

Evaluación del nivel de desarrollo del gobierno digital en el ámbito autonómico y local

Juan Carlos Sánchez Figueroa

1. Introducción

Las tecnologías de la información y la comunicación (TIC) juegan un papel fundamental en el proceso de transformación de la economía y constituyen una fuente vital de competitividad para las empresas (IDABC, 2005; GAPTEL, 2004). Se estima que la industria del sector de las TIC genera un 8 por 100 del PIB europeo y emplea al 6 por 100 de sus trabajadores. Además, el rápido ritmo al que crecen y se implementan está transformando la forma de trabajar, vivir e interactuar de organizaciones y personas. Los términos tecnologías de la información, conocimiento y globalización constituyen una pieza esencial para interpretar nuestra actual coyuntura económica y social. En esta nueva era, la generación de riqueza, el ejercicio del poder y la creación de códigos culturales han pasado a depender de la capacidad tecnológica de las sociedades y de las personas, siendo la tecnología de la información el núcleo de esa capacidad (Castell, 1997).

Aunque hasta hace poco el estudio del impacto de las TIC ha estado centrado en escenarios empresariales (comercio electrónico, negocio electrónico *eBusiness*), esta estrategia de digitalización está tomando forma durante los últimos años también en la Administración Pública. Su presencia creciente está produciendo cambios muy profundos, que en primer término definen nuevos modelos de relación con los ciudadanos y las empresas, pero que a la larga permitirán que los gobiernos diseñen, planifiquen y ejecuten políticas que realmente mejoren su funcionamiento y aporten valor al ciudadano.

La utilización de las TIC en la Administración es un proceso ya antiguo, que se inició con la aparición de la informática

y que ha venido desarrollándose de manera continuada y progresiva desde hace casi cuarenta años. Inicialmente en estas acciones modernizadoras ha primado su componente tecnológico, centrado en la automatización y, posteriormente, en la presencia en Internet de la Administración en sus diferentes niveles. Pero ha sido en los últimos años cuando se está haciendo evidente que las TIC constituyen una herramienta estratégica capaz de transformar profundamente la Administración Pública. Siguiendo el camino recorrido por el sector privado, la Administración tiene que aprovechar el enorme potencial de estas tecnologías en todos sus ámbitos: calidad de servicios prestados y eficiencia organizativa.

Sin embargo, en el ámbito público la digitalización incorpora componentes claramente diferenciales respecto al mundo empresarial. Así, al enfoque anterior, habría que complementarlo con nuevas dimensiones, como su impacto en la participación pública y en el propio proceso democrático, la proximidad al ciudadano y la elaboración de políticas públicas. Además, la Administración incorpora un modelo de autoridad dividido, fuertes condicionantes de carácter jurídico, aspectos específicos de seguridad y ciclos cortos de mandato y presupuesto.

Esta participación de las TIC en la Administración Pública ha generado numerosas referencias desde aspectos parciales: organización de empresas, derecho (Valero, 2004; Tintó, 2002), la sociología (Castell, 1997) o desde la tecnología (Zacareya y Zahir, 2005).

Durante los últimos años se ha venido acuñando un nuevo concepto para representar la dimensión más ambiciosa de la aportación de las TIC a todos los niveles de la Administración, el *eGobierno* o Gobierno Digital. La OCDE define el *eGobierno* como "la utilización de las TIC, y en particular Internet, como una herramienta para lograr un

mejor gobierno" (2005). Para la Comisión Europea este "mejor gobierno" es alcanzable mediante el uso de las TIC en las administraciones públicas "combinado con cambios administrativos y nuevas actitudes, con el fin de mejorar los servicios públicos y los procesos democráticos y reforzar el apoyo a las políticas públicas". Criado y Araujo (2003) despliega tres dimensiones para sintetizar esta participación de las TIC en la esfera pública: *eAdministración* (rol de prestador de servicios públicos), *eDemocracia* (rol de promotores e impulsores de los procesos de consulta y extensión de los procesos democráticos) y *eGovernanza* (rol de dinamizador del proceso de elaboración de políticas públicas).

Este trabajo se asienta en que el uso de las TIC e Internet por los gobiernos y administraciones públicas puede contribuir a un cambio institucional. Desde la perspectiva de la gestión pública, mejorando su eficiencia, desarrollando modalidades de atención y gestión innovadoras y creativas. Desde la política, fomentando el compromiso y la participación ciudadana en las instituciones.

La extensión de estos principios a los niveles autonómico y local pasa por plantear una estrategia coordinada, distinta de las islas tecnológicas actuales, complementada con un modelo de evaluación basado en indicadores y ponderaciones que permita periódicamente realizar el seguimiento de su evolución y su nivel de convergencia territorial. Definir las dimensiones esenciales de esta vía de análisis y cuantificar la madurez del *eGobierno* autonómico y local en este esquema, son en último término los objetivos prioritarios de este artículo.

2. Sociedad de la información y administración pública digital en España

La presencia de España en la Sociedad de la Información (SI) ha estado creciendo de manera considerable y sostenida en los últimos años.

Alrededor de 5,7 millones de viviendas familiares (un 39 por 100 del total) tienen conexión a Internet, un 40 por 100 de la población española se conecta regularmente y un 10 por 100 ha comprado productos o servicios en los últimos tres meses. Desde 2005 se ha producido una mejora del 13,5 por 100 en el número de hogares conectados y de un 27 por 100 en el referido al comercio electrónico (INE, 2006).

El volumen de negocio generado por las ventas a través de Internet de las empresas españolas superó los 57.000 millones de euros. Casi la totalidad de las empre-

sas españolas (94 por 100) acceden a Internet con una conexión de banda ancha. De ellas, más de la mitad disponía de presencia web en enero de 2006 y más de un 90 por 100 del total cuenta con correo electrónico. El 8 por 100 de las empresas vendió productos o servicios a través de Internet y el 16 por 100 realizaron compras (INE, 2006).

Aún habiendo realizado un esfuerzo significativo, estos valores están aún bastante alejados de los que se registran en las principales sociedades desarrolladas de Europa. Es llamativa la distancia de nuestro país con la media de la UE-15 (51 por 100) en las viviendas con acceso a Internet y en el comercio electrónico privado (23 por 100). Las ventas a través de Internet de las empresas también se encuentran bastante por debajo de la media de la UE-15.

Para completar los tonos grises del mapa de la digitalización en España, no puede obviarse la fuerte heterogeneidad territorial en presencia de la SI. Mientras comunidades autónomas como Madrid, Cataluña y el País Vasco convergen con la media europea por ejemplo en la penetración de Internet en sus hogares, otras como Extremadura se encuentran por debajo de la mitad.

