



Organización de los Estados Americanos
Organização dos Estados Americanos
Organisation des États Américains
Organization of American States

FORO e-GOBIERNO OEA | BOLETÍN



Canadian International
Development Agency

Agence canadienne de
développement international

Canada 

TABLA DE CONTENIDO

▪ EDITORIAL	2
▪ TEMA DEL MES	3
▪ PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS	16
▪ SECCIÓN RIFGE	18
▪ PARA TENER EN CUENTA	21
▪ NOTICIAS	24
▪ ENLACES DE INTERÉS	26

CRÉDITOS

Miguel A. Porrúa
Coordinador e-Gobierno, OEA

José Luis Tesoro
Responsable Foro e-Gobierno, OEA

Javier Sáenz Coré
Indagación de enlaces Web, OEA

Daniela Paoli
Oficial e-Gobierno, OEA

EDITORIAL

Se denomina evaluación -de una política, un plan, un programa o un proyecto- al proceso por el cual se confrontan los resultados con determinados parámetros, con el propósito de emitir juicios de valor y recomendaciones que contribuyan a la consecución de los objetivos pertinentes.

El mayor potencial de la evaluación reside en inducir –en los diversos actores involucrados- una actitud propensa a la auto-evaluación, al análisis crítico, a la detección de problemas y al aprendizaje, para lograr la mayor efectividad posible en el desempeño de las iniciativas.

El equipo de e-Gobierno de la OEA promueve, desde hace varios años, diversas modalidades de evaluación de experiencias de e-Gobierno para identificar estrategias, procesos y herramientas probadamente efectivas en determinados países y facilitar la transferencia entre gobiernos, con vistas a difundir sus beneficios en los países de la región.

Desde que en el Boletín Nº 9, de noviembre 2005, tratamos la cuestión de la evaluación del e-Gobierno, hemos podido apreciar una relevante afluencia de aportes conceptuales y metodológicos en la materia. En este número, dedicado nuevamente a dicha temática, procuramos resaltar la prioridad de evaluar sistemáticamente los planes, programas y aplicaciones de e-Gobierno, así como indagar en qué medida los referidos aportes conceptuales y metodológicos han contribuido a mejorar la gestión evaluativa de las iniciativas de e-Gobierno en los países de América Latina y el Caribe.

ORGANIZACIÓN DE LOS ESTADOS AMERICANOS (OEA)

Secretaría de Asuntos Políticos (SAP)

Departamento de Modernización del Estado y Gobernabilidad (DMEG)

LA EVALUACIÓN DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO

Coordinadora de la sección: Mila Gascó



I.- INTRODUCCIÓN

En la actualidad ya no hay gobierno ni administración pública que no haya formulado e implantado proyectos de e-Gobierno. Es tal el desarrollo en este ámbito, que hoy resulta sencillo hallar referencias acerca de las acciones de e-Gobierno en cualquier parte del mundo y en distintos niveles.

En contraste con esta abundancia informativa acerca del accionar en e-Gobierno, no es fácil hallar información evaluativa acerca de los resultados e impacto de las iniciativas. Este desequilibrio puede explicarse teniendo en cuenta que el interés de políticos y técnicos suele centrarse mucho más en el diseño y puesta en marcha de iniciativas que en el análisis de sus resultados y de los aspectos críticos que condicionan su desempeño y su sostenibilidad en el tiempo.

Conocer los resultados de planes, programas y proyectos de e-Gobierno es cada vez más necesario para tomar decisiones estratégicas que conduzcan a mejorarlos y a lograr una auténtica consecución de sus objetivos. Sin embargo, si bien ninguna evaluación es sencilla, aún menos lo es la valoración de iniciativas de e-Gobierno, las cuales exhiben complicaciones peculiares emergentes de las especificidades de las estrategias de e-Gobierno.

Efectivamente, en primer lugar, la transversalidad del e-Gobierno tiene importantes implicaciones a la hora de realizar una evaluación, por un lado, porque dificulta la obtención de información que ya es de por sí difícil en cualquier tipo de evaluación y, por el otro, por la necesidad de consultar fuentes de información diversas, heterogéneas y a veces contradictorias, con escasez de recursos y de tiempo.

En segundo lugar, aun cuando fuera posible acceder a datos relevantes y fiables, la evaluación también podría resultar difícil debido a la escasez de experiencias evaluativas exitosas en e-Gobierno que contribuyan a orientar los nuevos análisis y contrastar sus resultados y hallazgos.

En tercer lugar, dado que muchas iniciativas de e-Gobierno han puesto énfasis en la creación y desarrollo de páginas web, las metodologías de evaluación se han limitado, muchas veces, a elaborar baterías de indicadores que focalizan en la disponibilidad y nivel de sofisticación de estas ofertas. Este tipo de ejercicio, denominado “benchmarking”, da lugar a “rankings” no siempre asociados al desempeño de las iniciativas.

En este sentido, la evaluación a partir de ese tipo de indicadores es insuficiente y se hace necesario reconocer que una estrategia de evaluación eficaz debe comprender otros instrumentos de análisis.

Finalmente, la corta existencia de muchas de las intervenciones objeto de valoración así como su constante evolución en el tiempo puede limitar, primero, la evaluación de su impacto y, segundo, la posibilidad del equipo evaluador de presentar un informe lo más actualizado posible.

A pesar de los obstáculos mencionados, la apuesta por la evaluación de proyectos de e-Gobierno -con diversidad de características, modelos y herramientas- es ya una realidad en diversos entornos.

Por otra parte, cada experto manifiesta –en función de sus creencias y expectativas- una percepción peculiar de la utilidad de las evaluaciones realizadas y de la validez de los métodos empleados. Las entrevistas que se presentan a continuación dan cuenta de algunas importantes cuestiones en relación a la evaluación de programas de e-Gobierno y, al hacerlo, exhiben claras manifestaciones de las referidas diferencias.

II.- ENTREVISTAS

Entrevista a Jeffrey Roy

Profesor Asociado en la Escuela de Administración Pública, Facultad de Administración de la Universidad de Dalhousie, Halifax, Nova Scotia, Canadá



1.- ¿Cuál es la utilidad de evaluar los programas de e-Gobierno

La evaluación de programas de e-Gobierno proporciona información acerca de lo que funciona, de lo que no funciona y del por qué. Esa información es imprescindible para el aprendizaje, la adaptación y el progreso, particularmente en un campo relativamente nuevo como el e-Gobierno.

2.- ¿Cómo percibes que ha evolucionado la evaluación de los programas de e-Gobierno en los últimos años?

Durante la década pasada, el campo de la evaluación del e-Gobierno se amplió sustancialmente en todo el mundo, incorporando nuevas metodologías e iniciativas, tanto en el plano académico como en el de aplicación.

3.- ¿Qué metodologías de evaluación del e-Gobierno se utilizan más en la actualidad? ¿Puedes proporcionar algún ejemplo?

Uno de los benchmarks más citados es el Global Survey de la Naciones Unidas, cuya edición más reciente corresponde al año 2010. Un apéndice de este informe se refiere a la metodología de relevamiento, basada particularmente en identificar sitios gubernamentales en línea de cada país y en evaluarlos con una metodología estándar.

