 4 instituciones públicas para efectuar un pilotaje de aplicación de la ficha de observación y se solventó cualquier inquietud de los integrantes de los grupos para su aplicación.

La Ficha de Observación se elaboró en un aplicativo web para que el equipo de apoyo realice el ingreso de los datos generados en la observación. El grupo de apoyo realizó la visita y revisión de cada portal web de las entidades asignadas, siendo supervisados por el grupo de investigadores durante un periodo de 15 días.

Con esta información se procedió a elaborar la base de datos estadísticos en el software SPSS v.24. Se realizó el respectivo análisis de las variables propuestas y posteriormente se presentaron las conclusiones. El objetivo del análisis de esta investigación es conocer el estado de los portales web de las entidades públicas del Ecuador, en relación con los servicios enfocados al ciudadano.

Desarrollo

Dato, información y conocimiento

Es importante para el desarrollo de esta investigación tener claridad acerca de los

siguientes conceptos claves: “dato, información y conocimiento”; dado que en nuestro medio se suelen utilizar indistintamente y esto puede llevar a una interpretación errónea de lo que se concibe como Gestión del Conocimiento, su utilidad en Gobierno Electrónico y los servicios gubernamentales orientados al ciudadano.

Para esto se revisan las siguientes definiciones: “Un dato es un conjunto discreto, de factores objetivos sobre un hecho real. Dentro de un contexto empresarial, el dato es un registro de transacciones. Un dato no dice nada sobre el por qué de las cosas y por sí mismo tiene poca o ninguna relevancia o propósito. Estos describen únicamente una parte de lo que pasa en la realidad y no proporcionan juicios de valor o interpretaciones, por lo tanto no son orientativos para la acción, pero son la base para la creación de información” (Camisón, 2010: 34).

En un entorno organizacional la digitalización de la información es una necesidad, por tanto el registro automatizado de la transaccionalidad de datos, su cuantificación y análisis son factores importantes para una eficiente gestión, agregando un componente adicional que está relacionado con la disponibilidad de datos, en tiempo real, dado la naturaleza de muchos procesos que garantizan la entrega de servicios o trámites en línea, así por ejemplo: entidades financieras públicas, instituciones educativas, instituciones relacionadas al transporte público, instituciones de rentas internas entre otras; por lo que no se concibe ninguna de estas organizaciones sin un sistema que les permita fluir datos hacia los procesos generadores de servicios ciudadanos (Contreras Contreras & Tito Huamani, 2013).

Ahora bien las instituciones requieren información, pero ¿cómo se realiza este proceso de transformación?; “la información es capaz de impactar sobre los juicios de valor y comportamiento, los datos se convierten en información cuando su creador les añade significado” (Contreras Contreras & Tito Huamani, 2013: 36).

A nivel de las organizaciones al recibir o enviar información se requiere desarrollar e implementar redes o sistemas de comunicación que garantice a quien lo tome, una acción sinérgica en el ámbito organizacional. El asunto es como coadyuvar en el desarrollo institucional, de tal modo que la información que circula en las redes internas sirva para este propósito. Los computadores

pueden ayudar a añadir valor y transformar datos en información, pero es muy difícil que puedan ayudar a analizar el contexto de dicha información. En tal caso, que tengamos acceso a más tecnologías de la información no aplica que hayamos mejorado nuestro nivel de información (Camisón, 2010).

Con un enfoque Organizacional (Flores, 2001: 125) señala: “La gestión del conocimiento implica gestionar el conocimiento de la gente que directa o indirectamente tienen relación con la empresa. Dicha gestión se desarrolla sobre lo que las personas piensan y desean que se haga en la empresa para la cual trabajan, obteniendo una optimización de sus productos o servicios.”

El conocimiento es identificar, estructurar y sobre todo utilizar la información para obtener un resultado (De la Rica, 2001). En sí el conocimiento se deriva de la información, así como la información se deriva de los datos. Para que la información se convierta en conocimiento, las personas deben aplicarlos en su quehacer ejecutando actividades para sí o para terceros, como es el caso de los servicios institucionales enfocados al ciudadano.

Una administración del conocimiento proveerá a las diversas entidades gubernamentales como a los ciudadanos acceso a servicios y oportunidades de colaboración, así como de formas de participación política a través de diversos medios basados en Internet (Instituto Tecnológico y Estudios Superiores de Monterrey, 2008).

Las instituciones como sus servidores públicos al mantener un contacto permanente con el ciudadano son partícipes de los procesos que generan los servicios o trámites gubernamentales, solicitando requisitos que permitan acceder al servicio, informan, validan datos para la entrega efectiva de especies o documentos habilitantes relacionados al servicio. También proporcionan servicios directos como educación, salud, seguridad entre otros; por lo que una entidad pública procesará datos, información y generará conocimiento a través de sus procesos y rutinas diarias apropiándose de su conocimiento para un mejor servicio posterior, ya que su información quedó documentada en la entidad sea en archivo o en formato digital (Camisón, 2010).

En la organización global existe dos tendencias que están marcando en el proceso de Gestión del Conocimiento según (Contreras Contreras & Tito Huamani, 2013),

la primera es la codificación o informatización, ya que las organizaciones desarrollan vías para codificar y almacenar en bases de datos el conocimiento adquirido, de forma que pueda ser de fácil acceso para cualquier miembro de la organización o ciudadano a futuro. Este conocimiento será un soporte documental y podrá ser reutilizado.