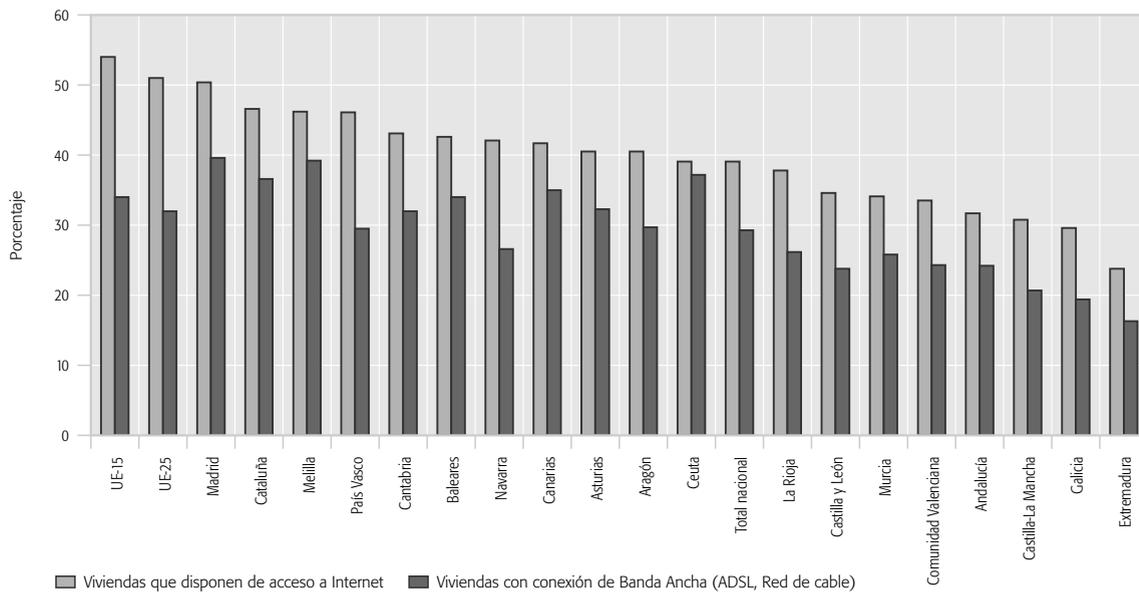
Existen, de todas maneras, algunos datos que nos invitan al optimismo, en su vertiente tecnológica porque tres de cada cuatro hogares con conexión a Internet ya pueden conectarse por banda ancha; socialmente, porque siete de cada diez niños españoles utiliza habitualmente Internet, un 83 por 100 de los jóvenes entre 16 y 24 años han accedido a Internet en los últimos tres meses y el 90 por 100 de los estudiantes son internautas habituales.

El nivel de digitalización de las administraciones públicas es considerado un eje esencial de la SI. En España, la Agencia Tributaria, la Seguridad Social, el Catastro son magníficos ejemplos de cómo lograr que los ciudadanos reciban y tramiten asuntos tan esenciales como sus impuestos, asuntos laborales y propiedades, con comodidad, seguridad y eficacia. Entre las últimas iniciativas está el nuevo *DNI-e*, que además de su utilidad como identificador, incorporará funciones de firma digital, y el portal "ciudadano.es", que proporciona acceso a la mayoría de los servicios para particulares de la Administración.

La declaración de la renta es el trámite más utilizado a través de Internet (en 2006 se presentaron 3,8 millones de declaraciones, el 23 por 100 del total). A pesar de ello, sólo un 14 por 100 (MAP, 2006) de los ciudadanos que ha accedido a la Administración General del Estado (AGE) utilizando Internet ha realizado trámites en línea, el resto ha consultado información o se ha descargado formularios. Estos datos ponen de manifiesto que existe un amplio margen de recorrido para desarrollar el *eGobierno* en España.

Gráfico 1

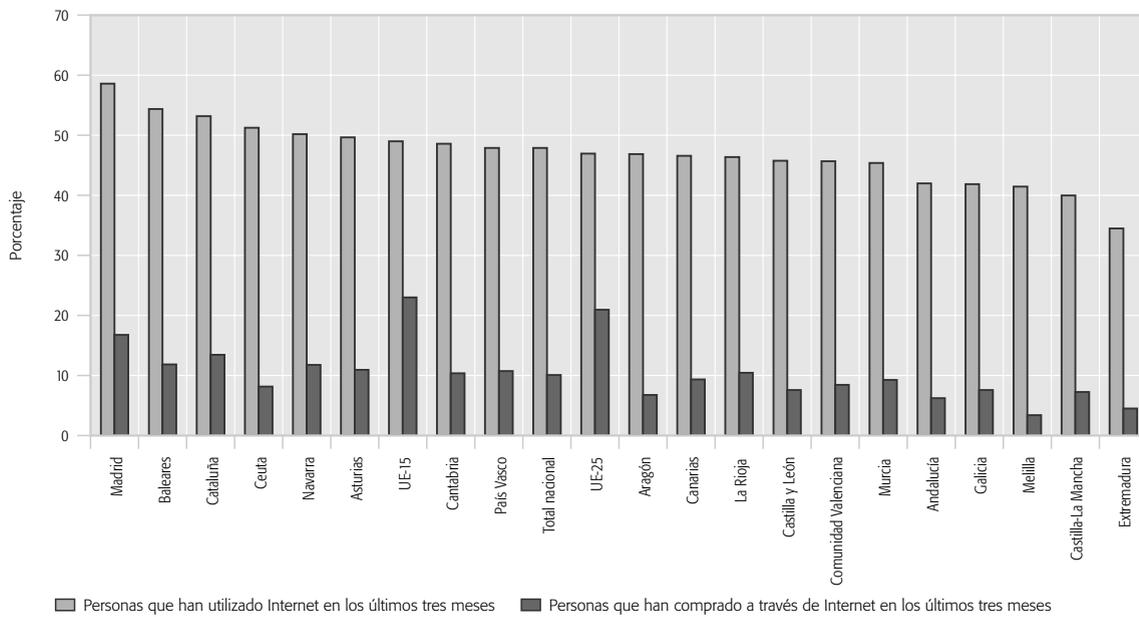
EQUIPAMIENTO TIC EN LOS HOGARES ESPAÑOLES



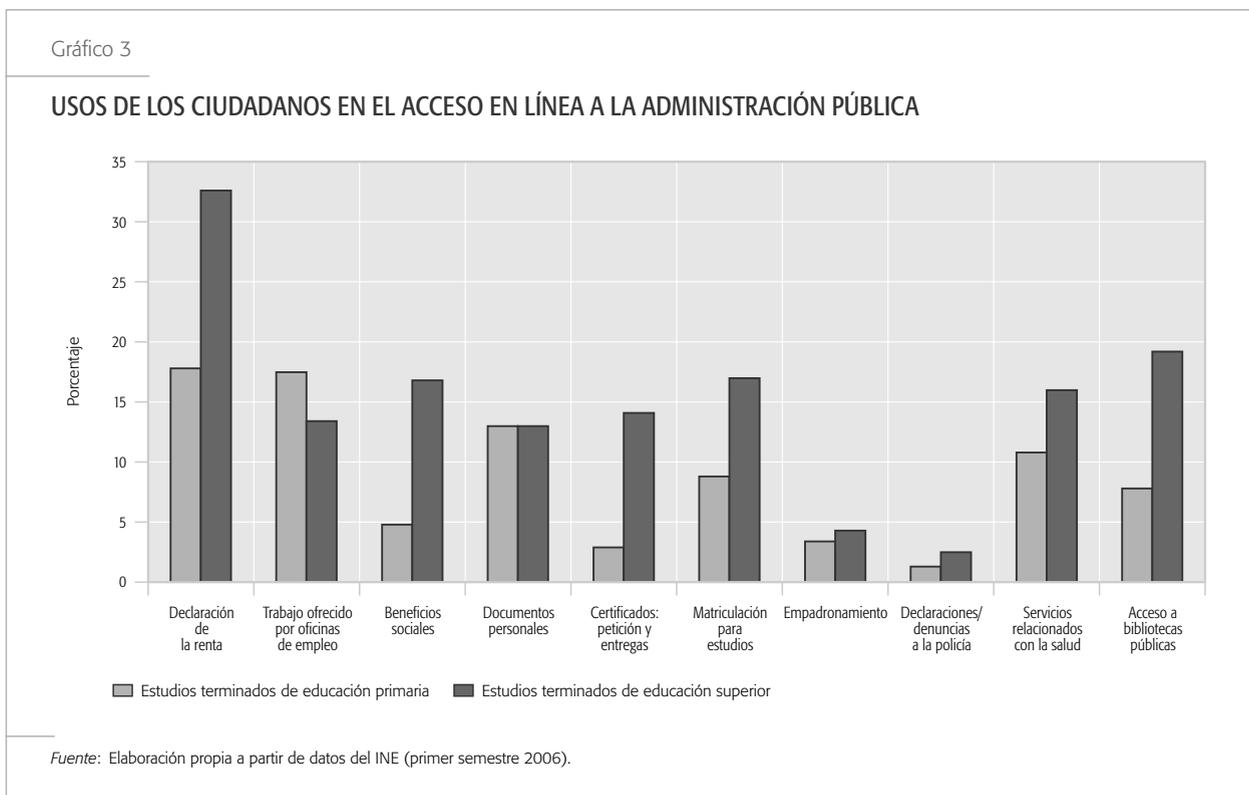
Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y Eurostat (primer semestre 2006).