Un enfoque más cualitativo está dado por el informe anual de Accenture, quizás algo sesgado por estar basado en entrevistas con funcionarios de los gobiernos que representan prácticamente un conjunto de casos de auto-evaluación. En los últimos años se ha adicionado una encuesta de evaluación por parte de los ciudadanos, que permite comparar las respuestas de los propios gobiernos con los de sus ciudadanos.

Por su parte, los estudios de la OCDE por países exhiben un análisis cualitativo en profundidad, combinando informes provenientes de los gobiernos con evaluaciones externas.

4.- ¿Cuál es tu opinión acerca de la efectividad evaluativa del benchmarking?

Dado que el benchmarking está concebido para apreciar la evolución de las mediciones de desempeño en el tiempo, es útil cuando se lo repite periódicamente, más que una sola vez. Dado que la cantidad y complejidad de las variables contextuales en juego dificultan el “benchmarking” en el sector público, los análisis regionales (como los de la Unión Europea) suelen ser más útiles que aquellos con alcance global.

5.- ¿Qué actores crees que deberían participar en la evaluación de programas de e-Gobierno? ¿Por qué?

En la evaluación de programas de e-Gobierno deberían participar una amplia gama de interesados, desde los responsables de estrategias de e-Gobierno hasta los destinatarios y usuarios de esas estrategias. Es imprescindible disponer de una amplia gama de puntos de vista para poder asumir una perspectiva holística acerca del desempeño del e-Gobierno, sus resultados e impactos.

6.- ¿Cuáles son las dificultades más críticas o significativas a la hora de evaluar un programa de e-Gobierno?

Las mayores dificultades residen en las diferencias entre los sistemas de gobierno y, en el mundo, en las diferencias en los niveles de riqueza relativa entre regiones. Otro gran reto reside en definir con precisión los alcances del e-Gobierno (servicios, participación ciudadana, buen gobierno, etc.). Dado que seguramente se profundizarán los análisis acerca de la adaptación y el desempeño general de los gobiernos en el mundo digital, se requieren definiciones precisas, especialmente para análisis comparativos. Por otra parte, el e-Gobierno también puede ser evaluado en distintos niveles dentro de los gobiernos: como proyecto, como agencia, como integridad, etc.

7.- ¿Cuáles son los vacíos, limitaciones y falencias que percibes en la evaluación de programas de e-Gobierno? ¿Qué recomendarías a los responsables de las evaluaciones en cuanto a su diseño?

En el Global Survey de la ONU, la ausencia de datos cualitativos -como los provenientes de entrevistas- se constituye en una limitación que es difícil de superar dado su alcance global. Muchos estudios de evaluación padecen de carencia o insuficiencia de datos acerca de costes e inversiones, lo que representa un relevante vacío.

Aprecio que cualquier evaluación, para ser útil y holística, debe equilibrar criterios de eficiencia y efectividad e incluir tanto métricas estáticas como dinámicas que contribuyan al aprendizaje y al potencial relacional tanto dentro de los gobiernos como entre los diversos interesados.

8.- Teniendo en cuenta las experiencias de evaluación de e-Gobierno que conoces ¿Qué lecciones podrían extraerse?

Tener algo es mejor que nada. La clave para el debate, la discusión y el sucesivo perfeccionamiento reside en la transparencia acerca de la metodología y las limitaciones de cada estudio.

Una lección clave es la dificultad para definir al e-Gobierno con precisión en una forma normalizada, en especial debido al ritmo vertiginoso de la evolución tecnológica.

9.- Desde una perspectiva conceptual: ¿Cómo crees que podrían consolidarse la investigación y la literatura relativa a la evaluación de e-Gobierno?

No estoy seguro de que la investigación y la literatura deban estabilizarse; tal vez deberían expandirse y ampliarse continuamente. Si bien la aparición de revistas dedicadas específicamente al e-Gobierno ha contribuido a proporcionar un cierto marco, el e-Gobierno es fundamentalmente amplio e interdisciplinario, por lo que no podría —o no debería— encaminarse hacia una “consolidación”.

Entrevista a J. Ramón Gil-García
Centro de Investigación y Docencia Económicas, México



1.- ¿Cuál es la utilidad de evaluar los programas de e-Gobierno

Si entendemos por e-Gobierno al uso de cualquier tipo de TIC por parte de los gobiernos, podemos apreciar que muchos países en el mundo han invertido grandes cantidades de recursos en el diseño e implementación de iniciativas de e-Gobierno. Evaluar estas iniciativas es muy importante para entender los resultados obtenidos -o no- en términos de los beneficios buscados para los ciudadanos, las empresas y para los mismos gobiernos.

2.- ¿Cómo percibes que ha evolucionado la evaluación de los programas de e-Gobierno en los últimos años?

Considero que las evaluaciones de proyectos específicos de e-Gobierno se han comenzado a realizar cada vez más y de manera más integral, con una mejora lenta y paulatina. Sin embargo, a nivel de programas o políticas públicas nacionales, estatales o locales, no se dispone aún de marcos de evaluación que ayuden a entender mejor la situación global y de esa forma sirvan para adoptar mejores decisiones.

Lo que se tiene hasta el momento son “rankings”, que si bien pueden ser útiles para mostrar avances, por ejemplo, de los países, aportan escasa información en términos de capacidades necesarias y acciones que los países deberían emprender para mejorar su situación.

3.- ¿Qué metodologías de evaluación del e-Gobierno se utilizan particularmente en la actualidad? ¿Puedes proporcionar algún ejemplo?

Como comenté en mi respuesta anterior, lo que actualmente se está evaluando y cada vez en forma más extensiva son las iniciativas o proyectos específicos de e-Gobierno. Existen diversas metodologías para este tipo de evaluación, pues también depende de la fase del proyecto en que se esté llevando a cabo; ya sea al inicio, durante el transcurso o al finalizar el proyecto.

Una metodología que puede ser muy útil sobre todo al inicio del proyecto y antes de decidir hacer una inversión significativa es la desarrollada por el “Center for Technology in Government” de la Universidad Estatal de Nueva York en Albany. Una guía gratuita para usar esta metodología se encuentra en el siguiente enlace:

<http://www.ctg.albany.edu/publications/guides/smartit2>

4.- En la actualidad se realizan anualmente, en el mundo, más de cincuenta ejercicios sistematizados de benchmarking orientados a medir el progreso en e-Gobierno. ¿Cuál es tu opinión acerca de la efectividad evaluativa de ese tipo de ejercicios?

