

GOBIERNO ELECTRÓNICO EN LA PRÁCTICA: EXPERIENCIAS DE INTERÉS EN LA CAPV¹

M^a Carmen Ramilo Araujo²

SUMARIO: Resumen. I Introducción. II. Gobierno Electrónico y Dimensiones de Análisis. II.1. Contexto: Acceso a las TIC y formación. II.2. La dimensión de prestación de servicios y mejora de la gestión interna (*e-Administración*). II.3. La dimensión de promoción y extensión de los procesos democráticos (*e-Democracia*). II.4. La dimensión de dinamización de los procesos de elaboración de políticas públicas (*e-Gobernanza*). III. Conclusiones: Hacia una visión integrada del e-Gobierno. IV. Bibliografía.

RESUMEN

Este artículo plantea en primer lugar una definición y un marco de análisis del Gobierno Electrónico (e-Gobierno) que tiene en cuenta varias dimensiones de actividad pública: la prestación de servicios, la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones y en elaboración de políticas públicas. En segundo lugar se ejemplifican esas dimensiones con algunos casos o buenas prácticas de e-Gobierno en el ámbito local de Euskadi. Finalmente se esbozan algunas conclusiones y propuestas para impulsar proyectos integrados de e-gobierno.

I. Introducción

Recientemente los poderes públicos están impulsando estrategias de promoción de la Sociedad de la Información (SI)³ para extender el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación⁴ (TIC). Se espera que las TIC sean un motor para impulsar una economía basada en el conocimiento que fomente la inclusión social y disminuya las desigualdades; y en segundo término, las TIC ayuden a promover estrategias de modernización de los Gobiernos y Administraciones Públicas para gestionar los recursos públicos no sólo más eficaz y eficientemente, sino con un carácter más democrático y participativo (OCDE, 2001). Entre estas estrategias de cambio y transformación del Sector Público encontramos los proyectos de e-Gobierno.

II. Gobierno Electrónico y Dimensiones de Análisis

Partimos de una definición propuesta por el Gartner Group (2000) que considera el e-Gobierno como: *'la continua optimización de la prestación de servicios públicos, de la participación ciudadana y del proceso de elaboración de políticas públicas teniendo en cuenta actores críticos, transformando las relaciones internas y externas de las Administraciones Públicas a través de la Tecnología, Internet y nuevos medios de comunicación'*⁵

A diferencia de otras definiciones de e-Gobierno que insisten únicamente en la dimensión de mejora de la prestación de servicios, la definición de Gartner considera la importancia del cambio y la transformación institucional y la articulación de consensos entre aquellos agentes e intereses que son fundamentales para lograr el éxito de cualquier proyecto de e-Gobierno (Pratchett, 1999; Ferguson, 2000).

¹ Este artículo es una versión revisada y actualizada de la ponencia presentada en el Seminario "La Administración en Internet" organizado por el IVAP y el EIPA del 4 al 6 de junio de 2003 en Vitoria-Gasteiz (<http://www.ivap.org/cast/cursos/eipa2003.htm>). Agradezco a Ignacio Criado, Miquel Salvador y Garbiñe Mansoa sus valiosas aportaciones y comentarios.

² Polítóloga. Becaria del Programa de Formación de Investigadores del Gobierno Vasco en el Departamento de Ciencia Política y de la Administración (UPV-EHU). Realiza su Tesis Doctoral sobre las Políticas para la Promoción de la Sociedad de la Información. (cpbraarm@lg.ehu.es)

³ Dada la multiplicidad de significados que se atribuyen a la Sociedad de la Información (SI), y ya que no se ha impuesto una definición comúnmente aceptada, entendemos por SI *'un estadio de desarrollo social caracterizado por la capacidad de sus miembros (ciudadanos, empresas y Administración Pública) para obtener y compartir cualquier información, instantáneamente, desde cualquier lugar y en la forma que se prefiera'* (Telefónica, 2001: 176). En Euskadi caben destacar, entre otras, las estrategias y/o planes para la promoción de la Sociedad de la Información del Gobierno Vasco (www.eeuskadi.net), la Diputación Foral de Gipuzkoa (www.egipuzkoa.net) y el Ayuntamiento de Irun (www.irun.org).

⁴ Las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) podrían definirse como un conjunto de herramientas e infraestructuras utilizadas para la recogida, almacenamiento, tratamiento, difusión y transmisión de la información.

⁵ 'The continuous optimisation of Government service delivery, citizen participation and governance by transforming internal and external relationships through technology, the Internet and new media' (Gartner Group, 2000).

Siguiendo esta definición, elaboraremos un marco de análisis del e-Gobierno teniendo en cuenta **tres dimensiones** de los Gobiernos y Administraciones Públicas (prestación de servicios; promoción de la democracia, elaboración de políticas públicas) que dan origen a distintos proyectos de e-Gobierno que se presentan a continuación (Pratchett, 1999; Criado, Ramilo, Salvador, 2002):

Tabla 1. Dimensiones de los Gobiernos y Administraciones Públicas y Proyectos de e-Gobierno

Dimensión de los Gobiernos y Administraciones Públicas	Proyectos de e-Gobierno	
	Tipo	Definición
Prestadores de servicios públicos	(e-Administración)	Información, gestión y tramitación de servicios; formulación de quejas y sugerencias
Promotores de la democracia	(e-Democracia)	Consulta en los procesos de toma de decisiones
Dinamizadores y elaboradores de políticas públicas	(e-Gobernanza)	Participación activa de actores críticos en la elaboración de las políticas, en su gestión y en la evaluación de los resultados.

Fuente: Elaboración propia a partir de Pratchett, 1999; Criado, Ramilo, Salvador, 2002

A continuación analizamos cómo las TIC (por medio de la incorporación de distintas herramientas y técnicas de mejora) y la participación de determinados **actores críticos** pueden condicionar el desarrollo de proyectos de e-Gobierno en las distintas dimensiones o roles que pueden desempeñar los Gobiernos y Administraciones Públicas. Ello se ejemplifica con algunas buenas prácticas en Euskadi y en otros lugares donde se hayan desarrollado experiencias interesantes.

II.1. Contexto: Acceso a las TIC y Formación

Antes de comenzar propiamente con las dimensiones o roles de los Gobiernos y Administraciones Públicas, consideramos una dimensión de contexto con un conjunto de acciones para asegurar el acceso de la ciudadanía a las TIC; garantizar la formación necesaria para el uso de las TIC con sentido; y facilitar el acceso a colectivos diferenciados. Entre ellas, destacamos:

- ✓ El programa **Konekta Zaitetz Equipos** tenía como objetivo aumentar el uso de TIC por parte de la sociedad vasca. Desde noviembre de 2000 hasta julio de 2002 se subvencionó la compra de ordenadores con conexión a Internet. En total se vendieron 172.732 equipos (<http://www.konektazaitetz.net>).
- ✓ El **Programa de centros Kzgunea** del Gobierno Vasco en colaboración con los municipios vascos promueve el uso de las TIC, en concreto Internet, en la sociedad vasca, prestando especial atención a los distintos colectivos que presentan riesgo de exclusión (<http://www.kzgunea.net>).
- ✓ El **Programa Emaweb** que tiene como objetivos incorporar a la Sociedad de la Información a mujeres mayores de 35 años sin conocimientos de Internet y no incorporadas al mercado laboral remunerado; e incrementar la tasa de actividad femenina. Las entidades promotoras son el Departamento de Economía y Turismo de la Diputación Foral de Gipuzkoa, en colaboración con EMAKUNDE y el Fondo Social Europeo (<http://www.lovader.com/emaweb/programa.htm>).
- ✓ El **Telecentro de Gordexola** (Bizkaia) fue el primer telecentro del Estado (1997). Nació como elemento dinamizador de la Comarca de las Encartaciones para apoyar el desarrollo de las nuevas formas de trabajo basadas en las TIC y ofrecer servicios multimedia y de formación a las empresas, los Ayuntamientos y los habitantes de la comarca (<http://www.gordexola.net/>).
- ✓ El municipio gipuzkoano de **Urnieta** con su apuesta por crear un servicio público propio de televisión por cable, telefonía e Internet (<http://www.urnieta.net/>).
- ✓ **Eskuar.net** es el portal de la Diputación Foral de Bizkaia dirigido a aquellas comunidades de personas con una dificultad añadida a la hora de navegar por Internet. Se trata de un portal accesible para garantizar que estas personas puedan acceder, en igualdad de condiciones, a los contenidos que la Diputación ofrece a través de Internet. Proyecto finalista en el Premio e-Europe Awards de 2003 (http://eskuar.bizkaia.net/cae_main.htm).