La segunda tendencia es la personificación del conocimiento, ya que está ligada a la persona que lo desarrolla y su forma de compartir, será solo a través del contacto directo con las personas. Para esto la Tecnología debe ayudar, tanto a servidores públicos, como ciudadanos a comunicar sus conocimientos para asegurar un servicio público al ciudadano que maximice la eficiencia en la administración pública en modalidad presencial o virtual como mixta, individualizando al usuario del servicio para una efectiva identificación.

Las Tic, Gobierno Electrónico y Gobernanza Electrónica

Los intercambios de información que se dan en la red (Internet) han generado nuevas formas de sociabilidad entre las personas, empresas privadas y públicas como en la sociedad, permitiendo un aumento de capacidades operativas en el ciudadano a un menor costo (Araya, 2005).

Las TIC facilitan las comunicaciones, proporcionan el acceso a la información por medio del Internet como a todo tipo de servicios y al gobierno electrónico, generando economías de servicios virtuales, contribuyendo a la modernización del Estado y a la distribución de la equidad (Barragán Martínez & Guevara Viejó, 2016).

Es así que las aplicaciones electrónicas que brindan soporte a las actividades del ser humano como: *e*-información, *e*-gobierno, *e*-comercio, *e*-negocios, *e*-aprendizaje, *e*-mail, *e*-servicio, etc., facilitan la transaccionalidad de datos, información y conocimiento de los ciudadanos, sumándose a estas innovaciones tecnológicas las redes sociales (Gallego, 2010).

Gobierno electrónico es una aplicación de las TIC que permite relacionar al gobierno con: el ciudadano, la empresa, el empleado y al mismo gobierno central o descentralizado, con la finalidad de informar, innovar, interactuar, integrar y realizar transacciones de manera segura, oportuna y en tiempo real.

Gobierno electrónico no posee una definición primaria o única, depende desde la objetividad de su uso y utilidad. Es así que, desde los inicios del uso de las TIC, en la administración pública en los años 40, hasta cuando se empezó a usar el término Gobierno Electrónico, hacia fines de los 90, se han desarrollado cambios importantes en la forma en que el Estado realiza sus actividades internas y proporciona sus servicios a los ciudadanos.

El término Gobierno electrónico (*e-government*), fue usado el 17 de diciembre de 1999 por el Vicepresidente de los Estados Unidos, Al Gore, a través de la “*e-government directive*”

En la llegada del nuevo siglo, las TIC han acompañado a las administraciones públicas como una de las fuentes de mejora e innovación más notables durante los últimos años.

Actualmente existe un amplio número de definiciones de gobierno electrónico. El espectro va desde conceptualizaciones que presentan al gobierno electrónico únicamente como la provisión de servicios públicos mediante aplicaciones en Internet, hasta definiciones que caracterizan al gobierno electrónico como el uso de cualquier tecnología de información y/o comunicación (incluyendo faxes o teléfonos) en el gobierno (Gil García & Luna Reyes, 2003).

Según el Centro Latinoamericano de Administración Pública para el Desarrollo, Clad (2007: 34), define a Gobierno electrónico como: “El uso de las TIC en los órganos de la Administración para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y la eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos. Todo ello sin perjuicio de las denominaciones establecidas en las legislaciones nacionales.”

Los tipos de gobierno electrónico que auspicia el Estado, se ven enmarcados en su relación directa con los actores y son conocidas por sus siglas, estos son: G2G: Gobierno a Gobierno; G2C: Gobierno a Ciudadanos; G2B: Gobierno a Empresa y G2E: Gobierno ha Empleado. Relaciones que están bien definidas según (Naser & Concha, 2011).

La ONU ha definido un marco de evolución que permite clasificar las iniciativas de GE, según su desarrollo y madurez, identificando 5 niveles evolutivos los cuales son: i) Presencia Emergente: el país asume el compromiso de desarrollar GE, pero solo brinda información básica a través del In-

ternet en sus portales electrónicos; ii) Presencia Ampliada: la presencia en línea del gobierno se expande, crecen los sitios web y se interactúa de forma más sofisticada y se utiliza el correo electrónico; iii) Presencia Interactiva: presencia más masiva de entidades de gobierno en la Web, y se ofrecen servicios con interacción más sofisticada ejemplo uso de formularios electrónicos; iv) Presencia transaccional: El estado ofrece transacciones completas y seguras como: matriculación vehicular, certificaciones o autorizaciones en línea, facturación y tributación electrónica, pagos de multas entre otros; v) presencia en red: la interoperabilidad y el dato seguro permiten acceso a servicios integrados de varias entidades gubernamentales como privadas, el ciudadano no percibe los límites entre los distintos servicios, según la CEPAL, (2007).

Con el desarrollo del Gobierno electrónico en los Estados aparece el término Gobernabilidad Electrónica (*e-governance*) que según la UNESCO, (2004), es el uso de las TIC en la administración pública para hacer más eficiente, legítima y transparente su gestión, por lo que la gobernanza electrónica debería abarcar todas las funciones del Estado tanto central como local, provocando el diálogo permanente y efectivo con los ciudadanos y las empresas.