Gráfico 2

USO DE INTERNET EN LAS COMUNIDADES AUTÓNOMAS



Fuente: Elaboración propia a partir de datos del INE y Eurostat (primer semestre 2006).



Estos logros no han impedido que el *eGobierno* en España haya cosechado hasta ahora unos resultados también bastante discretos respecto al contexto internacional. Según el índice de disponibilidad global de *eGobierno* de la Naciones Unidas, España ocupa el lugar 39 (detrás de países como Hungría o Polonia). Centrados en Europa, nuestro país permanece amarrado a una posición intermedia, tanto en las clasificaciones de índices de digitalización y de sofisticación de servicios públicos en línea, como en las de uso de estos servicios por ciudadanos y empresas. En todos los casos se produce a gran distancia de los países líderes, Austria, Suecia Noruega y Reino Unido (Capgmini, 2006; Eurostat, 2006). Como referencia de su evolución, España ha pasado de ocupar el quinto lugar en 2001 (cinco puntos por debajo de Noruega, primero) a ser el décimo en 2006 (28 puntos por debajo de la cabeza, ahora Austria).

Esta tendencia únicamente se rompe si nos detenemos en el nivel de sofisticación de los servicios públicos electrónicos orientados a empresas. En este caso, la Administración Pública española se encuentra entre los países más avanzados de la Unión Europea, porque su nivel de sofisticación para los servicios catalogados por la UE es máxima.

En clave competencial, en la mayoría de los indicadores para empresas y de los servicios para ciudadanos más avanzados, la administración responsable es la AGE. En

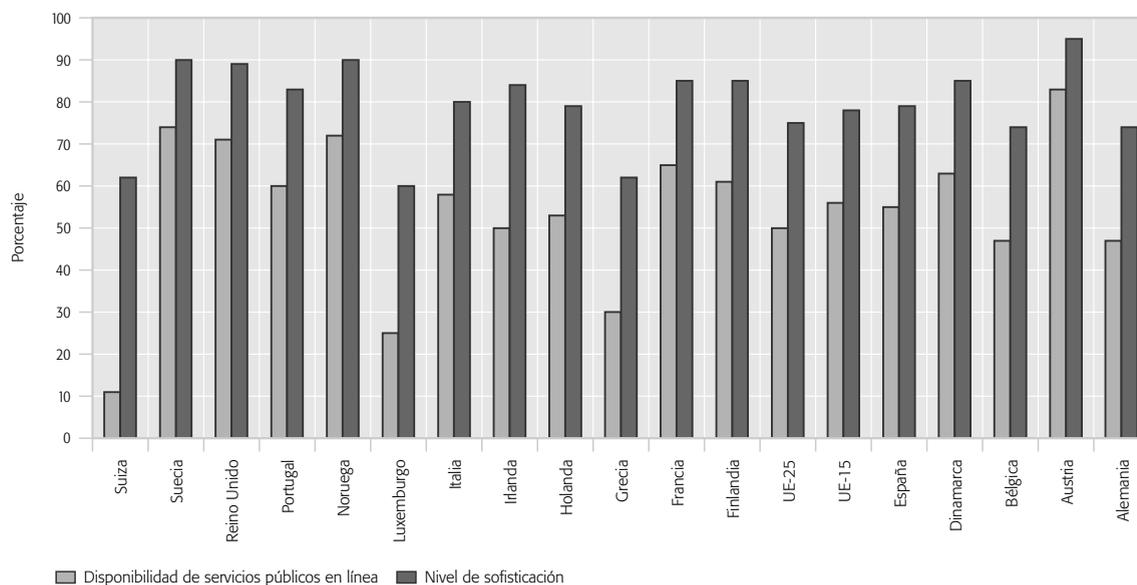
otros, como la tramitación de licencias de obra o cambios de domicilio, que son competencia de la administración local, el nivel de sofisticación es mínimo.

Este distanciamiento de la AGE del resto de niveles de la administración es principalmente consecuencia de la descoordinación y la ausencia de un esfuerzo unificado entre administraciones (Catalán, 2005). Hasta ahora, la mayoría de los planes e iniciativas han estado dirigidos a mejorar el funcionamiento de la Administración General del Estado. Las medidas de coordinación y de asignación de recursos financieros deben evitar e impedir que se puedan producir brechas digitales entre diferentes niveles de la administración u organismos (Barroso, 2004). Para ello, la Administración central tiene que potenciar sus labores de guía y definir un marco de referencia que incorpore el desarrollo de la administración electrónica en las autonomías y administraciones locales.

El resultado final es una convergencia todavía insuficiente con los países de nuestro entorno y también interterritorial, tanto en la participación de las TIC en la sociedad española como en la madurez de los modelos de gobierno digital. El peso específico alcanzado por la economía española y su crecimiento sostenible durante los últimos años exigen un mayor grado de modernización tecnológica y de cohesión social.

Gráfico 4

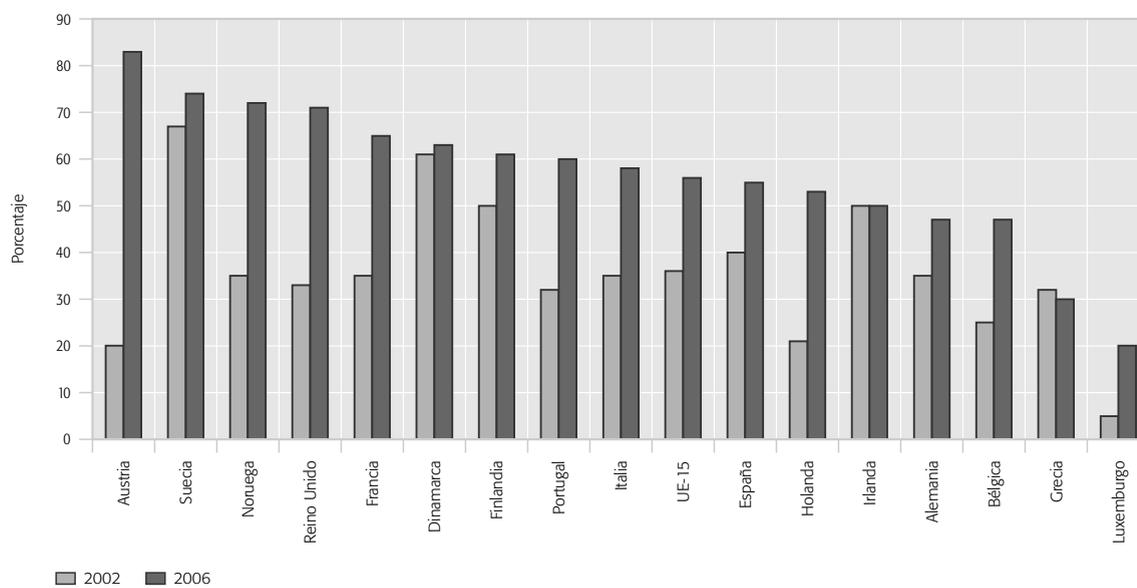
DISPONIBILIDAD Y SOFISTICACIÓN DE SERVICIOS EN LÍNEA EN LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA DE LOS PRINCIPALES PAÍSES DE EUROPA



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de Eurostat y Capgemini, 2006.