Como comenté anteriormente, aprecio el interés por este tipo de ejercicios, pero creo que tienen una utilidad sumamente limitada para una mejor toma de decisiones por parte de los gobiernos. Para que una evaluación sea realmente útil para los gobiernos y no únicamente una forma de comparación entre países, estados o localidades, es necesario que su metodología incluya no sólo las características de las iniciativas, sino también los resultados logrados en términos de beneficios e impactos, así como los determinantes, factores o capacidades que permitieron lograr ciertas características y no otras. El Dr. Luis F. Luna-Reyes y su servidor -con apoyo de la CEPAL- hemos propuesto de forma preliminar un Modelo Multidimensional de Medición del e-Gobierno, al cual puede accederse a través del siguiente enlace:

<http://www.eclac.org/ddpe/publicaciones/xml/6/28646/W124.pdf>

5.- ¿Qué actores crees que deberían participar en la evaluación de programas de e-e-Gobierno? ¿Por qué?

Considero que para realizar una verdadera evaluación del e-Gobierno deben incluirse al menos tres tipos de actores: a) beneficiarios del e-Gobierno o programas en otras áreas de política pública que estén usando TIC, b) servidores públicos y funcionarios electos encargados de tomar decisiones e implementar proyectos que usen TIC en cualquier área del gobierno, y c) expertos en e-Gobierno que puedan aportar ideas y metodologías para lograr una evaluación más integral y útil del e-Gobierno. Creo que esto es importante en cualquier iniciativa de e-Gobierno, pero especialmente en las que van más allá de un solo proyecto y buscan la evaluación integral de los esfuerzos de un país, estado o localidad en cuanto a sus iniciativas y políticas de e-Gobierno.

6.- ¿Cuáles son las dificultades más críticas a la hora de evaluar un programa de e-Gobierno?

Considero que lo más difícil es evaluar los logros del e-Gobierno en relación al contexto, es decir, considerando las capacidades iniciales de los gobiernos y algunos factores contextuales relevantes.

Las evaluaciones que sólo incluyen las características de las aplicaciones de e-Gobierno tienden a comparar gobiernos que no necesariamente persiguen los mismos objetivos o tienen las mismas capacidades organizacionales para poder llevar a cabo las iniciativas.

7.- ¿Qué recomendarías a los responsables de las evaluaciones de programas de e-Gobierno en cuanto a diseño?

Como lo comenté anteriormente, considero que es necesario llevar a cabo evaluaciones integrales del e-Gobierno que consideren: a) las capacidades iniciales de los gobiernos, b) sus logros en términos de características de sus aplicaciones y sistemas y c) sus resultados en términos de impactos y beneficios.

8.- ¿Qué lecciones extraerías de las experiencias de evaluación de e-Gobierno que conoces?

La principal lección es que las TIC no son ni deberían ser consideradas como un fin en sí mismas, sino como un importante medio para llevar a cabo labores sustantivas del gobierno, tales como educación, salud o protección del medio ambiente. El potencial del e-Gobierno para contribuir a mejorar la eficacia, eficiencia, calidad de servicios, transparencia, participación ciudadana o rendición de cuentas, debe ser usado estratégicamente para apoyar distintas funciones y áreas relevantes de política pública. El énfasis no debería concentrarse únicamente en los portales en Internet, que es lo que mucha gente entiende por e-Gobierno.

9.- ¿Cómo crees que la investigación puede contribuir a mejorar la evaluación de e-Gobierno?

Considero que resulta imposible evaluar integralmente al e-Gobierno si no se tienen claros ciertos conceptos clave como sus características, sus factores de éxito y sus resultados esperados y logrados.

Todos estos conceptos deberían ser derivados de estudios recientes, adecuadamente fundados y articulados de forma sistemática de acuerdo a los objetivos de la evaluación y tratando de que los resultados de la misma sean útiles para tomar mejores decisiones y lograr que el uso de TIC no sólo mejore los gobiernos, sino también beneficie a la ciudadanía y a la sociedad en su conjunto.

Si bien la evaluación del e-Gobierno puede ser nutrida por estudios sobre evaluación en otros sectores, es muy importante considerar las particularidades y especificidades que se han aprendido en el campo del e-Gobierno al momento de diseñar y desarrollar modelos de evaluación.

Entrevista a Frank Bannister

Director of the Management Science and Information Systems Studies Programme at Trinity College, Dublin, Irlanda.



1.- ¿Cuál es la utilidad de evaluar los programas de e-Gobierno

Al igual que el “dot.com”, el e-Gobierno ha padecido los efectos de un exceso de euforia inducida y muchos proyectos no estuvieron a la altura de las expectativas generadas. Los gobiernos deben mostrar ahora a los contribuyentes que la “entrega de valor por dinero” del gasto público en TIC tiene resultados comparables al del gasto en salud o en educación. Durante los últimos veinte años se han visto demasiados casos de “desastre” en materia de e-Gobierno y un número aún mayor de decepciones. Resulta evidente que la evaluación de las iniciativas de e-Gobierno es hoy básica y necesaria.

2.- ¿Cómo percibes que ha evolucionado la evaluación de los programas de e-Gobierno en los últimos años?

La evaluación no ha evolucionado en gran medida. Se ha realizado algunos trabajos interesantes, a menudo por profesionales y no por académicos. El trabajo de Jenner en el sistema de justicia penal del Reino Unido ha sido interesante. Personalmente, entre las evaluaciones del uso de las TIC en el sector público que he visto en los últimos cinco años, no puedo calificar a ninguna como buena (puedo evocar varias, pero no las considero buenas). Una dificultad particular es que la evaluación en la esfera pública es mucho más complicada que en el sector privado porque hay un mayor número de protagonistas, actores e interesados, y porque los resultados son más difíciles de medir.

3.- ¿Qué metodologías de evaluación del e-Gobierno se utilizan más en la actualidad? ¿Puedes proporcionar algún ejemplo?

No tengo conocimiento de metodologías que se hayan utilizado específicamente en el sector público, con excepción de la “provisión de valor por el dinero gastado” (“Value for Money”, VFM), cuya antigüedad supera largamente los treinta años. Si bien conozco otros intentos, ninguno de ellos se ha manifestado como exitoso. Ha habido algunos trabajos interesantes de Jenner (mencionado anteriormente) sobre la “realización de beneficios”, pero se trata de una cuestión algo diferente. Existen numerosos ejercicios de “medición comparativa” (benchmarking) que no son auténticas evaluaciones.

4.- ¿Cuál es tu opinión acerca de la efectividad evaluativa de los ejercicios de benchmarking orientados a medir el progreso en e-Gobierno?

Soy bastante escéptico acerca de las mediciones comparativas (véase al respecto mi artículo en 2007 en IRAS), si bien estuve involucrado (hasta hace 18 meses) en el rediseño de uno de los benchmarks internacionales líderes. Los benchmarks son riesgosos, dado que si sus criterios son erróneos (o sesgados por determinados intereses), pueden distorsionar gravemente los valores y las prácticas de los ejecutores.

Por otra parte, suelen motivar cambios especulativos de corto plazo en la faz visible de los sistemas, en vez de procesos dirigidos a fortalecer los componentes de la infraestructura, cuyos resultados aparecen con el tiempo -tras procesos prolongados, laboriosos y sostenidos- y son difíciles de medir. Esta fue, por ejemplo, una de las debilidades en los benchmarks de CapGemini relativos a la Unión Europea durante el período 2000-2006. Los benchmarks son a menudo inconsistentes.