Según el Ministerio Secretaría General de la Presidencia de Chile, (2006: 12), la Gobernabilidad Electrónica al ser un concepto de mayor amplitud y alcance que Gobierno Electrónico, se la debe entender a través de los siguientes componentes:

- **Administración Electrónica:** permite el mejoramiento de los procesos del Gobierno y de los funcionamiento del sector público, a través de nuevos procesos, interconexión de ellos y sistemas de apoyo-seguimiento, como también el control de las decisiones de gobierno.
- **Servicios Electrónicos (*e-servicios*):** es la entrega de mejores servicios a los ciudadanos, como los trámites interactivos (peticiones de documentos, emisión de certificados, pagos hacia y desde organismos públicos).
- **Democracia electrónica (*e-democracia*):** establece la participación del ciudadano en los procesos de toma de decisiones, a través de los medios que brindan las TIC.

Comprendiendo el ámbito de la Gobernabilidad Electrónica, cabe señalar que esta puede representar un Estado que vela por los intereses de todos sus miembros, garantizando una administración óptima de los recursos y transformando a los servidores públicos, desde el nivel jerárquico superior, hasta el nivel operativo en los impulsores de un cambio social y cultural, acorde al proceso global.

Según el sitio web www.imaginar.org (2011), orienta en la definición de lo que es un portal web gubernamental: “Son los sitios de la administración pública que tienen una principal función, ser el interfaz entre el ciudadano y el gobierno y que cumplen con dos características i) Contenido: o información, es el aspecto más valorado por los ciudadanos en el portal gubernamental, estos deben estar completos, exactos y actuales; el Estado procura en ciudadanizar el contenido de carácter técnico, para que este sea entendible para la mayoría de los visitantes y usuarios. ii) Estructura: es decir el diseño del sitio, la manera de navegación y la facilidad para encontrar la información, estos sitios web gubernamentales serán amigables, rápidos en la descarga, fáciles de usar y de recortar.”

El gobierno electrónico no solo es un portal electrónico o web con información institucional o que presentan un portafolio de servicios existentes. Es una proyección de un nuevo modelo de gestión en el mejoramiento y rapidez en la prestación de servicios públicos. El ciudadano mantiene la expectativa de que pueda acceder a más y mejor información, ejercer mayor control a sus gobernantes, mejorando el uso del tiempo y los recursos.

El Gobierno Electrónico en la Administración Pública del Ecuador

En la Constitución Política de la República del Ecuador, (2008), se señalan en la sección III sobre comunicación e información, en los artículos 16, 17, 18, 19 y 20 que: “Toda persona tiene el derecho al acceso universal a las TIC. Señalando el derecho a recibir, intercambiar, copiar, buscar y brindar información contextualizada, legítima y oportuna; a acceder con seguridad a la información generada por parte de las entidades públicas o privadas”.

En los artículos 52 y 53, se señala que: “Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y disponer de información precisa y no

engañoso; y en el artículo 66 se indica: El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características.”

En el artículo 227 de la misma Constitución se señala: “La administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación” y en el art. 347 se señala la responsabilidad del Estado de: “Incorporar las tecnologías de la información y comunicación en el proceso educativo y propiciar el enlace de la enseñanza con las actividades productivas o sociales.”

En función del mandato constitucional, y al ser el país miembro de la ONU y parte del Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD) y del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), la Administración Pública ecuatoriana sigue los lineamientos internacionales de la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico aprobada en Chile en el año 2007.

Con el Decreto Ejecutivo N°3 del 30 de mayo de 2013, se crea a la Secretaría Nacional de la Administración Pública (SNAP), como la entidad cuyas competencias son: coordinar las actividades de la Función Ejecutiva, establecer políticas, metodologías de gestión e innovación institucional y herramientas necesarias para el mejoramiento de la eficiencia, eficacia y calidad de la administración pública central e institucional.

Con el Acuerdo Ministerial 118 de 2013, se crea la Subsecretaría de Gobierno Electrónico, cuya misión fue generar estrategias, políticas, normativas, planes, programas, proyectos y servicios de Gobierno Electrónico, como realizar asesoramiento, intervención, seguimiento y control de su implementación, operación, promoción y difusión en el sector público.

En el año 2015 el Decreto 149 es reformado por el Decreto Ejecutivo 620, creándose el Comité de Simplificación de trámites Interinstitucionales, cuyo propósito es el fomento, coordinación y cooperación en la eliminación, reducción, optimización, simplificación y automatización de trámites en la Administración Pública Central, Institucional y que depende de la Función Ejecutiva, esto dio paso al Plan Nacional de Simplificación de trámites (PNST).

Con el Acuerdo ministerial 1573 del 4 de abril de 2016, se presenta la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos, con el fin de fomentar el ordenamiento, la eficacia y la eficiencia en las Instituciones Públicas; Asegurar la provisión de servicios y productos de calidad orientados a satisfacer los requerimientos y expectativas de los usuarios (Secretaría Nacional de la Administración Pública, 2016).

Con el cambio del Gobierno, se suprime la SNAP según el Decreto Ejecutivo N° 5 del 24 de mayo de 2017, donde dispone al Ministerio de Telecomunicaciones y de la Sociedad de la Información, gestionar la política y directrices emitidas para la gestión de la implementación de Gobierno Electrónico y desarrollar y coordinar planes, programas o proyectos sobre Gobierno Electrónico que sean necesarios implementar.