Gráfico 5

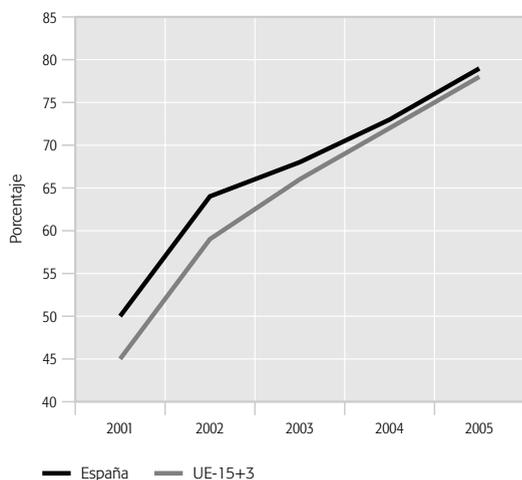
EVOLUCIÓN DE LOS NIVELES DE DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS EN LÍNEA EN LOS PRINCIPALES PAÍSES DE EUROPA



Fuente: Elaboración propia a partir de los datos de Eurostat (primer semestre 2006).

Gráfico 6

EVOLUCIÓN DE LOS NIVELES DE SOFISTICACIÓN DE SERVICIOS EN LÍNEA EN ESPAÑA RESPECTO A LA MEDIA DE LA UNIÓN EUROPEA (INCLUYENDO ADEMÁS A NORUEGA, ISLANDIA Y SUIZA)



Fuentes: Elaboración propia a partir de datos de Cap. Gemini, 2006.

3. Estrategias para el desarrollo de la administración electrónica

3.1. Programas de actuación de la Unión Europea

Tras el éxito de la iniciativa para el “Crecimiento, competitividad y empleo” (publicado en 1993) del Libro Blanco de la Comisión, resultó evidente que la política de la UE sobre la Sociedad de la Información necesitaba un nuevo impulso y un cambio de perspectivas para adaptarse al contexto económico y social que empezaban a dibujar las TIC.

La adopción por parte de la Comisión Europea de la iniciativa “eEurope - Una Sociedad de la información para todos”, junto con el proceso de Lisboa en abril de 2000, constituyen el inicio de la estrategia europea en el marco de la SI. Quedaba fijado así un nuevo objetivo estratégico de la Unión para la próxima década: “convertirse en la economía basada en el conocimiento más competitiva y dinámica del mundo”. Para conseguirlo, había que llevar las ventajas de la Sociedad de la Información a todos los habitantes y empresas de la Unión, y espe-

cialmente a las pequeñas y medianas. Esta iniciativa se llevó a la práctica en el marco de dos planes de acción sucesivos, eEurope 2002 y eEurope 2005 que avanzaron en la difusión del acceso a Internet de banda ancha y en el fomento del uso de las TIC por las administraciones públicas.

Presentada en junio de 2005, i2010 es la última apuesta de la UE. Está dirigida a impulsar el empleo y el crecimiento en las industrias del sector de la SI y a estimular la economía digital, sin olvidar que la sociedad europea de la información debe estar basada en la inclusión “digital”.

En el marco de i2020, se ha desarrollado específicamente un plan de acción para que el eGobierno promueva la implantación de servicios clave y con acceso seguro, la eficacia y eficiencia interna, la inclusión y la participación en la adopción de decisiones. Los países que más destacan en apertura y eficiencia del sector público y a preparación para la administración electrónica son también los primeros en rendimiento económico y competitividad (COM 2006 173).

Las limitadas competencias de la Unión Europea en asuntos relacionados con las administraciones públicas han condicionando que las actuaciones en administración electrónica hayan venido utilizando instrumentos procedentes de otras políticas europeas: industria, investigación, desarrollo regional... En esta materia se echa en falta algo esencial: una estrategia global coherente, factible y viable para la utilización de los recursos de la UE en favor del fomento del uso de las TIC en las administraciones públicas (Alabau, 2004).

3.2. Iniciativas de la Administración española

En línea con los planes de la UE, desde el año 2000, España ha venido elaborando una estrategia gubernamental específica para el desarrollo de la Sociedad de la Información y realizado notables esfuerzos para acelerar su implantación y favorecer la convergencia real con los niveles de la Unión Europea.

La primera iniciativa se estructuró en el plan Info XXI. Tanto este plan como su sucesor, España.es, pusieron especial atención en el carácter horizontal de las TIC, lo que se reflejó en un gran número de actuaciones de muy diversa naturaleza, con la pretensión de llegar a todos los ámbitos económicos y sociales. Esta dispersión de esfuerzos, unida a la falta de mecanismos eficaces de evaluación y seguimiento, provocaron que no se alcanzasen los resultados esperados.

Para mejorar esta situación, el gobierno adoptó en noviembre/05 el "Plan AVANZA para el desarrollo de la Sociedad de la Información y de Convergencia con Europa y entre Comunidades Autónomas". Se articula en cinco ámbitos de actuación: el hogar y los ciudadanos, la competitividad y la innovación en las empresas, la educación, la prestación de servicios públicos de forma electrónica y el llamado contexto digital, que hace referencia tanto al despliegue de conexiones de banda ancha seguras como a la creación de contenidos digitales.

Con mayor nitidez que en los planes anteriores, el desarrollo de la *e-Administración* en España constituye uno de sus principales objetivos, promoviendo la modernización de las AA.PP., el desarrollo de los canales de acceso a estos servicios, aumentando la oferta de los servicios en línea, etcétera.

Se trata de un programa que acierta en convertir en un objetivo central la importancia de corregir las disparidades existentes entre España y la UE, pero también entre comunidades autónomas. Para ello, se incluyen objetivos cuantificables e indicadores que permitan la evaluación de las actuaciones previstas. Se complementa con la creación de un instituto especializado en la promoción de proyectos de innovación relacionados con las TIC (Instituto Nacional de Tecnologías de la Comunicación INTECO). Todo ello acompañado de un sustancial incremento en la dotación presupuestaria que, en el año 2006, ha superado el presupuesto total de *España.es* en sus dos años de vigencia.

El éxito de la estrategia española pasa por superar el reto de la utilización de las TIC por las PYME y los ciudadanos, con especial atención en disminuir la brecha digital en aquellos colectivos que parten de una situación de desventaja social (discapacitados, sin estudios, parados). En este sentido, es vital que se refuerce la seguridad y confianza en las comunicaciones y transacciones electrónicas, además de configurar una oferta de servicios públicos realmente atractiva y eficiente para el ciudadano (Cuervo y López Menéndez, 2006).