II.2. La dimensión de prestación de servicios y mejora de la gestión interna (e-Administración)

Los Gobiernos y Administraciones Públicas disponen de gran cantidad de datos e información que con el apoyo de las TIC puede ser procesada, distribuirse y ser accesible rápida y eficazmente. Teniendo en cuenta el rol de los Gobiernos y Administraciones Públicas como gestores y prestadores de servicios, se están desarrollando entre otras herramientas:

■ **Portales y páginas web con información en línea de servicios ya existentes:** Incluye desde información y consulta, hasta la realización de trámites en línea.

- ✓ *Casi el 50% de los municipios vascos tiene **página web oficial**. Gipuzkoa es el territorio histórico con mayor presencia de sus municipios en Internet (67,1%). Le sigue Bizkaia con un 47,7% de los municipios, mientras que en Álava solamente el 21,6% cuenta con web oficial. Por otro lado, cerca del 90% de la población vasca tiene la posibilidad de acceder a la web oficial de su municipio. En Álava el 94,8% de la población⁶ podría acceder a la web oficial, mientras que en Bizkaia y Gipuzkoa podrían hacerlo el 86% de la población.*
- ✓ *La **presencia de los municipios vascos en Internet** es mayor que en años anteriores (Ramilo, 2001) con mejoras en el diseño de sus páginas web y con más contenidos de carácter informativo. Sin embargo la capacidad de interacción de las páginas web y la presencia de servicios en línea sigue siendo la tarea pendiente.*

Tabla 2. Presencia de los municipios vascos en Internet (Julio de 2003)

Territorios Históricos	Total de Municipios	Total Páginas Web*	% Municipios con Web	% Población**
Álava	51	11	21,6%	94,8%
Bizkaia	111	53	47,7%	86,7%
Gipuzkoa	88	59	67,1%	86,2%
TOTAL	250	123	49,2%	86,7%

* Sólo se tienen en cuenta las *páginas web oficiales* de los Ayuntamientos
** EUSTAT, 2001

Fuente: Elaboración propia

- ✓ *El **Ayuntamiento de Irun** obtuvo el premio Buber Sariak-2002 a la mejor web vasca del año. El premio valora el esfuerzo realizado en la web, la calidad del diseño, la estructuración, su visión de servicio público y la riqueza del contenido (<http://www.irun.org>).*
- ✓ *La **Diputación de Gipuzkoa** ha impulsado la presencia del ámbito local gipuzkoano en Internet, por medio de ayudas destinadas a la creación y/o reforma de portales web de Ayuntamientos y otras Entidades locales. 62 municipios y 4 Entidades Locales se beneficiaron en el año 2002 de estas ayudas que ascendieron a 233.650 euros (<http://www.gipuzkoa.net/castell/bog/2002/09/19/c0209800.htm>). En el año 2003 se han vuelto a convocar estas ayudas con el mismo objetivo, así como para adaptar las páginas web a lo establecido en la Ley Orgánica 15/1999 de Protección de Datos de carácter personal. (<http://www.gipuzkoa.net/castell/bog/2003/09/15/c0309496.htm>).*

■ **Creación de nuevos servicios y programas:** Comprende, desde la incorporación de nuevas tecnologías a viejos servicios hasta la creación de servicios solo posibles con la llegada de estas tecnologías (no sólo Internet sino también telefonía móvil), como servicios de movilidad que informan sobre el estado del tráfico y las carreteras; el tiempo de espera en dependencias administrativas o información sobre el estado de las playas.

- ✓ ***Lantik**, la empresa pública de servicios informáticos de la **Diputación de Bizkaia**, ha desarrollado una serie de servicios con carácter proactivo haciendo uso de las TIC:*

⁶ Hay que tener en cuenta que el 80,6% de la población alavesa vive en Vitoria.

- ❑ **Sistema Inteligente de Transporte** que facilita información sobre el estado de las carreteras en tiempo real. El ciudadano puede suscribirse y escoger los días, horas y zonas de tráfico para recibir la información. Y cuando hay incidencias de tráfico el usuario obtiene el mensaje vía web, wap o mensaje en su teléfono móvil por medio de un SMS. Por ello, es un proyecto que se adapta a las necesidades y a los usos tecnológicos mayoritarios de los ciudadanos (Fagés, 2002). Este proyecto fue galardonado con el 1er. premio de Mejores Prácticas-2001 convocado por Infonomia.com y con el Buber Sariak-2002 a la Mejor Web Institucional (<http://www.bizkaimove.net>).
 - ❑ **Información hidrometeorológica.** Información en tiempo real de la meteorología, la calidad del agua y la altura de los ríos (http://web.bizkaia.net/Ingurugiroa_lurraldea/Hidrologia/castellano/datos_tr_meteo.asp).
 - ❑ La **Gestión de colas** informa en tiempo real, tanto a la Administración como al ciudadano, sobre el número de personas que están en la cola de la Hacienda Foral y el tiempo medio de atención por persona, entre otros servicios. La información la recibe el ciudadano en el terminal con el que más está en contacto, que parecen ser los mensajes SMS a móviles (http://www.bizkaia.net/Ogasuna/Txanda/ca_txanda.asp).
 - ❑ Información sobre el **estado de las playas de Bizkaia** de manera actualizada. Los socorristas actualizan de manera constante la situación de la temperatura, estado de la mar, afluencia de bañistas a través de teléfonos con sistema wap. Por otro lado, una serie de webcams permiten visualizar en tiempo real la situación de las playas (<http://web.bizkaia.net/ingurugiro/playas/home3.htm>).
- ❑ **Creación de nuevas herramientas de apoyo a la gestión interna:** Comprende las técnicas e instrumentos, como las intranet, gestores de expedientes, *data mining*, *data warehouse*, etc. que permiten mejorar distintas áreas de gestión interna apoyándose en la generación de información y en la innovación derivada de las herramientas de apoyo a la gestión.
- ✓ **Dentro del Plan de Cooperación Informática con los Ayuntamientos, la Diputación de Gipuzkoa a través de IZFE (Sociedad Pública de Informática) ha desarrollado el Proyecto Ikha** que consiste en un Conjunto de Métodos y Productos (Intranet, Gestor de Expedientes, Estadísticas de producción de Expedientes, Expedientes personalizados, página web del Ayuntamiento, Cartografía y Normas Urbanísticas Municipales en la web) que forman el núcleo el Sistema de Gestión e Información Municipal orientado al Ciudadano. Esta Estrategia se orienta en tres ejes fundamentales: Pasar de una visión departamental a una visión Municipal; Potenciar y mejorar la gestión interna; Impulsar e incrementar la relación de los Ayuntamientos con los Ciudadanos (<http://www.gipuzkoa.net/udalherri>).
 - ❑ Con el apoyo de este proyecto, y el interés de los responsables políticos y públicos municipales, es posible que Ayuntamientos como **Ezkio-Itxaso** o **Aizarnazabal** con menos de 600 habitantes puedan disponer de página web y de servicios en línea avanzados.
 - ❑ Ayuntamientos como **Astigarraga, Hondarribia** o **Azkoitia**, entre otros, se encuentran en un proceso de mejora continua para definir los expedientes administrativos. Es decir, saber qué y cómo se hace, quiénes son los responsables, qué trámites y documentación es necesaria. Y a partir de una guía de los procedimientos, contar con un gestor de expedientes, obtener estadísticas de producción de expedientes, marcarse objetivos de mejora y trasladar los servicios también a Internet.
- ✓ El proyecto **Justizianet**, como se ha denominado la e-Administración de Justicia de Euskadi, ha desarrollado una serie de herramientas para mejorar y agilizar la Administración de Justicia (Molina, 2002) (<http://www.justizia.net>):
- ❑ **EXTRANET:** El Servicio de Información a Profesionales (JustiziaSIP) es una solución web dirigida a Abogados y Procuradores que facilita la consulta en tiempo real de la situación de los asuntos en los órganos judiciales del País Vasco
 - ❑ **INTRANET:** Portal organizativo de los profesionales de la Administración de Justicia para consultar información organizativa; participar en foros de debate internos donde compartir experiencias; consultar el tablón de anuncios y estar al día con las últimas noticias y avisos de interés.