Definiciones generales sobre servicios públicos basados en la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos (SNAP) y de la CEPAL

Para tener un marco de referencia de términos y definiciones relacionados a los servicios públicos que se utilizan en esta investigación, es importante citarlas según lo que establece la Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos de la SNAP y la CEPAL. Los cuales tendrán relación con las variables e indicadores que se aplicaron en la ficha de observación a los portales web gubernamentales.

De la norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por procesos se citan las siguientes definiciones:

“Canales de atención: Constituyen los puntos de interacción del usuario con la institución para acceder a un servicio.

Servicio: Es el resultado de la ejecución de uno o varios procesos que entregan valor en términos de bienes tangibles e/o intangibles a un segmento de usuarios, garantizando sus derechos y facilitando el cumplimiento de las obligaciones definidas en el marco jurídico vigente.

Trámite: Conjunto de requisitos y acciones interrelacionadas para acceder a un servicio.

Usuario: Es toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera que hace uso del servicio y/o se beneficia del valor provisto.

Portafolio de servicios: Es una herramienta para la documentación y administra-

ción de todos los servicios de una institución. En el portafolio se clasifican los servicios en sus diferentes estados de gestión que son: incubación, operación, en retiro y cierre.

Ficha del servicio: Es el documento que contiene la información de referencia para entender un servicio y que contempla los datos mínimos requeridos para integrar un servicio al portafolio.”

Según el Modelo Multidimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2007) se presentan las siguientes definiciones:

“Calidad de información disponible en los sitios web: se refiere a la característica técnica de la calidad de información disponible en forma electrónica tanto en las páginas de internet gubernamentales, como en sus sistemas de información, especialmente en los datos de salida de los sistemas; y por tanto, se clasifica como una característica de los sistemas de gobierno electrónico.

Servicios: una característica de los sistemas de gobierno electrónico se enfoca en el nivel de desarrollo de servicios en línea en cada una de las entidades de análisis; esta variable es relevante dado que es un indicador de la oferta de servicios a través del Internet. Aunque es cierto que esta oferta de servicios puede ofrecerse a través de otros canales como números de atención telefónica y quioscos de servicio al ciudadano. El tenerlos disponibles en Internet facilita la apertura de estos canales de distribución.

Interacción: es la capacidad de conectar personas para interactuar unas con otras. De esta manera, la variable interacción mide la capacidad de interacción entre los usuarios y las entidades públicas, a través de diferentes mecanismos de contacto y retroalimentación, por parte del ciudadano a la entidad pública. La interacción contempla tanto la existencia de medios alternos de interacción, así como el grado de institucionalización percibida de estos medios, como aplicaciones de Internet, números telefónicos de soporte o ventanillas de quejas o quioscos de servicios entre otros”.

Método, Datos y Variables

La Cepal propone un modelo multidimensional de medición del Gobierno Electrónico para América Latina y el Caribe en el cual plantea 3 dimensiones:

Tabla 1. MODELO TEÓRICO-CONCEPTUAL DE MEDICIÓN INTEGRAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

DETERMINANTES DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO	CARACTERÍSTICAS DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO	RESULTADOS DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO
I. Calidad de la información	Servicios electrónicos	I. Calidad de los servicios públicos
II. Infraestructura tecnológica	Gerencia electrónica	II. Eficiencia y productividad
I. Características organizacionales	Políticas públicas electrónicas	III. Programas y políticas eficaces
IV. Marco legal existente	Democracia electrónica	IV. Transparencia y rendición de cuentas
V. Demanda potencial		V. Participación ciudadana
		VI. Marco regulatorio adecuado
		V. Otros Resultados

Fuente: CEPAL, 2007

De las 16 variables propuestas en el modelo, para esta investigación se tomaron en cuenta las relacionadas directamente con el portal electrónico y los servicios enfocados al ciudadano, las cuales son: Calidad de la

información disponible en los sitios o sistemas, Servicios e Interacción.

En la siguiente tabla se presentan las variables seleccionadas del modelo, su definición y razón de ser.

Tabla 2. DEFINICIÓN DE VARIABLES DEL MODELO DE EVALUACIÓN AJUSTADAS A LA INVESTIGACIÓN

Variables	Definición	Razón de ser
I. Calidad de la información disponible en los sitios o sistemas	Se refiere a la calidad de información tanto en las páginas de Internet del gobierno como en sus sistemas de información	Esta variable se relaciona con lo que se llama "Calidad de la información y datos existentes". A calidad de la información y los datos existentes se refiere a la información de los datos de entrada, y esta variable a los datos de salida
II. Servicios	Mide el nivel de desarrollo de servicios en línea en cada una de las unidades de análisis, utiliza también algunos servicios básicos como base para la computación entre países	El grado de presencia en línea de un gobierno es un indicador de desarrollo de gobierno electrónico
III. Interacción	Mide la capacidad de interacción entre usuarios y dependencias o poderes de gobierno a través de diferentes mecanismos de contacto y retroalimentación por parte del ciudadano a la dependencia o poder de gobierno	La oferta de múltiples puntos de contacto es una de las características de sistemas desarrollados de uso de TIC y el uso de los mismos como herramientas para mejorar el servicio

Fuente: CEPAL, 2007

Basado en el modelo multidimensional de la Cepal, se formulan los indicadores respectivos para cada variable, señalando que algunos indicadores han sido adaptados y se han incorporado otros para que proporcionen mayor amplitud en la información buscada.