La creación de un marco legislativo favorable es una pieza clave para la construcción de la SI. Una de las bases jurídicas de este plan lo constituye la "Ley para el acceso electrónico de los ciudadanos a las Administraciones Públicas", que fue aprobado en Consejo de Ministros el pasado día 1 de diciembre. Fundamentalmente establece el derecho ciudadano a realizar todas las gestiones con la Administración por medios electrónicos, para lo cual las administraciones deberán facilitar información y la realización de todos sus trámites por Internet, teléfono, televisión digital o cualquier otro medio disponible en el fu-

turo. España se añade así al club de países como Estados Unidos, Finlandia, Francia, Austria e Italia que ya tienen una normativa similar.

4. Metodologías para la evaluación del eGOBIERNO: perspectiva europea

Desde sus inicios, la política europea para el fomento de la Sociedad de la Información consideró prioritaria la definición de un modelo de evaluación basado en un conjunto de indicadores comunes a todos los países miembros, con el objetivo de conocer su avance en la Sociedad de la Información. De los indicadores incluidos en el programa *eEurope 2002*, en el apartado correspondiente a *eGobierno*, solamente fue desarrollada la metodología para la obtención de datos respecto a la oferta de servicios en línea.

Para su seguimiento se seleccionó un grupo de 20 servicios públicos, 12 para ciudadanos y 8 para empresas (incluidos en los cuadros 1 y 2). Para medir el nivel de sofisticación de un servicio se definió un modelo basado en cuatro estados que recorren el camino hasta su operación totalmente en línea. La Comisión Europea encargó a la consultora Capgemini la medición de su evolución.

Esta metodología de evaluación ya clásica, centrada en la oferta de servicios por parte de la Administración Pública, ha sido hasta ahora la herramienta básica utilizada en la mayoría de los estudios sobre *eGobierno* estatal, regional/autonómico o local, para medir el nivel de desarrollo, su avance o las barreras para su implantación (estudios).

Posteriormente, el programa *eEurope 2005* (2002) vino a aportar una nueva visión algo más completa de la complejidad que entrañaban los modelos de *eGobierno*, complementando con nuevos indicadores para conocer la utilización de los servicios por los ciudadanos y el nivel de integración con los procesos internos. A pesar del esfuerzo, también en este caso el modelo quedó inconcluso, porque no fue desarrollada la metodología de toma de datos para los indicadores más innovadores.

Últimamente, *e-Europe 2010* ha establecido un ambicioso conjunto de 123 indicadores, la gran mayoría nuevos respecto a la edición de *e-Europe 2002* y *e-Europe 2005*. La ampliación de indicadores conlleva una dosis adicional de complejidad, ya que algunos de ellos son de carácter cualitativo basados en los resultados de encuestas.

Cuadro 1

DIGITALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA CIUDADANOS

Servicio	Administración responsable	web	Nivel alcanzado	Nivel máximo	
Ingreso de impuestos	AEAT	https://aeat.es/	4	4	
Búsqueda de trabajo a través de las Oficinas de Empleo	INEM	http://www.inem.es/	2	3	
Ayudas de la Seguridad Social	Becas de estudios	INEM	http://www.inem.es	4	4
	Subsidio de desempleo	Seguridad Social	http://www.seg-social.es/	4	4
	Ayuda familiar	Ministerio de Educación y Ciencia	http://wwwn.mec.es/mecd/becas/index.html	4	4
Documentos personales	Permiso de conducir	Ministerio del Interior	http://www.mir.es/SGACAVT/pasaport/	1	3
	Pasaporte	Ministerio del Interior	http://www.dgt.es/tramites/conductores/expedicion.htm	1	3
Matriculación de coches	Dirección Gral. de Tráfico	http://www.dgt.es/indices/dgtHtm_VehiculoDesplegado_es1.html	2	4	
Solicitud de licencias de obra	Administración local		1	4	
Denuncias a la policía	Cuerpo Nacional de Policía	http://www.policia.es/index.htm	3	3	
Bibliotecas públicas	Administración Local	http://www.bibliotecaspublicas.es/index.jsp	3	3	
Certificados de nacimiento	Ministerio de Justicia	http://www.justicia.es/	3	3	
Matriculación en la universidad	Universidades		Nd	Nd	
Declaración de cambio de domicilio	Administración Local		1	4	
Servicios relacionados con la salud	Comunidades autónomas		1	4	

Fuente: Elaboración propia.

Para el caso español, *Red.es* sigue utilizando la relación de indicadores definidos en el marco de *e-Europe 2005*.

Sobre todo en sus etapas iniciales, la estructura de medidas de la UE ha constituido una sólida metodología para evaluar el progreso de la oferta de servicios en línea. Sin embargo, a medida que se van alcanzando estados de madurez, aquella queda desvirtuada porque equipara la falta de visión estratégica de quien promueve la construcción de *e-servicios* públicos equivalentes a los tradicionales, con quien ambiciona su total reorganización y reingeniería para que la oferta pública de servicios sea verdaderamente integrada.

Un enfoque interesante es el aportado por la consultora Accenture (2005). Complementa la presencia en línea de los servicios públicos, presente en los modelos anteriores, con la madurez del servicio, que mide hasta qué punto las administraciones públicas gestionan las interacciones con ciudadanos y empresas y prestan sus servicios de forma integrada. Tiene en cuenta cuatro dimensiones: centrada en el ciudadano, a través de múltiples canales y entre múltiples organismos de la Administración, y unas comunicaciones proactivas sobre los servicios a los ciudadanos y empresas, que en definitiva son los receptores finales.

Cuadro 2

DIGITALIZACIÓN DE LOS SERVICIOS PARA EMPRESAS

Servicio	Administración responsable	web	Nivel alcanzado	Nivel máximo
Contribuciones a la Seguridad Social por empleados		Sistema Red http://www.seg-social.es/	4	4
Impuesto de sociedades	AEAT	https://aeat.es/	4	4
IVA	AEAT	https://aeat.es/	4	4
Registro de nuevas sociedades	Ventanilla empresarial		4	4
Envío de datos para estadísticas oficiales	INE	http://www.ine.es/	3	3
Declaración de aduanas	AEAT	https://aeat.es/aduanet/aduanaie.html	4	4
Permisos relativos al medio ambiente	Ministerio de Medio Ambiente	http://www.mma.es/portal/secciones/	2	4
Compras públicas	Nd	Nd	Nd	Nd

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 3

NIVELES DE SOFISTICACIÓN PARA LOS SERVICIOS PÚBLICOS EN LÍNEA

Nivel de sofisticación	Características de la prestación de servicios públicos
Nivel 0	No existe información en Internet sobre el servicio
Nivel 1: Información	La información necesaria para comenzar el procedimiento para tramitar y recibir el servicio público está disponible en línea
Nivel 2: Interacción en un camino	La página web accesible públicamente ofrece la posibilidad de descargar el formulario en papel para comenzar el procedimiento para obtener el servicio
Nivel 3: Interacción en dos caminos	La página web accesible públicamente ofrece la posibilidad de realizar un envío electrónico a través de un formulario electrónico oficial comenzando el procedimiento para obtener el servicio. Esto implica que debe ser un formulario de autenticación de la persona (física o jurídica) que solicita los servicios para alcanzar el nivel 3
Nivel 4: Manejo de casos electrónicos completos	La página web accesible públicamente ofrece la posibilidad de tramitar por completo el servicio público, incluyendo la notificación de entrega (registro) y la resolución. No es necesario ningún otro procedimiento formal en papel para el solicitante del servicio

Fuente: Modelo de Capgemini.