- ▣ **INTERNET:** *Con servicios para el Ciudadano (servicios de información general; información para Opositores a la Administración de Justicia; solicitud on-line de certificados de nacimiento, matrimonio y defunción; información actualizada de subastas; exposición de bienes incautados; información general de los Juzgados de Paz; espacio de consulta on-line del proceso de selección del Ciudadano Jurado; servicio de sugerencias y reclamaciones on-line).*

- ▣ **Creación de nuevas estructuras organizativas:** Supone la atención a las posibilidades para transformar los departamentos estancos administrativos en organizaciones por procesos y equipos de trabajo. Con ello se mejora la prestación de los servicios públicos y se orienta la organización al ciudadano y sus necesidades. Los medios telemáticos facilitan la transmisión de información y la coordinación y la interconexión de ordenadores y bases de datos permiten una mayor integración e interrelación del conjunto de los Departamentos, Servicios y Unidades Administrativas. Entendemos que la *e-Administración* no quiere decir que los ciudadanos deban conectarse a Internet, sino que la misma Administración debe rediseñar sus estructuras y procedimientos para ofrecer los servicios más eficaz y eficientemente, con la opción del ciudadano de acceder a estos servicios desde cualquier canal (presencial, telefónico, móvil, telemático).

- ✓ **El Servicio de Atención Ciudadana del Ayuntamiento de Irun** tiene como misión ofrecer, a modo de ventanilla única municipal, información, trámites y servicios de todo el Ayuntamiento y el municipio más demandados por el ciudadano. La información y consulta (y en el futuro la tramitación) puede realizarse presencialmente (en la Oficina Unificada), telefónicamente (en el teléfono 010) y telemáticamente (<http://www.irun.org>).

Los actores principales que participan en el fomento y desarrollo del rol de los Gobiernos y Administraciones Públicas como prestadores de servicios son:

- ▣ **Responsables Políticos:** En numerosas iniciativas de *e-Administración* se cuenta con el apoyo y la apuesta decidida de los responsables políticos para incorporar las TIC en la prestación de servicios. En algunos casos el apoyo e interés por los proyectos de *e-Administración* se producen de manera reactiva cuando los responsables políticos aparecen en los últimos lugares de las evaluaciones comparativas y estudios de *benchmarking* o temen ocupar estas posiciones si no actúan a tiempo. En pocos proyectos existe una reflexión estratégica que lleve a cuestionar y replantear la distribución competencial o la estructura político-administrativa vigente. Pero por lo menos, comienza a producirse una tímida colaboración interinstitucional para el desarrollo de proyectos de prestación de servicios públicos.

- ✓ **Debemos destacar en Euskadi varios proyectos de e-Administración de carácter interinstitucional** en el que gracias a la colaboración entre Gobierno Vasco, Diputaciones Forales y Ayuntamientos, se recoge en un único portal información de servicios prestados por varios niveles de Administración. Es una manera de racionalizar y sistematizar la localización de información:

- ▣ **Gizarte.net:** *Este portal pretende facilitar el trabajo conjunto y coordinado entre las diversas instituciones del sistema público de servicios sociales; Optimizar los medios y recursos que se disponen (consiguiendo información integrada y coordinada de los servicios sociales de base para actuar en los focos de los problemas con mayor precisión); Posibilitar la evaluación continua de programas y procesos del sistema público de servicios sociales (<http://www.gizarte.net/>).*

- ▣ **Lanbide.net:** *Portal de información de la oferta de empleo más completa de las empresas de Euskadi y las instituciones, con enlaces a las web de trabajo más relevantes de España y Europa; acceso a la oferta formativa: cursos, becas, masters y postgrados; información sobre el grado de ocupación de cada profesión; técnicas para facilitar la inserción en el mercado de trabajo (<http://www.lanbide.net/>).*

- ▣ **Nekonet:** *Portal que integra, estructura y organiza todo tipo de información relacionada con el sector primario, para tener una mayor facilidad de acceso a los contenidos y recursos dispersos por la Red. Además se pretende facilitar la interactividad entre las instituciones o los usuarios de este medio, creando un canal de comunicación de fácil acceso a través de las TIC (<http://www.nekanet.net/>).*

- ▣ **Red de Información Juvenil** con información del conjunto de las instituciones vascas, el Estado y la Unión Europea, convocatorias de

concursos, información de cursos de formación y especialización, becas, ofertas de empleo, ocio, etc. (<http://www1.euskadi.net/gazteria/>).

- **Primera iniciativa de tramitación conjunta de ayudas:** Los programas *Hobeki Digitala de SPRI* y el programa *e-pymes de la Diputación de Gipuzkoa* se tramitarán a través de una única solicitud vía Internet. La simplificación del trámite, permitirá que una empresa que cumplimente la solicitud, y en función de los datos que proporcione, pueda recibir simultáneamente a ayudas de ambas Instituciones, ya que estos dos programas son compatibles entre sí. Con esta actuación de coordinación interinstitucional se logra una mayor eficacia administrativa, racionalidad económica y una optimización de los recursos públicos. (<http://www.spri.es/hobekidigitala/homeg.asp>) (<http://www.gipuzkoa.net/ekonomia/solicitudes/epymes.htm>)

- **Directivos públicos:** Velan por la incorporación de las TIC en la actividad de su organización. Pero no es muy frecuente la interlocución fluida entre distintos directivos de una misma Administración y de otras, de manera que es frecuente que existan iniciativas y proyectos innovadores pero aislados que se desconocen o que tienen un afán competitivo más que servir de ejemplo para otras organizaciones.
- **Empleados Públicos:** La utilización de las TIC supone un esfuerzo añadido a su trabajo, ante la necesidad adquirir nuevos conocimientos; las TIC pueden dotar mayor valor añadido su trabajo tanto para el propio trabajador como para el receptor último de los servicios. Para ello es fundamental que los trabajadores estén motivados y vean las TIC como facilitadores y no como herramientas que les van a generar más problemas.
- **Empresas TIC:** Están muy interesadas en generalizar el uso de las TIC en la sociedad y en las organizaciones olvidando, con frecuencia, las peculiaridades de cada contexto social, económico y político y los rasgos diferenciales de las Administraciones Públicas.
- **Consultoras:** Participan en las distintas fases de los proyectos de *e-Administración*: definición de planes, estrategias y proyectos; propuesta de indicadores para medir el grado de desarrollo de proyectos de *e-Administración*; evaluaciones y recomendaciones de mejora.
 - ✓ La Consultora **Code & Syntax** ha desarrollado la **Plataforma Web Udallerria** que tratará de implementar en 10 ayuntamientos de Gipuzkoa. Se trata de un software de gestión de contenidos adaptado a las necesidades de la *e-administración local on-line*, con módulos para publicación directa de contenidos, funcionamiento bilingüe, diseño adaptado a los estándares de accesibilidad, y gestión dinámica y automatizada (<http://www.codesyntax.com/Services/Udallerria>)
- **Asociaciones empresariales:** Interesadas en que las Administraciones Públicas simplifiquen sus procedimientos para agilizar los trámites (creación de empresas, seguridad social, tasas e impuestos, contratación con las Administraciones Públicas, etc.)
- **Ciudadanos:** Valoran positivamente que los servicios administrativos puedan realizarse por cualquier canal, a cualquier hora y de la forma más simple posible. De ahí la importancia de la prestación de servicios multicanal (presencial, telefónico, telemático) que no sustituya sino que añada canales alternativos mejorando los sistemas de gestión y relación con el ciudadano.
 - ✓ Atendiendo a los resultados del *Sociómetro Vasco* de marzo de 2002, los ciudadanos vascos muestran interés por consultar a través de Internet los servicios administrativos (51%), preparar un viaje (51%), consultar la opinión de un médico (49%), realizar compras on-line (20%) y entrar en contacto con algún político o participar en debates políticos (13%). Hay una diferencia importante en el interés por utilizar servicios a través de Internet entre los dos intervalos de edad más jóvenes –mayor interés- y los dos más mayores –menor interés-. Corre el riesgo de que estos últimos puedan quedar fuera de la alfabetización digital-. Al mismo tiempo, la incidencia del nivel de estudios es importante en el interés por los servicios de Internet. Quienes tienen estudios secundarios o universitarios muestran mayor interés (superior al 50%) por la mayoría estos servicios que quienes tienen niveles de estudios inferiores.