Para la variable calidad de la información se estableció 2 indicadores, para ser-

vicios se presentan 15 indicadores y para interacción 13 indicadores siendo un total 30. Tanto las variables como los indicadores son parte de la estructura de la ficha de observación que se aplicó a cada portal web de las 124 entidades gubernamentales. Los indicadores se señalan a continuación:

Tabla 3. VARIABLES E INDICADORES

Variable	Indicadores
I. Calidad de la información disponible en los sitios o sistemas	Existe información sobre la dependencia gubernamental, sus procesos y servicios en su sitio en Internet (o sistemas).
	La información existente en los sitios / sistemas está actualizada.
II. Servicios	Tiene la Entidad Pública un portal web.
	El portal web de la Entidad Pública ha seguido los lineamientos del manual de Estilo de Sitios Web Gubernamentales 3.0 del Gobierno Central establecido por la SNAP.
	En la página web de la entidad, existe un enlace donde se pueda encontrar los servicios institucionales donde el ciudadano pueda tomar conocimiento de estos.
	El portal web tiene identificado un catálogo de servicios.
	El catálogo de servicios registra el total de los servicios de la Entidad Pública.
	Se describen los servicios para que el ciudadano pueda identificar el que requiere.
	En el enlace del servicio seleccionado se describen: Fases o etapas, procedimientos u otra información que oriente al ciudadano para su acceso.
	Indicadores
	El sitio web presenta un enlace donde se indiquen que requisitos necesita el ciudadano para acceder al servicio (copias, formularios, cartas, procedimientos u otros requisitos)
	Señala formatos en línea (para realizar un servicio o trámite) en la Entidad.
	Existen documentos requisitos en el portal que se puedan descargar por el ciudadano a algún dispositivo electrónico (Computador, Tablet, celular otros)
	En la descripción del servicio se señala cuál o cuáles son las modalidades que debe seguir el ciudadano para su acceso
	La entidad oferta servicios en modalidad en línea
	La entidad oferta servicios en modalidad presencial
	La entidad oferta servicios en modalidad combinada
El ciudadano al aplicar en línea al servicio / trámite recibe algún tipo de especie o documento que valide el servicio (Certificación, Autorización, Registro u otro)	
Variable	Indicadores
III. Interacción	Se señala algún correo electrónico institucional o personal donde el ciudadano pueda consultar sobre el acceso y avance del servicio.
	La página en Internet cuenta con números telefónicos de dependencias y servidores públicos.
	El sitio en Internet cuenta con dirección geográfica de las dependencias.
	El sitio en Internet cuenta con foros o chats electrónicos para comunicarse con funcionarios gubernamentales.
	En el portal web se señala un responsable / Dependencia del servicio donde el ciudadano puede consultar desde su hogar (Teléfono, fax, correo electrónico, chat, foro).
	Un ciudadano promedio puede contactarse con un funcionario a través de una Ventanilla Única.
	Existe algún medio de evaluación de la calidad en la atención del servicio por parte del ciudadano en el portal web.
	La entidad tiene un buzón físico para receptor quejas y sugerencias.
	La entidad tiene un correo electrónico para receptor quejas y sugerencias.
	La entidad tiene un número de teléfono para receptor quejas y sugerencias.
	Se realizan encuestas de satisfacción sobre la calidad de los servicios al ciudadano.
	Se recopilan sistemáticamente quejas y sugerencias de los ciudadanos.
	Se atienden y se da respuestas a quejas y sugerencias de los ciudadanos.

Fuente: CEPAL, 2007

Resultados

En la siguiente tabla se presentan los resultados obtenidos de la ficha de observación del análisis de los 124 portales web gubernamentales.

La presente tabla de resultados presenta: las tres variables, los indicadores por cada variable, los resultados por número de portales, de las entidades que cumplen con el indicador y los que no lo cumple, se presentan tanto valores relativos como absolutos.

Tabla 4. RESULTADOS DE LA FICHA DE OBSERVACIÓN DE LOS PORTALES WEB GUBERNAMENTALES

Variable	Indicadores	Portales que cumplen	%	Portales que no cumplen	%	Total de Entidades	% Total
I. Calidad de la información disponible en los sitios o sistemas	Existe información sobre la dependencia gubernamental, sus procesos y servicios en su sitio en Internet (o sistemas).	116	94%	8	6%	124	100%
	La información existente en los sitios / sistemas está actualizada.	92	74%	32	26%	124	100%
Variable	Indicadores	Portales que cumplen	%	Portales que no cumplen	%	Total de Entidades	% Total
II. Servicios	Tiene la Entidad Pública un portal web.	110	89%	14	11%	124	100%
	El portal web de la Entidad Pública ha seguido los lineamientos del manual de Estilo de Sitios Web Gubernamentales 3.0 del Gobierno Central establecido por la SNAP.	62	50%	62	50%	124	100%
	En la página web de la entidad, existe un enlace donde se pueda encontrar los servicios institucionales donde el ciudadano pueda tomar conocimiento de estos.	77	62%	47	38%	124	100%
	El portal web tiene identificado un catálogo de servicios.	69	56%	55	44%	124	100%
	El catálogo de servicios registra el total de los servicios de la Entidad Pública.	21	17%	103	83%	124	100%
	Se describen los servicios para que el ciudadano pueda identificar el que requiere.	49	40%	75	60%	124	100%
	En el enlace del servicio seleccionado se describen: Fases o etapas, procedimientos u otra información que oriente al ciudadano para su acceso.	39	31%	85	69%	124	100%