5.- ¿Qué actores crees que deberían participar en la evaluación de programas de e-Gobierno? ¿Por qué?

Como en cualquier evaluación, se necesitan evaluadores profesionales con las competencias necesarias incluyendo los principales protagonistas, actores e interesados, especialistas en costos y, por supuesto, usuarios.

6.- ¿Cuáles son las dificultades más críticas o significativas a la hora de evaluar un programa de e-Gobierno?

En la evaluación de programas de e-Gobierno se presentan los mismos tipos de obstáculos y dificultades que en cualquier programa público: los múltiples actores y partes interesadas, los objetivos en conflicto, la dificultad para medir resultados. Un problema común es que las evaluaciones se basan en mediciones de insumos y productos, cuando deberían basarse en mediciones de insumos y resultados. Lo que ocurre es que los resultados son siempre mucho más difíciles de medir que los productos, y esta es la razón por la que la evaluación del e-Gobierno suele concentrarse en la eficiencia, mucho más que en la efectividad.

7.- ¿Cuáles son los vacíos, limitaciones y falencias que percibes en la evaluación de programas de e-Gobierno? ¿Qué recomendarías a los responsables de las evaluaciones en cuanto a su diseño?

Personalmente no creo que la evaluación del e-Gobierno se haya convertido en algo habitual como para señalar vacíos, limitaciones y falencias que deberían superarse. Ciertamente, estas evaluaciones no son habituales en mi país. Existen casos cuyo análisis es obligatorio, habiéndose realizado unas pocas evaluaciones "post mortem" de casos "desastrosos". Pero no es fácil evaluar post-hoc, dado que las personas prefieren mirar hacia adelante más que hacia atrás. Personalmente he realizado una evaluación integral del desempeño de un gran sistema de prestaciones, a pedido de un importante y bien gestionado departamento de la Administración. Pero aún allí, con un entorno netamente favorable, hemos tenido serios problemas por la carencia o la ausencia de datos necesarios. En particular, a menudo es difícil determinar con precisión cuáles fueron los costos o identificar los principales beneficios de una inversión, porque los sistemas no suelen registrar esa información.

8.-Teniendo en cuenta las experiencias de evaluación de e-Gobierno que conoces ¿Qué lecciones podrían extraerse?

La lección central que puedo extraer es que el proceso de evaluación del e-Gobierno es terriblemente arduo y difícil. Por otra parte, exhibe una notoria tendencia hacia la “politización”.

9.- Desde una perspectiva académica o conceptual: ¿Cómo crees que podrían consolidarse la investigación y la literatura relativa a la evaluación de e-Gobierno?

Para ayudar a averiguar qué está pasando, tal vez sería oportuno convocar a una importante conferencia internacional sobre Evaluación del e-Gobierno como tema central. También podría ayudar la edición de un libro, o la edición de números especiales sobre la temática en revistas altamente calificadas.

III.- CONCLUSIONES

Las entrevistas de Jeffrey Roy, J. Ramón Gil-García y Frank Bannister ponen sobre la mesa varios aspectos relevantes acerca de la evaluación de iniciativas de e-Gobierno.

En primer lugar, se manifiesta una significativa coincidencia acerca de la necesidad de evaluar los programas y proyectos de e-Gobierno. Ya no es suficiente dejar constancia de los beneficios que dichas iniciativas proporcionan a las administraciones públicas implicadas y a los usuarios en términos, por ejemplo, de ahorro de tiempos o posibilidad de ofrecer servicios sofisticados e integrados. Es importante valorar también cuál es la “rentabilidad” de los proyectos emprendidos. Sin embargo, medir los costes y los beneficios de las iniciativas de e-Gobierno en términos monetarios es harto complicado, dada la pluralidad de actores implicados y el cúmulo de variables a tener en cuenta. Esta realidad, que no sólo complica el análisis económico, sino también el de otras dimensiones, ha dado lugar a una evolución lenta de la evaluación en esta esfera que, quizá, haya sido más eficaz en relación a proyectos concretos que a políticas o marcos nacionales de e-Gobierno.

En segundo lugar, y como ya señaláramos en la introducción de esta sección, sin perjuicio de la existencia de diferentes metodologías de evaluación, entre las que podemos destacar el análisis de páginas web, la medición de costes y beneficios en términos económicos, la evaluación organizacional o la valoración de la satisfacción del usuario, se manifiesta una excesiva tendencia hacia la utilización de sistemas de indicadores para determinar el éxito de las iniciativas de e-Gobierno. Como se desprende de las entrevistas realizadas, no acaba de haber acuerdo acerca de la utilidad real de estos ejercicios. En cualquier caso, es cierto que los *benchmarkings* presentan ciertas dificultades que son resultado, a nuestro parecer, de su inconsistencia (un mismo estudio puede no ser comparable en el tiempo como consecuencia de la evolución de la metodología o del contexto tecnológico), de su coste (si hay que utilizar fuentes primarias, la elaboración de rankings puede resultar extremadamente cara), de la complejidad del concepto de e-Gobierno (que es mucho más que tramitación en línea), de la falta de consideración de las especificidades y prioridades de los contextos nacionales (que dan de sentido a las iniciativas de e-Gobierno) o del carácter de la toma de decisiones que de ellos puede desprenderse (normalmente, a corto plazo y teniendo como objetivo el avance en las calificaciones en los mismos rankings).

Un aspecto en que los entrevistados manifiestan una clara coincidencia es en la necesidad de implicar a diferentes actores en la evaluación del e-Gobierno. A este respecto, si bien cada uno de los expertos propone diferentes colectivos que deberían estar presentes en el análisis, nos interesa especialmente la respuesta proporcionada por el Dr. Gil-García para quien una evaluación debería tomar en consideración los puntos de vista de los usuarios/beneficiarios finales, de los responsables (políticos y técnicos, añadiríamos nosotros) de las iniciativas de gobierno electrónico y de los expertos en la materia, que pueden ayudar a afinar y perfeccionar las metodologías utilizadas así como a interpretar, quizá más objetivamente, los resultados obtenidos.

Pero, como ya adelantáramos, la evaluación de las iniciativas de e-Gobierno no es tarea sencilla. A algunas de las limitaciones apuntadas con anterioridad, los entrevistados añaden nuevos retos entre los que cabe, particularmente, resaltar la dificultad de definir con precisión qué es y qué no es e-Gobierno, de comprender y valorar los contextos en que tienen lugar los proyectos, de realizar diagnósticos útiles, de analizar los resultados en términos de impacto (es decir, en el largo plazo) y de eludir las interferencias políticas en los procesos de evaluación.

Finalmente, también nuestros entrevistados exhiben unanimidad a la hora de confirmar el lento avance de la disciplina en el ámbito académico. Así, afirman que la evaluación de e-Gobierno, desde un punto de vista científico, debe aún ampliarse y, posteriormente, consolidarse.

Para ello, hay que tener en cuenta dos elementos fundamentales: Por un lado, todo lo que ya se ha estudiado acerca del concepto de e-Gobierno desde una perspectiva interdisciplinaria y, por el otro, las lecciones provenientes de las evaluaciones en otras esferas públicas.