Tabla 3. Interés ante los usos sociales de Internet (Por colectivos: edad y nivel de estudios)

Pregunta: ¿Estaría interesado en utilizar Internet para cada uno de estos servicios?	Total	Grupos de edad (%)				Nivel de estudios (%)			
		18-29	30-45	46-64	>=65	< Primario	Primario	Secundario	Superior
Consultar los servicios administrativos de su ciudad o municipio u obtener documentos que necesita	56%	75	70	48	22	28	44	70	78
Preparar un viaje, hacer las reservas, obtener la información necesaria sobre el lugar, etc.	51%	77	64	37	16	20	36	67	77
Consultar la opinión de un médico sobre un problema de salud	49%	61	58	44	27	37	45	55	58
Leer el contenido de la prensa diaria, las revistas u otras publicaciones o documentos	46%	70	55	35	17	20	34	60	67
Seguir algún curso o formación en directo (on-line)	45%	66	63	32	9	16	31	60	68
Buscar empleo	45%	80	59	28	5	14	32	64	64
Realizar, gestionar y consultar sus cuentas bancarias	40%	57	54	30	10	13	27	52	64
Ver las colecciones de arte de los museos	31%	34	35	32	18	19	24	36	43
Realizar compras	20%	34	27	12	5	9	13	29	30
Entrar en contacto con algún político, participar en debates políticos	13%	18	13	11	7	6	10	15	19

Fuente: Gobierno Vasco (2002:17)

- Podríamos pensar que los ciudadanos están más preocupados por ver on-line un museo o planificarse las vacaciones que por seguir las enmiendas a una Ley; o que están más interesados en bajarse un formulario de la administración que en la postura de sus representantes ante las políticas de empleo, vivienda, inmigración o igualdad de oportunidades. Sin embargo los resultados del Sociómetro podrían explicarse por el desigual desarrollo de la representación política y la administración en Internet. Mientras el conjunto de las Administraciones Públicas tienen una notable presencia en Internet, y la iniciativa comunitaria e-Europe establece objetivos claros y estimula el desarrollo de servicios electrónicos (COM, 2002), los grupos parlamentarios y partidos políticos todavía se muestran tímidos ante la posibilidades de comunicación que tienen ante sí. Sólo hay que probar a contactar con un representante político y, acto seguido, preguntar acerca de algún trámite administrativo. Será fácil comprobar que los tiempos de acceso y respuesta son muy diferentes.*

En todo caso, la dimensión de prestación de servicios (*e-Administración*) busca mejorar la comunicación entre instituciones y ciudadanos para fidelizar su faceta de consumidores de servicios públicos (Subirats, 2001), pero sin cuestionar la razón de ser de los servicios o la idoneidad de los procesos y organizaciones que los prestan. Al mismo tiempo, se dejan también sin atención los roles de la democracia y la elaboración de políticas, elementos fundamentales para reforzar la legitimidad y razón de ser de las instituciones públicas cuya principal misión es tratar de analizar los problemas y tomar decisiones para solucionarlos, siguiendo procedimientos democráticos.

A continuación presentamos las otras dos dimensiones que entendemos han de tenerse en cuenta a la hora de definir proyectos de e-Gobierno.

II.3. La dimensión de promoción y extensión de los procesos democráticos (e-Democracia)

Aunque existen dificultades y hay deficiencias en los mecanismos de representatividad, es necesario potenciar los espacios existentes (Parlamentos, Consejos de Participación) y crear nuevos foros en los que los ciudadanos (organizados o de forma individual) puedan expresar sus preferencias y ser consultados. El potencial de las TIC para reforzar el rol de la democracia es enorme. Los Gobiernos y Administraciones Públicas deben garantizar el acceso de la ciudadanía a la red y a sus contenidos; evitar la asimetría en la información; capacitar a la ciudadanía para generar sus propias valoraciones; y animarles a tomar parte en los procesos democráticos. Con las TIC los Gobiernos y Administraciones Públicas podrían:

- Desarrollar aplicaciones simples que se utilicen en las instituciones y procesos ya existentes para extender la información y el intercambio de ideas (correo electrónico, listas de distribución, foros de noticias, chats, encuestas en Internet, etc.)
- Al habla con el Alcalde** es un espacio del Ayuntamiento de Irun abierto a la comunicación personalizada de la ciudadanía con el Alcalde. A través de un sencillo formulario, la propuesta del ciudadano queda recogida en una base de datos, el Gabinete de Alcaldía analiza la pregunta, la tipifica y prioriza, recaba la información pertinente y ofrece una respuesta al Alcalde. El Alcalde personaliza la

respuesta y la remite vía e-mail al ciudadano (<http://www.irun.org/bin/alcalde/index.asp>).

- ✓ **Candidato 2003/2003Hautagaia.Net** ha sido una experiencia de Campaña Electoral Virtual en Sopelana. Es un proyecto de participación ciudadana a través de Internet con la implicación de ciudadanos, políticos y administraciones públicas. El proyecto se enmarca en el contexto del programa europeo e-Europe que busca fomentar expresamente los procesos de participación de los ciudadanos europeos en los asuntos públicos gracias a las posibilidades que brindan las TIC. En el proyecto han participado, patrocinado y colaborado múltiples agentes (<http://sopelana.candidato2003.net/>).
- ▣ Hacer posibles nuevos canales que refuercen la información sobre actividades y propuestas gubernamentales y sobre los temas económicos, sociales y políticos que afectan a la comunidad, favoreciendo la implicación de ésta para realizar el seguimiento de la actividad de los poderes públicos (Ej. Proyecto Democraciaweb del Parlamento de Catalunya, <http://www.democraciaweb.org>).
- ✓ A través de la inscripción al **Servicio Zabalik** por medio de un e-mail, se recibe periódicamente información de la actividad del Parlamento Vasco (http://parlamento.euskadi.net/htmldocs/c_zabalik.html):
 - ▣ Vínculos directos a las iniciativas relacionadas con las materias escogidas.
 - ▣ Acceder a la relación completa de iniciativas que se están tramitando clasificadas por las materias
 - ▣ Enviar sugerencias sobre iniciativas a los grupos políticos
 - ▣ Acceder a la agenda semanal
 - ▣ Seguir la retransmisión de los debates en directo a través de Internet
 - ▣ Tramitar la asistencia, en persona, a una sesión plenaria de interés.
- ▣ Extender la votación electrónica. En primer lugar podemos hablar de un sistema de votación presencial a través de una urna digital (pantalla, lector óptico, tarjeta) como alternativa al voto clásico que permite un recuento rápido de votos y evitar errores.
- ✓ El **Sistema Demotek** es un innovador sistema de voto electrónico que, respetando la forma actual de votación, agiliza el recuento de las papeletas y la transmisión y comunicación de los resultados electorales (http://www1.euskadi.net/botoelek/indice_c.htm, <http://www.demotek.net>).
- ▣ También se habla de sistemas de votación remoto a través de la utilización de redes de comunicación remota (PC, móvil, cajeros automáticos). Tiene potencialidades para incrementar los procesos de consulta directa a la ciudadanía. Sin embargo estos ejemplos tecnológicamente innovadores de votación electrónica aportan poco al proceso político de toma de decisiones si su utilización se limita a los procesos electorales tradicionales, y demuestran una vez más que la mayor dificultad para desarrollar el potencial del voto electrónico no es de carácter tecnológico, sino de la ausencia de una voluntad política que admita una mayor cesión de capacidad de decisión a la ciudadanía.
- ▣ Simplificar los procesos de toma de decisiones con aplicaciones TIC para realizar consultas a los ciudadanos sobre temas de interés para el conjunto de la comunidad (Ej. Ayuntamiento de Sant Bartolomeu del Grau, <http://www.sbg.llucanes.net>)
- ▣ Más allá del voto o referéndum electrónico es posible desarrollar procesos más plurales de discusión y participación donde el conjunto de la ciudadanía perfile opciones, discuta y evalúe pros y contras de las distintas alternativas de actuación (Ej. el Proyecto Consensus en Catalunya, <http://www.localret.es/projectes/consensus/default.htm> o el proyecto Towards Electronic Democracy, <http://www.esf.org/publication/161/ted.pdf>).
- ▣ El **Ayuntamiento de Donostia** ha realizado dos **Audiencias Públicas**. La Audiencia Pública es una forma de participación a través de la cual la ciudadanía hace propuestas a la Administración municipal. En Donostia tiene por objeto proporcionar los medios para que los niños y niñas donostiarras entre 11 y 17 años, tras un proceso de reflexión colectiva, puedan participar en la vida pública municipal presentando sus conclusiones sobre el tema propuesto (Movilidad en la 1ª; Urbanismo en la 2ª) en una Audiencia Pública presidida por el Alcalde. Finalizado el acto de la Audiencia, el Ayuntamiento deberá analizar las propuestas presentadas por los chicos y chicas y dar respuesta a cada una de ellas. Para preparar la 1ª Audiencia, se mantuvo una sesión de trabajo con chicos y chicas de Barcelona a través de video-