	El sitio web presenta un enlace donde se indiquen que requisitos necesita el ciudadano para acceder al servicio (copias, formularios, cartas, procedimientos u otros requisitos).	56	45%	68	55%	124	100%
	Señala formatos en línea (para realizar un servicio o trámite) en la Entidad.	44	35%	80	65%	124	100%
	Existen documentos requisitos en el portal que se puedan descargar por el ciudadano a algún dispositivo electrónico (Computador, Tablet, celular otros).	34	27%	90	73%	124	100%
	En la descripción del servicio se señala cuál o cuáles son las modalidades que debe seguir el ciudadano para su acceso.	39	31%	85	69%	124	100%
	La entidad oferta servicios en modalidad en línea.	27	22%	97	78%	124	100%
	La entidad oferta servicios en modalidad presencial.	98	79%	26	21%	124	100%
	Indicadores	Portales que cumplen	%	Portales que no cumplen	%	Total de Entidades	% Total
	La entidad oferta servicios en modalidad combinada.	26	21%	98	79%	124	100%
	El ciudadano al aplicar en línea al servicio / trámite recibe algún tipo de especie o documento que valide el servicio (Certificación, Autorización, Registro u otro).	19	15%	105	85%	124	100%
Variable	Indicadores	Portales que cumplen	%	Portales que no cumplen	%	Total de Entidades	% Total
III. Interacción	Se señala algún correo electrónico institucional o personal donde el ciudadano pueda consultar sobre el acceso y avance del servicio.	52	42%	72	58%	124	100%
	La página en Internet cuenta con números telefónicos de dependencias y servidores públicos.	105	85%	19	15%	124	100%
	El sitio en Internet cuenta con dirección geográfica de las dependencias.	119	96%	5	4%	124	100%
	El sitio en Internet cuenta con foros o chats electrónicos para comunicarse con funcionarios gubernamentales.	29	23%	95	77%	124	100%

En el portal web se señala un responsable / Dependencia del servicio donde el ciudadano puede consultar desde su hogar (Teléfono, fax, correo electrónico, chat, foro).	72	58%	52	42%	124	100%
Un ciudadano promedio puede contactarse con un funcionario a través de una Ventanilla Única.	54	44%	70	56%	124	100%
Existe algún medio de evaluación de la calidad en la atención del servicio por parte del ciudadano en el portal web.	17	14%	107	86%	124	100%
La entidad tiene un buzón físico para receptor quejas y sugerencias.	111	90%	13	10%	124	100%
La entidad tiene un correo electrónico para receptor quejas y sugerencias.	26	21%	98	79%	124	100%
La entidad tiene un número de teléfono para receptor quejas y sugerencias.	92	74%	32	26%	124	100%
Se realizan encuestas de satisfacción sobre la calidad de los servicios al ciudadano.	21	17%	103	83%	124	100%
Se recopilan sistemáticamente quejas y sugerencias de los ciudadanos.	23	19%	101	81%	124	100%
Se atienden y se da respuestas a quejas y sugerencias de los ciudadanos.	17	14%	107	86%	124	100%

Discusión

De los resultados presentados, se tiene que para la variable calidad de la información disponible en los portales gubernamentales, estos presentan información relacionada con la dependencia, pero no mantienen una actualización de sus contenidos de forma permanente, por lo que el ciudadano puede presentar dificultades al momento de buscar información que requiere para averiguar o acceder a un servicio público u otra información relacionada con la entidad.

En lo que respecta a la variable servicios se puede hacer el siguiente análisis:

Un alto porcentaje de las entidades públicas poseen un portal web gubernamental, pero no todas siguen los lineamientos

de estilo de sitios web gubernamentales establecido por la SNAP, lo que no permitiría mantener un estándar de imagen gubernamental en las entidades del sector público.

No todos los portales gubernamentales presentan un enlace que pueda direccionar al ciudadano para identificar o acceder a los servicios institucionales como a su catálogo de servicios, por lo que no tendrá acceso a informarse o tramitarlos a través del portal web. Las entidades que si presentan el enlace y catálogo de servicios institucionales facilitan al ciudadano información y acceso.

Un alto número de entidades públicas tienen su catálogo de servicios institucional incompleto o desactualizado; los servicios no están descritos de forma adecuada y no informan cómo acceder a estos, por lo que la información al ciudadano es incompleta y poco confiable. Esto ocasionaría

que el usuario deba buscar información en otras fuentes o desplazarse personalmente a la entidad pública para informarse sobre el servicio.

Los servicios institucionales publicados en los portales web gubernamentales, en un alto porcentaje carecen de varios componentes que permitan identificarlos, entre los más relevantes son: descripción del servicio, pasos y procedimientos, requisitos, marco normativo, modalidad de acceso, costo, entre otros. Debido a la falta de información del servicio, el ciudadano podría no utilizar el portal web o desconfiar de la información ubicada en él. En las entidades públicas que sí presentan la información completa de los servicios y su catálogo, orientan al ciudadano para su acceso e información.

Para la variable Interacción se realiza el siguiente análisis:

Existen algunas entidades públicas que presentan varios requisitos que el ciudadano puede acceder y descargar en el portal web para aplicar a un servicio como lo son: solicitudes, formularios, cartas en línea; estos documentos pueden ser completados con la información solicitada por el ciudadano para luego ser entregados en las dependencias.