Esperamos que esta sección haya contribuido a ampliar las perspectivas de los interesados en la evaluación de programas de e-Gobierno, como una actividad clave para diseñar nuevos proyectos y para corregir la marcha de los ya implantados.

Mila Gascó Hernández

PERFIL DE LOS ENTREVISTADOS Y DE LA COORDINADORA**Jeffrey Roy, Canadá**

Jeffrey Roy es Profesor Asociado en la Escuela de Administración Pública, Facultad de Administración de la Universidad de Dalhousie. Se especializa en modelos de reformas del gobierno democrático y la gobernanza de múltiples partes interesadas, así como en e-Gobierno y e-Gobernanza. Su investigación en estos campos es actualmente financiada Consejo de Investigación en Ciencias Sociales y Humanidades. Ha sido consultor para el desarrollo ejecutivo en organizaciones del gobierno y del sector privado. Antes de integrarse a la Universidad de Dalhousie fue profesor asociado en la Escuela de Administración de la Universidad de Ottawa. Fue también miembro visitante de la Escuela de Administración Pública de la Universidad de Victoria. Entre 2008 y 2010 contribuyó al e-Government Global Survey de las Naciones Unidas. Su último libro titulado "Transformación para la Era Digital: Gobierno Electrónico en Canadá" fue publicado por la Universidad de Ottawa (2006). También es editor asociado del International Journal of E-Government Research.

Ramón J. Gil-García, México

Ramón J. Gil-García es Profesor del Departamento de Administración Pública en el Centro de Investigación y Docencia Económicas en la Ciudad de México y becario de investigación en el Centro de Tecnología en Gobierno de la Universidad de Albany, Universidad del Estado de Nueva York (SUNY). Integra también el equipo del Centro Nacional de Gobierno Digital de la Universidad de Massachusetts, Amherst. Es autor o co-autor de artículos publicados en The International Public Management Journal, Government Information Quarterly, Journal of the American Society for Information Science and Technology, European Journal of Information Systems, Reforma y Democracia, Gestión y Política Pública, Espiral: Estudios sobre Estado y Sociedad, Convergencia, y Ciencias de Gobierno, entre otros. Sus intereses de investigación incluyen: e-Gobierno colaborativo; integración inter-organizacional de información; adopción, implantación y uso de tecnologías emergentes, entre otros.

Frank Bannister, Irlanda

Frank Bannister es Profesor Titular de Sistemas de Información y Director del programa de estudios en Ciencia de la Administración y Sistemas de Información en el Trinity College de Dublín. Se involucró en la temática del e-Gobierno hace treinta años, trabajando en sistemas informáticos de apoyo a la decisión como joven integrante del servicio civil del gobierno irlandés. Después de varios años como funcionario de línea en la administración pública de Irlanda, en 1978 se trasladó a Price Waterhouse (hoy PricewaterhouseCoopers) Consultores de Gestión, donde trabajó en una amplia gama de relevantes proyectos TIC en Irlanda y en el extranjero. En 1994 se unió al equipo académico del Trinity College. Es miembro fundador y chairman de la Conferencia Europea de e-Government.

Fue editor del Electronic Journal of e-Government, es co-editor del Electronic Journal of Information Systems Evaluation, editor de Information Technology Policy and Procedures en Irlanda, así como miembro del consejo editorial de otras publicaciones.

Mila Gascó, España

Mila Gascó es colaboradora académica del Instituto de Gobernanza y Dirección Pública de la Escuela Superior de Administración y Dirección de Empresas (ESADE), profesora del Departamento de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Pompeu Fabra y profesora externa de los estudios de Economía y Empresa y del Máster Oficial en Sociedad de la Información y el Conocimiento de la UOC (Universitat Oberta de Catalunya). Es, además, consultora en el ámbito de la sociedad de la información. Con anterioridad fue analista senior en el IIGC (Instituto Internacional de Gobernabilidad de Cataluña). En su amplia trayectoria docente fue profesora en el Departamento de Gestión de Empresas de la Universitat Rovira i Virgili e investigadora. Es licenciada y MBA por ESADE y doctora por la Universitat Rovira i Virgili en evaluación de políticas públicas (Premio Enric Prat de la Riba a la mejor tesis doctoral sobre gestión pública, organización y función pública, otorgado por la Escola d'Administració Pública de Catalunya). Sus intereses se centran en las políticas públicas de transición a la sociedad del conocimiento (particularmente en e-Gobierno y e-Gobernanza), en la utilización de las TIC para el desarrollo y en la evaluación de políticas.

SECCIÓN RIF-GE

Red Interamericana de Formación en Gobierno Electrónico



Esta sección permanente está dirigida a los integrantes de las instituciones que participan en la Red Interamericana de Formación en Gobierno Electrónico (RIF-GE) del Colegio de las Américas (COLAM) de la Organización Universitaria Interamericana (OUI), así como a todos los interesados en la temática del e-Gobierno.

La Red Interamericana de Formación en Gobierno Electrónico (RIF-GE) del Colegio de las Américas (COLAM) de la Organización Universitaria Interamericana (OUI) fue creada en Washington DC en abril de 2004, en una reunión auspiciada por la Organización de los Estados Americanos (OEA) y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID), con financiamiento del Instituto para la Conectividad de las Américas (ICA/IDRC). En dicha reunión, la creación de la RIF-GE fue decidida -por unanimidad- por los representantes de veintidós (22) instituciones de educación superior, organismos internacionales y regionales así como de organismos del sector público, provenientes de diecisiete (17) países de las nueve (9) regiones de la OUI.

En esta sección permanente nos proponemos difundir los avances en el conjunto de actividades de formación, investigación y servicios previstas en el Plan de Acción RIF-GE 2008-2011, que fuera concertado en el II Encuentro RIF-GE celebrado en Bogotá entre el 14 y el 16 de mayo de 2008.

Ante el inminente lanzamiento de la convocatoria para presentar propuestas de investigación, en este número reseñamos nuevamente las características del proyecto “El ciudadano y el gobierno electrónico en las Américas”, lanzado por el Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo (IDRC) de Canadá, dirigido a fortalecer los procesos de gobernabilidad democrática en la región mediante la constitución de una comunidad que genere conocimiento en e-Gobierno basado en la investigación profesional y conectada con las necesidades de los responsables de diseñar e implantar políticas en la materia.

Como inicio del referido proceso, en **junio de 2010** se lanzará una convocatoria para realizar proyectos de investigación aplicada en áreas programáticas priorizadas por los gobiernos de la región. Las investigaciones deberán apuntar a acciones y soluciones prácticas, adaptadas a su contexto local o regional, que permitan ubicar al ciudadano, y en particular a las poblaciones más vulnerables, en el centro de las reformas del Estado que se están impulsando a partir de la adopción del e-Gobierno en Latinoamérica y el Caribe (LAC).