Cuadro 4

INDICADORES INCLUIDOS EN LOS PLANES DE ACTUACIÓN DE LA UNIÓN EUROPEA

Indicadores asociados a los planes de actuación de la Unión Europea		
eEurope 2002	eEurope 2005	i2010
Porcentaje de servicios públicos accesibles en línea	Número de servicios públicos disponibles totalmente <i>on-line</i>	Preferencias, uso y disponibilidad de servicios <i>on-line</i> para declaración de impuestos
Uso público de servicios administrativos en línea (para información o presentación de formularios)	Porcentaje Indiv. que usan Internet para interactuar con las autoridades públicas por propósito	Preferencias, uso y disponibilidad de servicios de búsqueda de trabajo por Internet
Porcentaje de compras públicas que pueden hacerse en línea	Porcentaje empresas que usan Internet para interactuar con las autoridades públicas	Preferencias, uso y disponibilidad de Internet para documentos de tema personal
		Preferencias, uso y disponibilidad de Internet para registro de vehículos
		Preferencias, uso y disponibilidad de Internet para declaraciones a la Policía
		Preferencias, uso y disponibilidad de Internet para la búsqueda de libros en bibliotecas
		Preferencias, uso y disponibilidad de Internet para anunciar cambios de domicilio
		Desventajas de los servicios públicos <i>on-line</i>
		Preferencias por servicios <i>on-line</i> o tradicionales para acceder a servicios de gob
		Acceso <i>on-line</i> o tradicional a servicios de gobierno en la UE, China y EE.UU.

Fuente: Elaboración propia.

5. Los modelos de evaluación del desarrollo del eGobierno en ámbitos regionales

Todas estas orientaciones en la estructura de los modelos de evaluación han sido desarrolladas desde la óptica de la construcción de servicios públicos por la administración central en Internet, pero incorporan claras limitaciones que afectan a su extensión a los niveles autonómico y local.

Este vacío contrasta con el hecho de que las regiones tienen un papel clave en la competitividad económica y la cohesión social en la globalización. (Porter, 2003). Con un modelo adecuado también las comunidades autónomas y las administraciones locales pueden compartir conocimiento, mejorar la asimilación de las TIC y ahondar en los beneficios del gobierno digital (CMRE, 2005)

En este empeño hay que partir de que en España la Administración Pública es un entramado complejo de organizaciones. La vida de los ciudadanos queda encuadrada administrativamente, legal y políticamente entre competencias repartidas entre la Administración central (con todos sus ministerios y organismos), las administraciones autonómicas (también con sus conserjerías) y las administraciones municipales.

En España, el intento más serio para definir una metodología y un conjunto de indicadores de referencia para evaluar el gobierno digital en el ámbito autonómico lo constituye la iniciativa del Observatorio de la Administración Electrónica (OAE), en el marco del Comité Sectorial de Administración Electrónica. Se trata de la única visión institucional agregada del gobierno digital en las comunidades autónomas. Hasta ahora ha publicado un único estudio correspondiente al año 2005 basado en un cues-

tionario que aborda tres bloques temáticos: *eAdministración*, *eGobierno* y *eDemocracia*.

Algunas comunidades autónomas se han aproximado a la evaluación de sus progresos en la sociedad de la información, sobre todo en el ámbito local, en el contexto de sus propios Observatorios de la SI (Navarra, Valencia). Los enfoques metodológicos a veces son diferentes, con lo que los resultados son no comparables e incluso en ocasiones contradictorios.

Respecto a las aportaciones de instituciones privadas, es especialmente representativa la del informe *España 2006* (Fundación France Telecom), tanto para el nivel autonómico como local. En este caso, la metodología de evaluación seguida se ha basado en el análisis de las características de la presencia web institucional, con fuerte presencia de la metodología de estados definida por Capgemini. La madurez del *eGobierno* está estudiada desde los siguientes ámbitos: seguridad, información, navegación y diseño, contenidos, servicios y participación ciudadana.

En el plano local, la profusión de informes ha sido mayor, aunque en la mayoría de ellos el estudio se ha centrado en la evaluación de los contenidos informativos y los servicios disponibles en sus páginas web también con la metodología de estados (Hermoso, 2004; Salvador, 2004, Criado y Ramilo, 2003) o basándose en encuestas "ad-hoc" (Criado, 2005, Torres, Pina y Royá, 2005).

Los modelos de *eGobierno* regionales no pueden quedar circunscritos exclusivamente a su vertiente tecnológica y de prestación de servicios en línea. Su gran oportunidad consiste en orientarse selectivamente en la línea de colaborar en reducir las debilidades políticas, sociales (por ejemplo la brecha digital) y de gestión, específicas de la administración autonómica. El último barómetro sobre comunidades autónomas del CIS (2005) revela elevados índices respecto al conocimiento de los problemas de los ciudadanos por parte de los gobiernos autonómicos, pero los resultados son bastante discretos cuando se refiere a la percepción del ciudadano de aspectos tan esenciales como la gestión realizada, eficacia, capacidad de comunicación, labor institucional del parlamento autonómico y servicios públicos de su competencia.

Esta valoración devalúa en último término el asentamiento y estabilidad de la estructura de poder autonómica y consecuentemente su grado de institucionalización. Una mayor "sofisticación institucional" y una estructura administrativa sólida y equilibrada con relación al desempeño competencial que tiene atribuida la Comunidad Autónoma, es la base de un mayor afianzamiento institucional (Subirats, 1995).

El *eGobierno* puede contribuir a afianzar el valor institucional de las administraciones autonómicas y locales en la vida ciudadana. El desarrollo de estrategias integrales de gobierno digital en estos niveles, requiere de una reflexión consciente de las dimensiones que incorpora y del impacto deseado en la sociedad a la que se dirige.

6. Dimensiones esenciales de un modelo para la evaluación del *eGobierno* regional: aproximación a los niveles autonómico y local en España

La creación de un sistema de indicadores, capaz de evaluar el estado y avance del *eGobierno* en ámbitos autonómicos y locales, debe abordar todos los factores políticos y organizativos imprescindibles, y ponderarlos desde la perspectiva de que el ciudadano es el centro. Aspectos como su capacidad de cercanía, con información y transparencia, la actividad y entramado institucional, la eficiencia en organización y procesos internos, y la vocación por fomentar el compromiso y la participación de los ciudadanos con la presencia de nuevos canales interactivos de comunicación son esenciales para afianzar la solidez de los gobiernos autonómicos y locales.

Además, uno de los aspectos más descuidados de las aportaciones metodológicas anteriores, es el análisis de la dimensión interna (organizativa y procedimental) de la administración. Es llamativo, porque el *eBusiness* y el *eGobierno* comparten la misma base de conocimiento y métodos de investigación similares, aunque generalmente se hayan estudiado por separado (Soto y Meroño, 2006).

Para el estudio comparativo del rendimiento de su *back office*, nuestra propuesta es complementar la orientación hacia los servicios en línea con los definidos para la evaluación de la digitalización de la empresa y, en particular, con los planteamientos de excelencia *eBusiness* (Barua, 2001), cuyos resultados hasta ahora están siendo más satisfactorios que en el entorno público (Comisión Europea, 2005).