Otras entidades permiten editar en línea estos documentos y enviarlos por el mismo portal, de esta forma se puede dar inicio al servicio en línea. Los formatos en línea permitirían que el servicio inicie directamente con la entidad y que el ciudadano no concurra a la dependencia y los servidores públicos pueden dar contestación en línea y alimenten sus bases de datos generando servicios más efectivos, en tiempo relativamente corto.

La oferta de servicios en línea por parte de las entidades gubernamentales se aprecia muy reducida, la gran mayoría de los servicios se presentan en modalidad presencial, donde el ciudadano se desplazaría a la entidad por una o varias ocasiones; la modalidad combinada entre presencial y en línea, permite a las entidades dar opciones al ciudadano de reducir tiempo y requisitos. Es importante señalar que no todos los servicios pueden ser en línea, ya que necesitan la presencia del ciudadano para validar su identidad, pero sí podrían incorporarse en estos algunos pasos automatizados.

Se pudo observar que los servicios que se proporcionan en línea han reducido sig-

nificativamente los requisitos enmarcándose en su ley orgánica y dando cumplimiento al decreto 149 de gobierno electrónico y simplificación de trámites.

Son muy pocas entidades públicas que entregan y culminan su servicio por Internet con la entrega en línea de: certificados, autorizaciones, especies o documentos digitales que requiera el ciudadano. El ampliar el espectro de servicios que entreguen este tipo de documentos en línea con todas las seguridades, facilitaría al ciudadano y a la entidad en: la reducción de costos, agilidad y registro de sus movimientos en bases de datos que podrían ser utilizadas por la entidad u otras.

Con la variable Interacción se hace el siguiente análisis:

Un alto porcentaje de entidades públicas poseen en su portal web un directorio de las áreas organizacionales, cargos y nombres de los servidores públicos, con números telefónicos y en varias se señala el correo institucional. Pero no se presenta un detalle de los servicios que atiende la dependencia para que el ciudadano pueda comunicarse de forma directa desde su hogar u otro lugar para obtener información de un servidor público que esté relacionado con el servicio que se requiere.

En los portales web revisados se observa que son pocas las entidades que tienen medios de interacción directa con el ciudadano como son: foros, chat o correos electrónicos, pero si se observa en algunas instituciones el uso de teléfonos con números específicos y extensiones señalados en la ficha del servicio. Se debería ampliar el uso de estos canales, ya que el ciudadano podría de forma directa interactuar con los servidores públicos y obtener información más real y directa.

Existe un buen número de entidades públicas que, sí cuentan con una Ventanilla Única de Atención al ciudadano, las cuales receptan los requisitos documentales u otros para diferentes servicios que requiere el ciudadano, generando su ingreso y proporcionando algún tipo de seguimiento al estado del trámite, también resuelven inquietudes sobre los servicios en línea que genere la entidad.

En los portales web gubernamentales pocas entidades presentan algún medio o canal para que el ciudadano evalúe el ser-

vicio durante y después de su recepción; existe en su gran mayoría, buzones físicos de quejas y reclamos que el ciudadano no los identificaría o desconocería su forma de uso, debido a que están ubicados en lugares desconocidos o no accesibles, por lo que habría pocas evaluaciones, presentación de quejas o felicitaciones. No se conoció en esta investigación de algún tipo de evaluación efectuada por la entidad al ciudadano después de que este haya recibido el servicio, sea está en línea o presencial. Es importante evaluar para mejorar e innovar el servicio.

Existen en ciertas fichas de servicios números telefónicos o correos electrónicos que indican al ciudadano opciones de contacto con la entidad, áreas responsables o servidores públicos, donde el ciudadano puede presentar reclamos, sugerencias, felicitaciones y denuncias, pero al no ser muy difundidos o publicitados el ciudadano puede perder interés en su uso.

Conclusiones

Gobierno electrónico es un instrumento tecnológico de alta potencialidad en la gobernanza de un país, ya que vincula tanto a las empresas, como a los ciudadanos al gobierno, a través de sus portales web gubernamentales, generando interacciones de información y transaccionalidad a todo nivel con inclusión digital, sean a sectores sociales, económicos, políticos entre los más relevantes. Es así que, la administración pública requiere vincular a estos actores en las acciones de gobierno a través de agendas nacionales de GE que potencialicen los portales web para la prestación de servicios públicos electrónicos, iniciativas de interoperabilidad, redes sociales, gobierno abierto y transparencia administrativa entre las más relevantes, siempre con el enfoque al ciudadano.

Es importante que se considere una estandarización de los portales web, tanto en su diseño, como en su contenido, especialmente en los enlaces donde se encuentran los servicios institucionales, generando normativa que sea de aplicación efectiva a todo el sector público, con la correcta asignación de todos los recursos que se requieran para cumplir con este propósito.

La gran mayoría de entidades públicas deberían generar sus catálogos de servicios de forma integral, es decir presentar el ciento por ciento de estos con sus respectivas

cartas y fichas de servicios en sus portales web, donde el ciudadano pueda tomar conocimiento tanto de: requerimientos, pasos, procedimientos como sitios de acceso, sean estos en línea o presenciales. Logrando así una correcta y efectiva gestión pública enfocada al ciudadano.

Existe una oferta de lento crecimiento de servicios en línea en los portales web hacia el ciudadano, la misma que proporciona directamente vía Internet: certificaciones, autorizaciones y demás especies que requieren los aplicantes dependiendo del trámite y de la institución; estos esfuerzos no han generado sinergias ni replicas en otras entidades públicas.