conferencia para conocer y contrastar la realidad de Donostia con la de Barcelona. También se contó con una página web para recoger propuestas (Ayuntamiento de Donostia, 2002; 2003a).

La extensión de procesos de *e-Democracia*, gracias a la incorporación de las TIC que dota a los ciudadanos de más y mejor información, y el impulso para la participación de estos de manera activa en las decisiones gubernamentales, supone un reto, no sólo por el hecho de que los ciudadanos demandan más transparencia, participación y equidad, sino también porque habrá que considerar los efectos de tales cambios en los resultados y métodos de trabajo de las Administraciones Públicas.

Los procesos de información, rendición de cuentas, consulta y voto electrónico mediante el uso de las TIC pueden ser un detonante del cambio, pero difícilmente viable ni sostenible si no se acompaña de cambios en las reglas del juego del sistema político. Más allá de un mayor o menor acceso a las TIC y una mayor o menor disposición de iniciativas de *e-Democracia*, lo relevante es la situación de partida de la cultura política y de las interacciones de los agentes críticos para impulsar este tipo de iniciativas.

Algunos de los actores más importantes para el desarrollo de proyectos de Gobierno Electrónico teniendo en cuenta la dimensión de los Gobiernos y Administraciones Públicas como promotores de la democracia son:

- **Representantes políticos:** Incorporar a las discusiones parlamentarias las demandas formuladas desde la sociedad, a través de los distintos canales existentes (presencial, telefónico, telemático). Añadir valor a su papel: deliberación, capacidad para articular consensos, e implicar al conjunto de la ciudadanía en el debate político y público.
- **Gobierno y Administraciones Públicas:** Ser capaces de articular políticas públicas de información y transparencia de la actividad política y pública en lugar de informaciones propagandísticas sin análisis ni datos serios ni comprensibles para los ciudadanos. Su razón de ser es la de articular y consensuar intereses y alternativas de acción con los actores críticos para lograr el éxito de las políticas y proyectos a poner en marcha. Para ello es imprescindible que los gobiernos garanticen el acceso a la información a sus programas y proyectos y en todo momento sea posible realizar el seguimiento de los mismos y conocer su estado de desarrollo para poder exigir responsabilidades.
- **Partidos políticos:** Asumir el rol de '*dinamizadores sociales*' proponiendo temas para la discusión. Los principios y temas del programa electoral y político en el gobierno o la oposición se diseñarán con las aportaciones de los ciudadanos que intervengan en los debates o foros abiertos para articular el discurso del partido y su posicionamiento ante los distintos temas de debate público.
- ✓ *Todos los partidos del Consistorio de Sopelana **apoyaron** la iniciativa Candidato 2003/2003Hautagaia.Net y **participaron** activamente en el proyecto. PNV, PSE y EA, decidieron modificar su programa electoral con las aportaciones realizadas por la ciudadanía en los foros de debate (<http://www.europapress.net/nueva/index.asp>, <http://sopelana.candidato2003.net/>).*
- **Ciudadanía:** Sin su participación y su interés, los proyectos de e-Gobierno que tengan en cuenta el desarrollo de procesos democráticos están abocados al fracaso.
- **Medios de comunicación:** Para no ser meros intermediarios tendrán que añadir valor a las comunicaciones que provengan de los Gobiernos y Administraciones Públicas, por ejemplo, incorporando otras variables para enriquecer el análisis o comparaciones con otras realidades.
- **Universidad, Sector no lucrativo y sector privado:** Con el apoyo gubernamental o por iniciativa propia, estos agentes han de fomentar iniciativas a través del uso y extensión de las TIC que impulsen al conjunto de la ciudadanía a interesarse por los asuntos públicos.
- ✓ *La puesta en marcha de la iniciativa Candidato 2003/2003Hautagaia.Net, se debe a la **colaboración de múltiples agentes** para apoyar y dinamizar el proyecto. Cabe destacar a Europa Press, promotor del proyecto y capaz de integrar en el proyecto no solo al conjunto de los partidos políticos del Ayuntamiento de Sopelana, sino también a otras instituciones públicas (Gobierno y Parlamento Vasco, EUDEL), la asociación de Internautas Vascos (Internet&Euskadi) y un conjunto de agentes privados (DEIA, EITB, Uribe Kosta Digitala).*

II.4. La dimensión de dinamización de los procesos de elaboración de políticas públicas (e-Gobernanza)

Los **ciudadanos** desconocen la compleja articulación competencial de las instituciones y lo que demandan de ellas son respuestas coordinadas y únicas a sus problemas. Por su parte, las políticas y servicios tienen un carácter transversal. Estas circunstancias ponen de manifiesto que el Sector Público no puede elaborar políticas públicas efectivas sin el apoyo activo de los ciudadanos, empresas locales y organizaciones no gubernamentales (Kickert, 2000, 1997; Mayntz, 2001, 1998).

Por ello es necesario que los **Gobiernos y Administraciones Públicas** desarrollen visiones estratégicas, ejerzan un rol proactivo y dinamizador e intervengan y lideren directamente los temas económicos y sociales que afectan a la comunidad (promoción económica; convenios con empresas y tercer sector para prestar servicios). En este contexto, las TIC son herramientas que permiten, técnicamente, ampliar las posibilidades de un *modelo relacional e interactivo* de los Gobiernos y Administraciones Públicas. En esta línea, las iniciativas de e-Gobierno se plantean como oportunidad para el desarrollo de nuevas dinámicas de relación con los distintos agentes sociales, favoreciendo un diálogo más fluido y una implicación más efectiva. De forma que en la medida en que se incorpore a los ciudadanos y al conjunto de actores críticos al proceso de elaboración de políticas de sus propias comunidades, habrá mayores posibilidades para resolver de manera efectiva los problemas sociales, cada vez más complejos y multidimensionales (Putnam, 1993; Jordana, 2000).