Para completar la visión global del *eGobierno* en su vertiente territorial se ha considerado una dimensión de evaluación cuantitativa y cualitativa de resultados obtenidos. La complejidad de la toma de decisiones en las administraciones públicas requiere de una dimensión de valoración de resultados.

Con estas consideraciones, las dimensiones a considerar son:

6.1. Predisposición y madurez tecnológica de administración, ciudadanos y empresas

Engloba los indicadores que abarcan todos los aspectos básicos de fondo, tanto de carácter tecnológico como sociológico, sobre los que se asienta el desarrollo del gobierno digital en el ámbito territorial/autonómico:

- Despliegue y utilización de la infraestructura tecnológica necesaria en la propia administración, en ciudadanos y en empresas: ordenadores, acceso a Internet y capacidad, correo electrónico, conexión a *intranets*, capacidad de acceso.
- Puntos de acceso a Internet en la administración.
- Mecanismos de seguridad incorporados a las redes y a las transacciones.
- Niveles de formación de empleados públicos y de *e-inclusión* de los ciudadanos (brecha digital).
- Programas de actuación y planes de financiación.

Con los datos publicados por la administración, el nivel de predisposición tecnológica de la Administración

autonómica (Observatorio para la SI) es bastante positivo. Algunos de los aspectos clave de la participación de las TIC en este nivel de la administración presentan claras mejoras comparativamente con los de la AGE (informe REINA 2006): ratio de ordenadores personales, buzones, horas de formación por empleado, extensión de la firma electrónica.

Las administraciones locales, sin embargo, están acuciadas por una más débil posición tecnológica (IRIA 2006) comparativamente con los otros niveles de la administración. El cuadro 5 recoge el resultado de esta comparativa.

En lo que afecta a los ciudadanos, la madurez de la SI en el ámbito autonómico es muy dispar. Empiezan a ser preocupantes las fuertes diferencias territoriales y sobre todo la tendencia a que esta *brecha digital* se amplíe. Mientras las comunidades de Madrid y Cataluña superan ampliamente en algunos indicadores a la media de la UE y se sitúan en niveles de los países más avanzados tecnológicamente, otras, como Extremadura o Castilla la Mancha, no sólo se sitúan ya a bastante distancia, sino que su ritmo de crecimiento en el último año les aleja aún más de los niveles de convergencia (Fernández de Lis, 2007).

Cuadro 5

INDICADORES DE EQUIPAMIENTO EN TIC EN LA ADMINISTRACIÓN ESPAÑOLA

Predisposición	AGE	Administración Autonómica	Administración local
Gasto en TIC/presupuesto total	3,56	Nd	1,72
Personal dedicado a las TIC	2,59	2,42	1,4
Penetración de ordenadores personales	75	75	57
Empleados con acceso a Internet	42	Nd	47
Personal con acceso a Intranet	49	Nd	42
Formación horas/personal	0,09	0,63	1,45
Acceso de banda ancha	63	69	
Buzones de correo	54	111	46
Empleados con firma electrónica	2	3,16	Nd
Sitios web seguros (https)	12	65*	11*
Puntos públicos de acceso a Internet/10.000 horas	Nd	6,17	10
Intranet		100	90 (municipios mayores de 10.000)
	REINA 2006	OAE	IRIA 2006

Fuente: Elaboración propia.

* Valores *eEspaña* 2006.

6.2. Dimensión relacional/externa

Está basada en la capacidad de las TIC para ofrecer información de interés, prestar servicios en línea y hacer más eficiente la interacción con los ciudadanos, empresas y demás agentes externos. Se trata del factor tradicionalmente analizado para la evaluación, seguimiento y comparación de la evolución del *eGobierno* en todos los ámbitos geográficos y en todos los niveles de la administración. Abarca un conjunto de indicadores específicos capaces de concretar los siguientes aspectos:

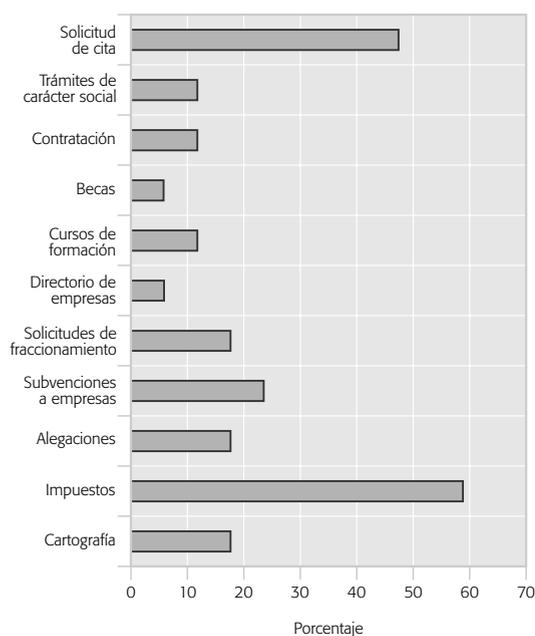
- Presencia en Internet de la administración.
- Relevancia de la información disponible.
- Catálogo común de servicios públicos ofertados en línea y nivel de sofisticación.
- Accesibilidad desde PDA (Asistente personal digital).
- Diferentes idiomas oficiales.
- Accesibilidad programa BOBBY.
- Nivel de actualización.
- Incorporación de tecnologías innovadoras: multimedia, interactivas...

Como se ha indicado anteriormente, los principales estudios con información agregada son el de OAE y *eEspaña* 2006. Ambos coinciden en recurrir a la metodología de estados definida por Capgemini para cuantificar el nivel de sofisticación de la automatización de servicios prestados en línea, aunque discrepan en el catálogo y clasificación de los servicios a analizar.

La dimensión externa/relacional de la Administración autonómica española queda encuadrada en dos ejes principales: prácticamente todas las administraciones autonómicas incluyen información general y de actividad institucional bastante completa, y los mayores esfuerzos en la digitalización de servicios se han encaminado hacia permitir la realización de transacciones económicas en línea relacionadas con la tributación o pago de sanciones. Según *eEspaña* 2006, el 68,4 por 100 de las administraciones autonómicas incorpora en sus portales web esta capacidad. Contrasta esta predisposición con que sólo el 11,76 por 100 permite realizar completamente trámites de carácter social o el 5,8 por 100 solicitar becas (OAE).

Gráfico 7

DIMENSIÓN RELACIONAL DE LA ADMINISTRACIÓN AUTONÓMICA



Fuentes: Elaboración propia a partir de los resultados de *eEspaña* 2006.

En la administración local, la falta de referencias institucionales globales respecto a la oferta de servicios en línea, ha incentivado la realización de múltiples estudios, excepcionalmente globales (Esteves, 2005, *eEspaña* 2006). La mayoría se han centrado en áreas específicas (comunidades autónomas, provincias, comarcas...). Muchos municipios y ciudades están intentando ofrecer servicios por Internet pero de forma poco estratégica (Esteves, 2005), reduciéndose fundamentalmente su presencia en Internet a difundir información (principalmente datos generales del municipio y composición del consistorio).

Aunque existe una fuerte dependencia del tamaño del municipio y de su compromiso frente a la innovación tecnológica, la oferta de servicios en línea a nivel general sigue siendo muy pobre: sólo el 21 por 100 incorpora capacidad para realizar transacciones económicas (*eEspaña* 2006). En ciudades con más de 70.000 habitantes se eleva a 49,5 por 100 (Esteves, 2005). Queda agudizada de todos modos la brecha digital de la administración municipal frente a la AGE y la autonómica.