Se espera que la evidencia empírica proveniente de los estudios contribuya al desarrollo de agendas nacionales y regionales para hacer avanzar al e-Gobierno como una herramienta para mejorar: (a) la equidad en el acceso a los servicios públicos; (b) la participación ciudadana en el desarrollo de políticas públicas; (c) la transparencia en las acciones del Estado; y (d) la legitimidad de los procesos de gobernabilidad democrática.

Se financiará un conjunto de proyectos de investigación sobre soluciones innovadoras en e-Gobierno referidas a los siguientes cuatro ejes prioritarios:

a) El ciudadano en el centro del gobierno electrónico. La investigación en esta área se dirigirá a conocer y superar los factores que determinan la actual exclusión del ciudadano en la gestión del e-Gobierno, así como a plasmar estrategias idóneas para incorporar la perspectiva ciudadana como factor clave en dicha gestión.

b) Priorizar a los sectores sociales excluidos y vulnerables. Se trata de buscar vías innovadoras e idóneas para que los sectores desfavorecidos sean los mayores beneficiarios de las prestaciones de e-Gobierno y m-Gobierno, así como a plasmar estrategias adecuadas para su aprovechamiento por parte de los destinatarios.

c) Promover la sustentabilidad del e-Gobierno. Se procurará establecer los mecanismos y factores que determinan la sustentabilidad de las soluciones de e-Gobierno y a definir fórmulas que la promuevan. Se espera que los estudios aborden los diferentes aspectos de la sustentabilidad (política, social, organizacional, técnica, financiera, etc.).

d) Promover modelos de Gobierno Abierto. La investigación en esta categoría se dirigirá a determinar los factores que facilitan o inhiben la instrumentación del apoyo que las TIC pueden prestar al concepto, modelo y premisas del Gobierno Abierto, así como a plasmar estrategias para permitan su implementación.

La convocatoria tendrá las siguientes características:

- El concurso estará dirigido a grupos y centros de investigación que tengan capacidad para suscribir acuerdos contractuales y asumir sus obligaciones legales y financieras.
- Los grupos de investigación deberán exhibir cierta trayectoria en iniciativas y desarrollos en la investigación en el campo del e-Gobierno.
- Los temas de investigación podrán abordar problemáticas, locales, nacionales o regionales.
- Se evaluará el impacto potencial de la propuesta para el desarrollo de estrategias o políticas públicas en e-Gobierno.
- Se valorará el compromiso y liderazgo de la institución en la promoción de la investigación en este campo.
- Se favorecerán las propuestas de investigación que se realicen en alianza estratégica con otras instituciones, sectores o actores, ya se trate de proyectos de alcance nacional o regional.
- Las instituciones postulantes deberán presentar un plan de promoción y difusión de los resultados de su investigación.
- Las instituciones postulantes deberán tener su sede en alguno de los países de América Latina o el Caribe
- Los proyectos deberán ejecutarse en un periodo de 12 meses (fechas estimadas: agosto 2010 – agosto 2011)
- Cada proyecto recibirá una subvención estimada entre U\$S 60.000 y 80.000.

Fernando Daniels

Director Ejecutivo, Colegio de las Américas, OUI
<http://www.oui-iohe.org/webcolam/>

José Luis Tesoro

Coordinador Académico, Red Interamericana de Formación en Gobierno Electrónico (RIF-GE), Colegio de las Américas,
OUI
<http://www.oui-iohe.org/webcolam/rifge/inicio>

PARA TENER EN CUENTA**1.- Recensión documental: Modelo multi-dimensional de medición del e-Gobierno**

Documento: "Modelo multi-dimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe"

Realizado por: Ramón Gil-García y Luis Felipe Luna Reyes, junto al director de investigación Hernán Moreno Escobar a requerimiento de la División de Desarrollo Productivo y Empresarial de CEPAL, en el marco de las actividades del proyecto CEPAL / Unión Europea: "@LIS" - Alianza para la Sociedad de la Información. Acción 1: Diálogo político y regulatorio entre América Latina y Europa. Mayo de 2007.

Acceso al resumen:

<http://www.eclac.cl/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/6/28646/P28646.xml&xsl=/ddpe/tpl/p9f.xsl&base=/socinfo/tpl/top-bottom.xslt>

Acceso al texto completo:

<http://www.eclac.org/ddpe/publicaciones/xml/6/28646/W124.pdf>

Recensión

Falta aún mucho por trabajar y entender acerca de la evaluación de las iniciativas de los gobiernos para utilizar las TIC para crear valor público. La mayor parte de los avances se centran básicamente en la observación, comparación y registro de características de calidad de sistemas de información o en la observación y registro de capacidades en los gobiernos o en los países. En el primer tipo de observaciones podemos encontrar los "rankings" de portales de gobierno o de aplicaciones de Internet de gobierno como la que realiza West en Brown University cada año. Un ejemplo del segundo tipo de estudios está dado por los Global Surveys de las Naciones Unidas para comparar países en términos de su disposición para beneficiarse con las TIC ("*e-readiness*").

Si bien estos esfuerzos de medición son valiosos y pueden ser utilizados para guiar las estrategias TIC de estados y países, es prioritario pensar en cómo conjugar las capacidades y los sistemas de información para contribuir a una mejor calidad de vida para los ciudadanos (educación, salud, etc.), mayor transparencia, seguridad y participación democrática.

En el documento reseñado, Ramón Gil García (*entrevistado en este número del Boletín, sección Tema del Mes*) junto con Luis F. Luna Reyes formulan la propuesta de un modelo multidimensional para la medición del e-Gobierno en América Latina y el Caribe". Dicho modelo se compone de 21 variables agrupadas en tres dimensiones (determinantes, características y resultados), así como indicadores específicos para la medición de cada variable. Puede ser considerado como un marco general que señala dimensiones y variables a considerar en esfuerzos de evaluación a nivel nacional, en una dependencia, un proyecto o un portafolio de proyectos.

Las variables del modelo se enuncian a continuación:

a.- Determinantes del gobierno electrónico

- Calidad de la información y datos existentes para alimentar los sistemas
- Infraestructura tecnológica y compatibilidad
- Características organizacionales y gerenciales
- Marco legal e institucional existente
- Demanda potencial

b.- Características del gobierno electrónico

- Calidad de la información disponible en los sitios y sistemas
- Servicios
- Interacción
- Integración
- Personalización
- Seguridad
- Privacidad
- Accesibilidad
- Usabilidad y utilidad

c.- Resultados del gobierno electrónico

- Estadísticas de uso del sistema
- Calidad de los servicios públicos
- Eficiencia y productividad
- Programas y políticas más eficaces
- Transparencia y rendición de cuentas
- Participación ciudadana
- Cambios en el marco regulatorio

En el informe, el modelo se aplica para la evaluación a nivel país, ilustrando sus usos potenciales como herramienta descriptiva y comparativa. También puede ser útil para identificar problemas. Adicionalmente, se presenta la posibilidad de utilizar los datos recolectados para explorar relaciones causales entre las variables o dimensiones del modelo e incrementar el entendimiento acerca de la evolución del e-Gobierno en ámbitos regionales.