- ✓ *Los procesos de **Planificación Estratégica** son una buena oportunidad para tratar de implicar al conjunto de la ciudadanía en la definición del modelo de ciudad del futuro. A través de Internet se puede informar e impulsar el debate y la participación para formular ámbitos de actuación pública para los próximos años. Las páginas web de los Planes Estratégicos informan de los objetivos y proyectos y animan a la participación a través de Foros, Encuestas, Listas de distribución, etc.*

- ***Donostia:** "Debemos repensar la ciudad, para fortalecerla y garantizar el futuro de todos los donostiarros. Aspiramos a ser una ciudad de vanguardia y calidad de vida, joven, tolerante y solidaria. Y tenemos que realizar un esfuerzo intelectual, de imaginación y de anticipación frente a los nuevos desafíos". Odón Elorza (<http://www.donostiafutura.net>).*

- ***Irun:** El I Foro Ciudadano fue un espacio para estimular la participación y el debate sobre el futuro de Irun. Un Libro Blanco recoge todas las aportaciones y presentadas que será un valioso documento para el Gobierno municipal en su toma de decisiones (<http://www.irun.org/>).*

- ***Vitoria-Gasteiz:** El Plan pretende articular, con la participación de actores críticos, una visión de futuro común y compartida de la ciudad (<http://www.vg2010.org/>).*

- ✓ *También resultan de interés experiencias de **Presupuesto Participativo** para tratar de implicar al conjunto de la ciudadanía en la elección y concreción de las prioridades de actuación municipal. Las TIC en este escenario pueden acercar la información sobre el proyecto y canalizar la participación. Será fundamental animar a la participación y garantizar que el conjunto de la ciudadanía pueda acceder y entender en qué consiste la propuesta de presupuesto participativo. De esta forma el presupuesto municipal definitivo podrá enriquecerse con las aportaciones y propuestas de la ciudadanía y abordar las necesidades prioritarias de la ciudad.*

- *El **Ayuntamiento de Donostia** ha puesto en marcha un proceso de Presupuesto Participativo para el ejercicio del año 2004. En la confección del mismo se contó con la contribución de ciudadanos, asociaciones y agentes sociales y económicos de la ciudad. Además de los mecanismos formales de información, comunicación y debate entre ciudadanía y administración, el proceso participativo se completó con un espacio en Internet en el que la ciudadanía podía informarse, hacer sus aportaciones, votar las propuestas y realizar el seguimiento del proceso. Se presentaron más de 200 propuestas de las que más de la mitad se realizaron a través de Internet. (<http://www.donostia.org/presupuestoparticipativo>).*

- ✓ *Destacamos también la necesidad de contar con una **reflexión estratégica en materia de Sociedad de la Información** (SI). Un ejemplo interesante es la Diputación de Gipuzkoa que a lo largo de los últimos años ha impulsado la reflexión y el debate previo a la formulación de estrategias y acciones concretas para la promoción de la SI en el territorio histórico (<http://www.egipuzkoa.net>):*

- **Iniciativa e-Gipuzkoa** (junio 2000): Siguiendo la iniciativa comunitaria e-Europe, desde la Diputación de Gipuzkoa se lanza esta iniciativa para invitar a reflexionar al conjunto de los agentes críticos del territorio sobre cómo impulsar y acelerar la convergencia de Gipuzkoa con las áreas más avanzadas de Europa en la utilización de las TIC, con arreglo a los principios de integración social y de igualdad de oportunidades.
- El **Observatorio eGipuzkoa** y los **Comités e-Administrazioa** y **eGizartea** (2000-2002) se encargan de definir los objetivos y las líneas de actuación para el desarrollo de la SI en Gipuzkoa
- El **Plan eGipuzkoa 2005**, preparado por el Observatorio eGipuzkoa y aprobado por el Consejo de Diputados de la Diputación Foral de Gipuzkoa, es fruto de las actividades del Observatorio eGipuzkoa; de las aportaciones efectuadas por los comités eAdministrazioa y eGizartea; de los técnicos de la propia Diputación; y del apoyo de la Consultora IKEI con funciones de Secretaría Técnica.
- El Plan fue presentado ante Comisión Europea (Septiembre 2002) y se desarrollaron acuerdos con el Gobierno Vasco para la coordinación de los Planes en materia de SI (Octubre 2002)
- Se ha elaborado un Programa y acciones de **sensibilización de la población gipuzkoana** en materia de SI a través de Jornadas y Foros de Participación.
- **Se informa periódicamente** del Progreso del Plan y la situación de la SI en Gipuzkoa a través de Informes disponibles en la página web del Plan.

Por otro lado, la capacidad del **sector privado** de incidir en la agenda pública en materia de incorporar Internet a las políticas públicas es muy importante ya que son quienes disponen de la tecnología, el conocimiento y la información necesaria para desarrollar proyectos e iniciativas innovadoras que garanticen la conectividad de los ciudadanos. No quiere decir que estos intereses sean necesariamente negativos, pero responden a intereses particulares del sector, generalmente ligados a los beneficios comerciales derivados de aumentar sus mercados de infraestructuras, equipos, programas, servicios, etc. Este sector además de garantizar las infraestructuras necesarias para construir la denominada Sociedad de la Información (SI) y los proyectos de e-Gobierno es el que además contribuye muy directamente con el Sector Público a la hora de:

- Articular las definiciones de SI y e-Gobierno contando con la opinión de expertos (Telefónica, 2001)
- Proponer indicadores de qué se entiende por desarrollo de la SI (SEDISI: 2000) o e-Gobierno (Accenture, 2000; Gartner Group, 2000)
- Evaluar el nivel de desarrollo de la SI o el desarrollo de los servicios electrónicos y proponer recomendaciones (Retevisión, 2001, Cap Gemini/Ernst&Young, 2001, Fundación AUNA, 2003).

Por su parte, desde las distintas organizaciones del **Tercer Sector**, (formado por ONGs, comunidades virtuales, redes ciudadanas, asociaciones de internautas, etc). se reclama ir más allá de la conectividad (indicador cuantitativo por excelencia que indica el porcentaje de personas con acceso a Internet) y promover una *visión social de Internet* formada por el acceso equitativo, el uso consentido y la apropiación social de los recursos disponibles en la red (Martínez, 2001).

- ✓ **Internet&Euskadi:** Asociación de Internautas Vascos (<http://www.interneteuskadi.org>).
- ✓ **Cybereuskadi:** Boletín de información y comunicación digital sobre distintas dimensiones de la SI en Euskadi (Tecnología, Política, Sociedad, Educación Cultura, Euskera, etc.) (<http://www.cybereuskadi.com>).
- ✓ Los **Premios Buber Sariak** son organizados en su tercera edición (2003) por la asociación Internet&Euskadi con el apoyo de EITB y del Plan Euskadi en la Sociedad de la Información. Se premian las mejores webs vascas teniendo en cuenta el esfuerzo realizado, la calidad del diseño, la estructuración de la web, la visión de negocio o de servicio público y la riqueza del contenido (http://buber.interneteuskadi.org/arauak_es.php).
- ✓ **Comunidades Linux y Wireless en Euskadi:** (<http://www.bilbowireless.com>; <http://www. nuestroaire.net>).

A lo largo de estas páginas insistimos en la necesidad de que las iniciativas de e-Gobierno y de promoción de la Sociedad de la Información se formulen teniendo en cuenta las especificidades de cada contexto social, político e institucional. Y al mismo tiempo, se cuente con los actores críticos para

lograr una adecuada definición de los problemas y disponer de los recursos necesarios para resolverlos.

Es evidente que si el propio proceso de formulación de las políticas para la promoción de la SI, en general, y los proyectos de e-Gobierno, en particular, se realizan al margen de la población y de sus organizaciones, sin tener en cuenta su realidad y sus necesidades concretas, no será posible promover la apropiación social de Internet, ni las TIC podrán ser uno de los motores que impulsen la Economía y refuercen la confianza y la legitimidad de los ciudadanos en los Gobiernos y las Administraciones Públicas.

III. CONCLUSIONES: HACIA UNA VISIÓN INTEGRADA DEL E-GOBIERNO

En definitiva: ¿Qué entienden hoy por hoy los Gobiernos y Administraciones Públicas por e-Gobierno?. A la luz de las experiencias analizadas, la bibliografía y los proyectos e informes que circulan por la red, la mayor parte de los Gobiernos (también en Euskadi) se están centrando en mejorar la gestión y la prestación de servicios a través de la incorporación de TIC. La presencia informativa de las entidades públicas en la red está muy extendida. En menor grado se encuentran experiencias de tramitación telemática de servicios. Y escasamente, de manera institucionalizada, existen mecanismos para la participación ciudadana en la toma de decisiones y en las políticas públicas a través de Internet. No obstante comienzan a aparecer experiencias de innovación democrática que hacen uso de las TIC (Candidato 2003, Presupuesto Participativo-Donosti, etc.).