Las unidades de tecnología y de procesos en estas instituciones se ven limitadas en la automatización de servicios debido a la falta de: conocimiento, normativa, gestión, empoderamiento para la simplificación de requisitos, recursos técnicos y humanos, entre los más relevantes. Por lo que la Presidencia de la República y el Ministerio de Telecomunicaciones deberán reorientar sus política, normativa y aprobación de proyectos de servicios en línea.

Se debe generar directrices que permitan ubicar en los portales web sitios de evaluación, quejas, felicitaciones y denuncias, por el servicio entregado de la entidad a un ciudadano, con el propósito de evaluar y mejorar la calidad del servicio. Se debe hacer un seguimiento más efectivo a todas las quejas presentadas con el objeto de manejar proyectos de mejora a la gestión pública de la entidad.

Los canales de interacción entre la entidad y el ciudadano se ven reducidos a un número telefónico o correo electrónico que en muchos de los casos puede ya no estar vigente, por el cual, se receptan quejas, no quedando un registro permanente y muy difícilmente se podrá realizar un seguimiento posterior diluyéndose cualquier mejora posterior, las entidades públicas deberán incorporar canales de interacción como: chat, foros, FAQ u otros medios que permitan interactuar con el ciudadano y que se mantenga su registro para posteriores auditorias de servicio y su posterior mejora.

Es necesario generar un replanteamiento del Plan Estratégico de Gobierno Electrónico en la Administración Pública, que genere directrices claras sobre los portales web, simplificación de trámites, generación y aprobación de proyectos de automatización y aplicaciones con enfoque a servicios

en línea, permitiendo así una inclusión digital a todos los niveles. Es importante fortalecer los equipos de procesos y tecnología con capacitación, recursos de hardware y software y normatividad que permita mayor creatividad y entrega de respuestas efectivas

a la demanda creciente de los servicios en línea. Esto permitirá subir en el índice EGDI a nivel internacional y canalizar una adecuada inversión pública, presentándose una gran oportunidad de mejora para la Administración Pública.

Bibliografía

- Araya, D. (2005). Internet Política y Ciudadanía . Nueva Sociedad, (159), 56 - 71.
- Barragán Martínez, X., & Guevara Viejo, F. (2016). El Gobierno Electrónico en el Ecuador. Revista Ciencia UNEMI, 110 - 127.
- Camisón, C. (2010). Business Models in Spanish Industry: a Taxonomy-based. Management, 298-317.
- Carrión, L. (2001). Gestión del Conocimiento. Lima: UMA.
- Centro Latinoamericano de Administración Pública para el Desarrollo Clad. (2007). Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico. Asunción: AGR Servicios Gráficos.
- CEPAL. (2007). Modelo Multi-dimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- Cobo, J. (2009). El concepto de tecnologías de la información. Benchmarking sobre las definiciones de las TIC en la sociedad del conocimiento. ZER revista de estudios comunicacionales, , 14 (27), 295-318.
- Constitución Política de la República del Ecuador. (2008). Constitución de la República del Ecuador. Registro Oficial.
- Contreras Contreras, F., & Tito Huamani, P. (2013). La Gestión del Conocimiento y las Políticas Públicas. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Davenport, T., & Prusak, L. (2001). Conocimiento en acción: como las organizaciones mejoran lo que saben,. Buenos Aires: Pearson Editores.
- De la Rica, J. (2001). El conocimiento y la Sociedad de la Información. Loretana, 21-45.
- El Ciudadano. (28 de agosto de 2016). <http://www.elciudadano.gob.ec/ecuador-avanza-en-el-ranking-de-gobierno-electronico/>. Obtenido de <http://www.elciudadano.gob.ec>
- Flores, M. (2001). La Gestión del Conocimiento . Lima: UMA.
- Gallego, J. (2010). Tecnologías de la información y de la comunicación. Madrid, España: Editex.
- Gil Garcia, J. R., & Luna Reyes, L. (2003). Towards a Definition of Electronic Government: A Comparative Review. Badajoz: Formatex.
- <http://www.useu.be/issues/gore1217.html>. (21 de 12 de 2000). Obtenido de <http://www.useu.be>
- imaginar. (2011). www.imaginar.org. Obtenido de Tic para el desarrollo.
- Instituto Tecnológico y Estudios Superiores de Monterrey. (2008). Desarrollo Basado en el Conocimiento. Monterrey: ITSM.
- Ministerio Secretaría General de la Presidencia de Chile. (2006). Gobierno Electrónico en Chile 2000 - 2005. Santiago de Chile: MAVAL Ltda.
- Naser, A., & Concha, G. (2011). El Gobierno electrónico en la gestión Pública. Santiago de Chile: Naciones Unidas.
- OEA. (2006). Introducción al Gobierno Electrónico Modulo 1 del curso. Chile: Portal Educativo de las Americas.
- Secretaría Nacional de la Administración Pública. (2016). Norma Técnica de Prestación de Servicios y Administración por Procesos. Quito: SNAP.
- Secretaría Nacional de la Administración Pública del Ecuador SNAP. (2014). Plan Estratégico de Gobierno Electrónico (GE) 2014 – 2017. Quito: Ecuador.
- UNESCO. (2004). <http://portal.unesco.org>. Obtenido de www.unesco.org.