2.- Base de Conocimiento e Índice de e-Gobierno de las Naciones Unidas

La División de Administración Pública y Gestión del Desarrollo (DPADM) del Departamento de Asuntos Económicos y Sociales (UNDESA) de las Naciones Unidas creó y tiene a su cargo la gestión de la Base de Conocimiento global interactiva de e-Gobierno con el propósito de apoyar la planificación, la investigación, la educación y la divulgación en la materia. La principal fuente de datos para la Base del Conocimiento son los Informes y las Encuestas Globales sobre e-Gobierno de la ONU.

Los informes publicados hasta la fecha, en orden retrospectivo, son:

Global E-Government Survey 2010: Leveraging e-government at a time of financial and economic crisis
http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/10report.htm

Global E-Government Survey 2008: From E-Government to Connected Governance
http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/08report.htm

Global E-Government Development Report 2005: From E-Government to E-Inclusion
http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/05report.htm

Global E-Government Development Report 2004: Towards Access for Opportunity
http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/04report.htm

Global E-Government Survey 2003: E-government at the Crossroads
http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/03survey.htm

Benchmarking E-government: A Global Perspective (UNDESA/ASPA) 2001
Versión en inglés:
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021547.pdf>

Para obtener mayor información acerca de los factores relevados por la Encuesta
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan029361.pdf>

NOTICIAS

**1.- Próximos Cursos OEA sobre e-Gobierno**

La Organización de los Estados Americanos (OEA) convoca a los siguientes cursos:

1.1.- e-Congreso y Modernización de las Instituciones Legislativas

Inicio del curso: 01/06/2010

Duración: ocho (8) semanas

Período de inscripción: 26/02/2010 – 25/04/2010.

Información e inscripción:

<http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=9oZQXllokxal=&tabid=1790>

1.2.- Introducción a la Formulación de Estrategias de Gobierno Electrónico, Edición No. 40

Fechas de inicio y finalización del curso: 29/06/2010 – 13/08/2010

Duración: siete (7) semanas

Período de inscripción: 7/04/2010 – 27/05/2010

Información e inscripción:

<http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=Hk%2fqi0GGwVY%3d&tabid=1790>

1.3- "Introdução à Formulação de Estratégias de Governo Eletrônico", Edição Especial N 41 para o Brasil

Data para inscrição: 5 de maio a 24 de junho de 2010 (17:00 - horário de Washington DC).

Datas de início e término: De 27 de julho a 10 de setembro de 2010.

Duração do curso: (7) semanas (115 horas).

Período para efetuar o pagamento: De 25 de junho a 18 de julho de 2010.

Idioma: o curso será ministrado em português.

Información e inscripción:

<http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=sYxXQHxjbY4%3d&tabid=1790>

1.4.- Aspectos Regulatorios del Gobierno Electrónico

Fecha para inscribirse: Del 12 de mayo al 15 de julio de 2010. 5:00 PM de Washington DC)

Período de pagos: Del 16 de julio al 8 de agosto de 2010.

Fechas de inicio y de finalización: 17 de agosto al 8 de octubre de 2010.

Duración del curso: Ocho (8) semanas (115 horas).

Idioma: El curso será dictado en español.

Información e inscripción:

<http://portal.oas.org/LinkClick.aspx?fileticket=dLuKs%2f86MAw%3d&tabid=1790>

2.- Cursos de la Red Interamericana de Formación en Gobierno Electrónico (RIF-GE)

La Red Interamericana de Formación en Gobierno Electrónico (RIF-GE) del Colegio de las Américas (COLAM) de la Organización Universitaria Interamericana (OUI) anuncia el lanzamiento de los siguientes cursos:

2.1.- Curso sobre Formación en Civismo Digital, 2ª. Edición

El Curso sobre Formación en Civismo Digital (ForCiD), 2ª. Edición, se desarrollará totalmente en línea entre el 31 de mayo y el 2 de julio de 2010.

Información e inscripción: Los interesados podrán acceder a información y completar el formulario de inscripción en línea disponible en el siguiente enlace:

http://www.oui-iohe.org/webcolam/rifge/images/stories/Documentos/convocatoria_curso%20formacin%20en%20civismo%20digital.pdf

2.2.- Curso sobre Planeamiento y Evaluación del Gobierno Digital

El Curso sobre Planeamiento y Evaluación del Gobierno Digital (PEGD) se desarrollará totalmente en línea entre el 2 de agosto y el 3 de septiembre de 2010.

Información e inscripción: el enlace para información e inscripción se informará próximamente.

2.3.- Curso sobre Participación Ciudadana por Medios Digitales

El Curso sobre "Participación Ciudadana y Medios Digitales: experiencia de inmersión crítica en la participación ciudadana del siglo XXI" se desarrollará totalmente en línea entre el 1º y el 30 de septiembre de 2010.

Información e inscripción: el enlace para información e inscripción se informará próximamente

ENLACES



Enlaces sugeridos a los interesados en la temática "Evaluación del e-Gobierno" (*)

A Quality Model of e-Government Services Based on the ISO/IEC 9126 Standard
<http://www.sit.kmutt.ac.th/wichian/Paper/eGovServiceQualityModel.pdf>

An evaluation framework for data quality tools (Practice Oriented)
<http://mitiq.mit.edu/iciq/PDF/AN%20EVALUATION%20FRAMEWORK%20FOR%20DATA%20QUALITY%20TOOLS.pdf>

Australia. Australian National Audit Office: Measuring the Efficiency and Effectiveness of e-Government. Australia
http://www.anao.gov.au/uploads/documents/2004-05_Audit_Report_26.pdf

Australia. Australian National Audit Office: Quality Internet Services for Government Clients—Monitoring and Evaluation by Government Agencies. Australian National Audit Office. 2003
http://www.anao.gov.au/uploads/documents/2003-04_Audit_Report_30.pdf

Australia. Department of Finance and Deregulation: Better Practice Checklists & Guides. Australia
<http://www.finance.gov.au/e-government/better-practice-and-collaboration/better-practice-checklists/index.html>

Banco Mundial: Strategies Monitoring and Evaluation Toolkit. Reviews some 50 e-Strategies. Presents a framework for integrating monitoring and evaluation (M&E) into e-Strategies. WorldBank. 2005
<http://egov.sonasi.com/repository/e-strategies-monitoring-and-evaluation-toolkit/download>

Bridges (Ciudad del Cabo. Sudáfrica): Provincial Government of the Western Cape: Cape Gateway Project Evaluation. 2003
<http://egov.sonasi.com/repository/provincial-government-of-the-western-cape-cape-gateway-project-evaluation/downloadR>

Brunel University, UK. Dept of Information Systems and Computing: Evaluating Global e-Government Sites: A View using Web Diagnostic Tools Jyoti Choudrie, Gheorgita Ghinea and Vishanth Weerakkody DISC, Brunel University, Uxbridge, UK. 2003
<http://www.ejeg.com/volume-2/volume2-issue2/v2-i2-choudrie-pp105-114.pdf>