La propuesta integradora de e-Gobierno que se presenta en este artículo parte de la necesidad de incorporar en el análisis de los proyectos de e-Gobierno tres dimensiones (roles o funciones) de los Gobiernos y Administraciones Públicas, que se entiende que son complementarias. Para cada una de ellas el artículo presenta una serie de herramientas y aplicaciones basadas en la utilización de las TIC que incorporan valor a funciones que hasta ahora desempeñaban los Gobiernos y Administraciones Públicas sin el uso de estas tecnologías. De ahí el prefijo 'e-' (*e-Administración*, *e-Democracia* y *e-Gobernanza*). Al mismo tiempo se alude a una serie de actores críticos que pueden condicionar el mayor o menor desarrollo de iniciativas en cada una de estas dimensiones del e-Gobierno.

Tabla 4. Hacia un modelo integrado de e-Gobierno

Dimensiones/Roles		e-Gobierno: Niveles de acceso Nivel de interacción
<i>Gobiernos y Administraciones Públicas</i>	<i>Ciudadanía</i>	
Prestadores de servicios públicos (<i>e-Administración</i>)	Cliente: Consumidor, usuario o receptor de los servicios	1º (--)* Información y tramitación de servicios formulación de quejas, sugerencias <i>Unidireccional</i> G-->A
+	+	+
Promotores de la consulta y la extensión de los procesos democráticos (<i>e-Democracia</i>)	Ciudadano: Titular de derechos y deberes que elige a sus representantes y manifiesta sus preferencias.	2º (-+) Consulta en la toma de decisiones públicas <i>Bidireccional</i> G-->A G<--A
+	+	+
Dinamizadores del proceso de elaboración de políticas públicas (<i>e-Gobernanza</i>)	Actor/Partner: Colaborador activo en el proceso de elaboración de las políticas que plantea demandas y exige transparencia y responsabilidades a los poderes públicos	3º (++) Participación activa en la elaboración de las políticas, gestión y evaluación de los resultados <i>Relacional/ Interactivo</i> G<--->A

* Valor que aportan las posibilidades de acceso e interacción de los proyectos de e-Gobierno
G: Representa a los Gobiernos y Administraciones Públicas
A: Representa a los distintos actores (ciudadanos, empresas, otros Gobiernos y Administraciones Públicas)

Fuente: Elaboración propia a partir de Pratchett, 1999; Criado, Ramilo, Salvador, 2002

Existen tensiones innatas entre las tres dimensiones propuestas si se entienden de manera aislada. Por ejemplo, las demandas y valores de la democracia (énfasis en el proceso, transparencia y rendición de cuentas) entran en conflicto con la mejora en la prestación servicios (cuando los gestores demandan mayor autonomía para mejorar y flexibilizar la gestión). El proceso de elaboración de políticas entrará en conflicto con la dimensión de prestación de servicios cuando los intereses y necesidades sociales implican cambios o cuestionan los modelos de prestación de servicios y las

estructuras.

Orientar las políticas y los servicios públicos a las necesidades de los ciudadanos supone transformar radicalmente la forma de abordar los problemas. Si bien las competencias políticas y administrativas están encomendadas a distintos niveles de Gobierno y Administración, los poderes públicos están llamados a articular redes de políticas y mecanismos de coordinación que permitan ofrecer respuestas conjuntas y soluciones comunes a los problemas sociales.

Por ello, es necesario elaborar una estrategia de e-Gobierno a través de una propuesta analítica y operativa integrada. En primer lugar, tendrá que identificarse qué supone en la propia organización cada una de las tres dimensiones o roles de los Gobiernos y Administraciones Públicas para conocer la tensión existente entre ellas en la propia organización. Y en segundo lugar, es probable que el éxito de cualquier proyecto de e-Gobierno que se formule dependa, en mayor o menor medida:

- *del interés y voluntad política y directiva para impulsar el proyecto;*
- *de la capacidad de políticos y gestores para movilizar recursos y apoyos dentro y fuera de su organización;*
- *de la capacidad de diseño y planificación estratégica de los proyectos teniendo en cuenta las especificidades y condiciones institucionales propias de cada realidad y problemática concreta.*
- *de las posibilidades para que la propia organización y en el conjunto de los actores críticos del proceso interioricen una serie de valores, principios, reglas que faciliten el proceso de definición y puesta en marcha de los proyectos de e-Gobierno.*

Por otro lado, es fundamental promover la colaboración interinstitucional para el desarrollo de proyectos de e-Gobierno integrados. Compartiendo información, recursos, experiencias, problemas, conocimiento entre los actores críticos será más fácil desarrollar proyectos de e-Gobierno innovadores que respondan mejor a las demandas y necesidades reales.

La presencia de foros de discusión e intercambio de experiencias será también fundamental para conocer cuáles son los elementos (organizativos, de infraestructura, culturales, políticos, normativos, sociales, económicos, etc...) que han impulsado o dificultado el desarrollo de proyectos de e-Gobierno.

Las TIC y los proyectos de e-Gobierno pueden ser motores para una transformación profunda en las instituciones públicas hacia un nuevo modelo de Gobierno y Administración Pública donde la etiqueta 'electrónico@' sea secundaria porque priman otros **principios y valores:** Gobiernos y Administraciones públicas *orientados a los resultados, responsables, receptivos* y con un carácter *proactivo* ante las necesidades de la ciudadanía. Invertir en tecnología no es suficiente para lograr esta transformación en las instituciones públicas. Más que estar presentes *en la red*, el reto para los Gobiernos y Administraciones en los próximos años será trabajar *en red*. Para ello, será necesario contar con: visión estratégica y liderazgo; procesos de elaboración de las políticas públicas abiertos y participativos; y voluntad para adaptar el funcionamiento de las organizaciones políticas y públicas a la interactividad que permiten las TIC.

IV. Bibliografía

- AYUNTAMIENTO DE DONOSTIA (2003a): *2ª Audiencia Pública a los chicos y chicas de Donostia. ¿Cómo queremos que sea la Donostia del futuro? De la preservación del patrimonio al urbanismo del mañana. Manifiesto de los chicos y chicas de la ciudad*, Donostia: Ayuntamiento de Donostia.
- AYUNTAMIENTO DE DONOSTIA (2003b): *Presupuesto Municipal 2004. Proyecto de un proceso participativo*, Donostia: Ayuntamiento de Donostia, <http://www.donostia.org/presupuestoparticipativo> (4/08/2003)
- AYUNTAMIENTO DE DONOSTIA (2002): *1ª Audiencia Pública a los chicos y chicas de Donostia. Nos movemos por Donostia. ¿Cómo queremos la movilidad en la ciudad?. Manifiesto de los chicos y chicas de la ciudad*, Donostia: Ayuntamiento de Donostia.
- CAP GEMINI y ERNST&YOUNG (2001): *Web-based Survey on Electronic Public Services*, Bruselas: Comisión Europea-Dirección General de Sociedad de la Información.
- CASTELLS, Manuel (2001): *La Galaxia Internet*, Barcelona: Plaza y Janés.
- _____ (1996): *La era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura*, Madrid: Alianza.