¿Cómo evaluar programas y servicios públicos?: Aproximación sistemática y estudios de caso. Xavier Ballart
http://books.google.es/books?id=HEAfcvVGjZoC&printsec=frontcover&source=gbs_v2_summary_r&cad=0#v=onepage&q&f=false

e-Government Economics Project (eGEP). Released in March 2006

http://217.59.60.50/eGEP/Static/Contents/last/D.2.4_Measurement_Framework_draft_final_version.pdf

e-User: Public Online Services and User Orientation. Evidence-based support for the design and delivery of user-centred online public services

<http://www.euser-eu.org/Default.asp?MenuID=8>

Estados Unidos (USA). Congressional Research Service: State e-Government Strategies: Identifying Best Practices and Applications. July 23, 2007

<http://www.fas.org/sgp/crs/secretary/RL34104.pdf>

Estados Unidos (USA). Executive Office of the President: Report to Congress on the benefits of the President's e-Government initiatives

http://www.whitehouse.gov/omb/inforeg/e-gov/e-gov_benefits_report_2006.pdf

InfoDev: Introduction to e-Government. Theme III: Management and implementation of e-Government Projects. Chapter 10: Monitoring and Evaluation. InfoDev toolkit. 2008

<http://www.egov.infodev.org/en/Section.110.html>

Instituto Centroamericano de Administración de Empresas (INCAE): Herramienta para la Evaluación de la Calidad de la Prestación de Servicios por Medios Digitales

<http://www.scribd.com/doc/8630733/Herramienta-Para-La-Evaluacion-de-La-Calidad-de-La-Prestacion-de-Servicios-Por-Medios-Digitales>

Kunstelj, M. & Vintar, M. (2004): "Evaluating the progress of e-Government development: critical analysis of current approaches". Documento presentado en el Congreso Annual del European Group of Public Administration (EGPA). Ljubljana, 1-4 setembre.

http://fu.uni-lj.si/egpa2004/html/sg1/Kunstelj_Vintar.pdf

London School of Economics. Department of Information Systems: Evaluating the Development Impact of e-Governance Initiatives: An Exploratory Framework

<http://egov.sonasi.com/repository/evaluating-the-development-impact-of-e-governance-initiatives-an-exploratory-framework/download>

Naciones Unidas. CEPAL: Gil-García, R., Luna Reyes, L.F. & Moreno Escobar, H. (2007) "Modelo Multi-dimensional de medición del Gobierno Electrónico para América Latina y el Caribe". CEPAL. Colección Documentos de Proyectos. Naciones Unidas. Chile.

<http://www.eclac.org/ddpe/publicaciones/xml/6/28646/W124.pdf>

Naciones Unidas.UNDESA/DPADM: United Nations e-Government Survey 2010

http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/10report.htm

Naciones Unidas. UNPAN: Benchmarking e-Government: A Global Perspective

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN021547.pdf#search=%22benchmarking%20e-government%22>

Naciones Unidas. UNPAN; Gobierno de Brasil: e-Government – Realising the Benefits of Information Technologies and Improving Public Services Delivering. Ceres Alves Prates. Secretary for Management. Ministry of Planning, Budget and Management. Government of Brazil

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan001040.pdf>

Practicing e-Government: a global perspective. Mehdi Khosrowpour

<http://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=JUtqErI5ZNEC&oi=fnd&pg=PR6&dq=Citizen+Participation+in+Public+Administration:+The+Impact+of>

[+Hein+van+Duivenboden+Citizen+Oriented+Public+Services+on+Government+and+Citizen&ots=hG2tFJb_B7&sig=Z3IbFGv-](http://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=JUtqErI5ZNEC&oi=fnd&pg=PR6&dq=Citizen+Participation+in+Public+Administration:+The+Impact+of+Hein+van+Duivenboden+Citizen+Oriented+Public+Services+on+Government+and+Citizen&ots=hG2tFJb_B7&sig=Z3IbFGv-)

[FMQ4J7zQ061sD48DprU#v=onepage&q=Citizen%20Participation%20in%20Public%20Administration%3A%20The%20Impact%20of%20Hein%20van%20Duivenboden%20Citizen%20Oriented%20Public%20Services%20on%20Government%20and%20Citizen&f=false](http://books.google.com/books?hl=fr&lr=&id=JUtqErI5ZNEC&oi=fnd&pg=PR6&dq=Citizen+Participation+in+Public+Administration:+The+Impact+of+Hein+van+Duivenboden+Citizen+Oriented+Public+Services+on+Government+and+Citizen&ots=hG2tFJb_B7&sig=Z3IbFGv-FMQ4J7zQ061sD48DprU#v=onepage&q=Citizen%20Participation%20in%20Public%20Administration%3A%20The%20Impact%20of%20Hein%20van%20Duivenboden%20Citizen%20Oriented%20Public%20Services%20on%20Government%20and%20Citizen&f=false)

Prioritization of e-Government strategies using a SWOT-AHP analysis: the case of Turkey. Cengiz Kahraman¹, Nihan Çetin Demirel² and Tufan Demirel²

<http://www.palgrave-journals.com/ejis/journal/v16/n3/full/3000679a.html>

Rambøll Management (Dinamarca): Top of the Web: User Satisfaction and Usage of e-Government Services. 2004

<http://www.eprocnet.gov.ie/other-documents/topofthewebsurveyresults.pdf/>

Rand Europe: Benchmarking e-Government in Europe and the US. Rand Europe. Irma Graafland-Essers and Emile Ettegui. 2003

http://www.rand.org/pubs/monograph_reports/MR1733/MR1733.pdf

The Communications Network: Are we there yet? A communications evaluation guide. The communications network strengthening the voice of philanthropy. 2008

<http://www.comnetwork.org/resources/downloads/AreWeThereYet.pdf>

The London School of Economics and Political Science (UK): New Public Management Is Dead—Long Live Digital-Era Governance. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow S., and Tinkler, J. (2006). Journal of Public Administration Research and Theory Advance Access published on July 1, 2006, DOI 10.1093/jopart/mui057. J Public Adm Res Theory 16: 467-494.

<http://www.lse.ac.uk/collections/EDSInnovationResearchProgramme/pdf/EDSdp004.pdf>

Unión Europea: User satisfaction and administrative simplification within the perspective of eGovernment impact: Two faces of the same coin? Unión Europea. 2008

<http://www.epractice.eu/files/4.5.pdf>

Universidad de Zürich. Institut für Informatik (IFI) Design Principles for e-Government Services. Reinhard Riedl

<http://www.ifi.uzh.ch/egov/Wien03.pdf>

University of Manchester, UK: Understanding and Measuring eGovernment: International Benchmarking Studies.

Richard Heeks. Development Informatics Group. IDPM, University of Manchester, UK. 2006

<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN023686.pdf>

Nota: Invitamos a todos los lectores a sugerirnos la inclusión de recursos y a avisarnos en caso de que alguno de los vínculos publicados se hallara dañado. Con esta colaboración podremos ofrecer un mejor material. Dirigir sus sugerencias y avisos a: Javier Sáenz Coré <jsaenzcore@gmail.com>

(*) El correcto funcionamiento de los URL indicados en cada una de las referencias de esta sección fue verificado entre los días 25 y 29/05/2010.