- COMISIÓN EUROPEA (2002): *Informe de evaluación comparativa de la acción eEurope*, COM(2002)62 final, Bruselas: Dirección para la Sociedad de la Información.
- ____ (2001): *Libro Blanco sobre la Gobernanza Europea*. Bruselas: COM (2001) 428 final, http://europa.eu.int/comm/governance/index_en.htm (30/06/2003)
- ____ (1999): 'eEurope: Una sociedad de la Información para todos', http://europa.eu.int/comm/information_society/index_es.htm (30/06/2003)
- ____ (1997): *La construcción de la Sociedad Europea de la Información para todos nosotros. Informe final del Grupo de Expertos de Alto Nivel*, Maastricht.
- ____ (1994): *Europe and the global information society*, <http://europa.eu.int/ISPO/infosoc/backg/bangeman.html> (30/06/2003)
- CRIADO GRANDE, J.I., RAMILO ARAUJO, M.C. y SALVADOR SERNA, M. (2002): 'La Necesidad de Teoría(s) sobre Gobierno Electrónico. Una propuesta Integradora', Ensayo presentado en el XVI Concurso de Ensayos y Monografías sobre Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública del CLAD, <http://www.clad.org.ve/fulltext/0043103.pdf> (30/06/2003)
- CRIADO, J. I. & RAMILO, M. C. (2001): 'e-Administración: ¿un Reto o una Nueva Moda para las Administraciones del Siglo XXI?. Algunos Problemas y Perspectivas de Futuro en torno a Internet y las TIC en las Administraciones Públicas', en *Revista Vasca de Administración Pública*, 61 (I), (pp. 11-43), <http://www.ivap.org/cast/internet/ramilocriado.pdf> (30/06/2003)
- EUSTAT (2001): *Estadística de Población según el sexo y densidad de población*, http://www.eustat.es/elem/ele0000800/tbl0000890_c.html (30/06/2003)
- FAGÉS, Roc (2002): 'Bizkaia o cómo servir eficazmente al ciudadano', Infonomia.com, <http://www.infonomia.com> (30/06/2003)
- FERGUSON, Martin (2000): 'E-Government Strategies - the developing international scene'. Paper presented to the Conference 'Internet, Democracy and Public Goods', Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, Brazil.
- FOUNTAIN, J. E. (2001): *Building the Virtual State*, Washington D. C.: Brookings Institution Press.
- FUNDACIÓN AUNA (2003): *Informe sobre el desarrollo de la Sociedad de la Información en España, eEspaña 2003*, http://www.fundacionrelevision.es/areas/25_publicaciones/publi_251_3.asp (30/06/2003)
- FUNDACIÓN RETEVISIÓN (2001): *La Sociedad de la Información en España*, Madrid: Retevisión.
- GARTNER GROUP (2000): *Singapore's E-Government Initiative*, Stamford, Connecticut: Gartner First Take.
- GOBIERNO VASCO (2002). *Sociómetro Vasco*, nº 18-marzo, Vitoria-Gasteiz: Gabinete de Estudios de Prospección Sociológica, ftp://gvas.euskadi.net/pub/gv/estudios_sociologicos/sv18.pdf (30/06/2003)
- HEEKS, R. (ed.) (2001): *Reinventing Government in the Information Age*, Londres: Routledge.
- HEFFEN, Oscar V., KICKERT, Walter & THOMASSEN, Jacques J. A. (eds.) (2000): *Governance in modern Society. Effects, Change and Formation of Government Institutions*, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers.
- JACKSON, P. y CURTHOYS, N. (2001): 'E-Government: a Theory of Public Sector Reform', *I European Conference on E-Government*, Dublín (pp. 209-216).
- JORDANA, J. (2000): 'Instituciones y capital social ¿qué explica qué?', *Revista Española de Ciencia Política*, Vol. 1, nº 2, Abril, (pp. 187-210).
- ____ (1995): 'El análisis de los policy networks: ¿una nueva perspectiva sobre la relación entre políticas públicas y Estado?', *GAPP*, nº3 (pp. 77-89).
- KICKERT, Walter & HAKVOORT, Jan L. M. (2000): 'Public Governance in Europe: a historical-institutional tour d'horizon' en HEFFEN, Oscar V. et alia (eds.) (2000): *Governance in modern Society. Effects, Change and Formation of Government Institutions*, The Netherlands: Kluwer Academic Publishers, pp. 223-256.
- KICKERT, Walter (1997): 'Public governance in the Netherlands: an alternative to Anglo-American Managerialism', *Public Administration*, vol. 75, nº 4, (pp. 731-752).
- KOOIMAN, J. (1993): *Modern Governance*, London: Sage
- MARTINEZ, Juliana (2001): 'Internet y políticas públicas socialmente relevantes: ¿Por qué, cómo y en qué incidir?', <http://www.democraciadigital.org/particip/arts/0106internet.html> (30/06/2003)
- MAYNTZ, Renate (2001): 'El Estado y la Sociedad civil en la gobernanza moderna', *Revista del CLAD-Reforma y Democracia*, nº 21, octubre, <http://www.clad.org.ve/rev21/mayntz.pdf> (30/06/2003)
- ____ (1998): *Nuevos desafíos de la Teoría de Governance*, Jean Monnet Chair Paper, Nº 98/50, http://www.iigov.org/revista/?p=7_00 (30/06/2003)
- MENEGUZZO, Marco (1997): 'De la New Public Management a la Public Governance: el péndulo de la investigación acerca de la Administración Pública', *GAPP*, nº 10, Septiembre-Diciembre, (pp. 33-41).
- MOLINA, Ana (2003): 'e-Justicia: el ejemplo vasco' ponencia presentada en el Seminario *La Administración en Internet: ¿e-gobierno, e-servicios, e-democracia...?* organizado por el IVAP y el EIPA-CER, Vitoria-Gasteiz, 4-6 de junio.
- NATIONAL PERFORMANCE REVIEW (1993): *Crear una Administración Pública que Funcione Mejor y Cueste Menos*, Vitoria: IVAP (Versión traducida de 1994).
- OCDE (2001): *Citizens as Partners. OECD Handbook on information, consultation and public participation in policy-making*, Paris: OECD Publications Service, <http://www1.oecd.org/publications/e-book/4201141E.PDF> (30/06/2003)
- ____ (1998): *Impact of the emerging Information Society on the policy development process and democratic quality*, Paris: OECD Publications Service, [http://www.olis.oecd.org/olis/1998doc.nsf/LinkTo/PUMA\(98\)15](http://www.olis.oecd.org/olis/1998doc.nsf/LinkTo/PUMA(98)15) (30/06/2003)
- ____ (1995): *La transformación de la gestión pública. Las reformas en los países de la OCDE*, Madrid: MAP- BOE, (Versión traducida de 1997).
- ____ (1987): *La Administración al servicio del público*, Madrid: MAP (1996, 3ª edición traducida).
- OSBORNE, D. y GAEBLER, T. (1994): *La Reinención del Gobierno: Cómo el Espíritu Empresarial Está Transformando el Sector Público*, Barcelona: Paidós.
- PRATCHETT, Lawrence (1999): 'New technologies and the modernization of local Government: An analysis of biases and constraints', *Public Administration*, Vol. 77, nº4, (pp. 731-750).
- PRATS CATALÀ, J. (2001): 'Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano. Marco conceptual y analítico',

- http://www.iadb.org/etica/documentos/pra_gober.doc (30/06/2003)
- PUTNAM, R. (1993): *Making democracy work. Civic traditions in Modern Italy*, New Jersey: Princeton University Press.
- RAMILO, M. Carmen (2001): *El Desarrollo de la Sociedad de la Información en Euskadi: Una Aproximación a las Iniciativas para su Promoción en el Ámbito Local*. Vitoria-Gasteiz: Instituto Vasco de Administración Pública, http://www.ivap.org/cast/internet/dsie1_433.htm (30/06/2003)
- RÍOS, David (2002): *Towards Electronic Democracy: Internet-based Complex Decision Support (TED)*, European Science Foundation, <http://www.esf.org/publication/161/ted.pdf> (30/06/2003)
- RHODES, R.A.W. (1997): *Understanding Governance. Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*, Buckingham: Open University Press.
- SALVADOR, M. *et alia* (2000): *Els Ajuntaments de Catalunya à Internet*. Barcelona, Universitat Pompeu Fabra.
- SANCHO, David (2003): 'Gobierno Electrónico y participación. Factores de éxito para su desarrollo', en *Revista del CLAD-Reforma y Democracia*, nº 25, (pp. 201-222).
- SIX, Perri (2001): 'e-Governance: Weber's Revenge' en DOWDING, Keith *et alia* (eds.): *Challenges to democracy*, Houndmills: Palgrave, (pp. 220-236).
- SUBIRATS, Joan (2001): 'Los dilemas de una relación inevitable. Innovación democrática y TIC', *Working Papers de Democraciaweb*, <http://www.democraciaweb.org/subirats.PDF> (30/06/2003)
- TELEFÓNICA (2001): *La Sociedad de la Información en España. Perspectiva 2001-2005*, Madrid: Telefónica.
- THE ECONOMIST (2000): 'A Survey of Government and the Internet', 24 de junio.
- WINOGRAD, Morley A. (2001): 'La gobernanza en la Era de la Información'. ¿Qué hacer y cómo hacerlo?, *Revista del CLAD-Reforma y Democracia*, nº 22, (pp. 117-146).