Además, la diversidad territorial es máxima. Mientras en la provincia de Barcelona se concentran cuatro municipios (Terrasa, Gavá, Castelldefels y Manresa) cuya presen-

cia en Internet está catalogada entre las 25 más desarrolladas de España (*eEspaña* 2006), en la de Toledo ninguno de sus municipios (incluyendo la capital) permite realizar una tramitación de un servicio en línea completa (Sánchez, 2006).

6.3. La dimensión de interna/transformadora

Aporta referencias sobre el impacto de las TIC en la mejora del rendimiento interno y de la relación con otras entidades (públicas y privadas).

Como se ha puesto de manifiesto, muchas de las metodologías descritas anteriormente han relegado esta dimensión a un segundo plano. Nuestra visión es que constituye la pieza angular para el desarrollo del gobierno digital para alcanzar sus fases más avanzadas. Además, las características y necesidades del *eGobierno* tienen importantes puntos de unión con las planteadas para las organizaciones empresariales. Habría que considerar el siguiente catálogo de indicadores y grados de desarrollo:

- Servicios corporativos y capacidades disponibles en la Intranet: informativas, tareas administrativas, formación virtual, acceso a aplicaciones internas, acceso a sistemas de otras administraciones.

- Sistemas de información disponibles para interacción con los ciudadanos (CRM), con empresas (SCM), para gestión procesos internos (herramientas de *workflow*).

- Nivel de digitalización de los procesos internos: manual, automático parcialmente basado en la utilización de aplicaciones individuales (acceso a bases de datos, *workflow*, herramientas de soporte a la toma de decisiones...), totalmente electrónico y automático sin intervención humana.

- Nivel de integración entre administraciones para aportar información que permita realizar trámites competencia de otras administraciones y para obtener datos que permitan completar servicios de su competencia: compartiendo aplicaciones internas, bases de datos (interoperabilidad semántica), procesos administrativos (diseño de “acontecimientos vitales” de los ciudadanos o “empresariales”).

- Nivel de integración de los servicios públicos prestados de forma segura a ciudadanos y empresas con los sistemas de información internos.

- Existencia de servicios de atención personalizada: únicamente para trámites propios, para trámites responsabilidad de otros niveles de la administración.

- Nivel de integración de los servicios en “eventos de vida”: disperso, coordinado, integrado.

- Herramientas para intercambio seguro en las transacciones.

- Sistemas de seguridad para protección frente a fallos y a accesos no deseados.

Este aspecto del *eGobierno* es el menos contrastado porque ha quedado habitualmente eclipsada por las consideraciones sobre la versión electrónica de los servicios públicos. El reto para la nueva etapa del *eGobierno*, una vez superada la visión centrada en los servicios en línea (Wauters, 2006) que parece se está configurando, está en identificar indicadores verdaderamente representativos y adaptados a nuestra complejidad institucional y a la dispersión entre las distintas administraciones y organismos de los datos que afectan a los ciudadanos.

En esta dimensión, las intranets se están convirtiendo en el epicentro de la actividad interna en las organizaciones. Las funcionalidades de directorio, gestión documental y formación virtual están muy presentes (superior al 80 por 100) y las tareas de gestión administrativa ligeramente menos (OAE, 2005). El reto está en la incorporación de capacidades estratégicas como la integración entre todos los organismos y dependencias, su gestión descentralizada y potencia de gestión documental.

Según el OAE, el 41 por 100 de las administraciones autonómicas incorpora ventanilla electrónica. Aunque con frecuencia se ha recurrido a esta idea, este concepto no es capaz de englobar la complejidad inherente a la integración interna de los sistemas de información y su interacción con plataformas externas. Esta dimensión, sobre la que no existen criterios de evaluación claros actualmente, constituye el gran desafío para un *eGobierno* realmente funcional, con mayor trascendencia si cabe en los niveles autonómico y municipal.

Su evolución futura requiere una concienciación especial por parte de los responsables políticos y gestores para que se adopten modelos coherentes y con suficiente compatibilidad con el resto de administraciones y niveles. En esta línea, es de esperar que la plataforma SARA puesta en marcha por el Ministerio de Administraciones Públicas (MAP) pueda ser el desencadenante de una mejora sustancial para la dimensión transformadora del *eGobierno* y un paso decisivo hacia la administración en red, porque permitirá compartir desarrollos y aplicaciones centralizadas entre las comunidades y ayuntamientos interconectados. Se trata de una estrategia enfrentada con el modelo de islas tecnológicas imperante actualmente en muchas iniciativas de gobierno digital.

6.4. Dimensión de promoción

Es la principal aportación diferencial del *eGobierno* respecto a las organizaciones empresariales, sobre todo porque entronca con su vertiente política. Constituye una de las grandes oportunidades para superar los modelos unidireccionales de relación con los representantes políticos y para desarrollar un modelo de participación basado en herramientas deliberativas (Coleman y Gotze, 2005). Engloba las actividades orientadas a potenciar la transparencia y la participación de los ciudadanos en la elaboración de políticas públicas y la cohesión social (reducir la brecha digital) mediante el fomento del uso de las TIC. Abarca los siguientes ámbitos:

- Promoción de la democracia mediante la introducción de mecanismos de consulta, discusión y participación en los procesos de toma de decisiones.

- Dinamización del proceso político, que hace referencia a la participación activa en la elaboración de las políticas, gestión y evaluación de los resultados.

Inicialmente ha estado representada por soluciones tecnológicas como correos electrónicos personalizados, listas de distribución con información para suscriptores, *chats*, foros y sistemas de encuestas electrónicas.

Esta dimensión se encuentra abocada a un proceso de redefinición tecnológica como consecuencia de la propia evolución de Internet. Es representativo el considerable descenso de la presencia de estas herramientas clásicas de la participación en las páginas web autonómicas durante el último año: los foros y el correo participativo han pasado del 63 y 37 por 100, respectivamente a menos de la mitad (eEspaña 2006).

Este agotamiento no es casual. Se están demandando modelos de comunicación más interactivos y nuevos formatos multimedia, cada vez menos emergentes y más asentados. En definitiva, comienza a ser evidente que se está produciendo un cambio generacional en los usos de Internet (Telefónica, 2007; Gil, 2006), representado por las nuevas opciones de comunicación interactiva e instantánea y la utilización conjunta de formatos multimedia, del que la Administración Pública no puede quedar ausente.

6.5. Dimensión de impactos/resultados

Orientada hacia la captación y recogida de información capaz de evaluar los resultados obtenidos: eficiencia interna (tiempo de respuesta y productividad), y efectivi-

dad (satisfacción de los ciudadanos y empresas sobre la calidad de los servicios, y sobre su nivel de implicación en las instituciones).

Se trata de la dimensión menos explorada en los modelos de evaluación, pero no por ello menos decisiva. Las decisiones sobre administración electrónica necesitan ser contrastadas con los resultados obtenidos en los tres ámbitos anteriores: relacional, transformador y participativo. Se trata de una necesidad difícil de olvidar para que las administraciones orienten sus esfuerzos tecnológicos, organizativos e inversores en la senda correcta: reducción de la brecha digital, satisfacción de los ciudadanos en todas sus gestiones, transparencia y mejoras de eficiencia internas.

7. Conclusiones

Se está produciendo un agotamiento de las principales iniciativas de evaluación y seguimiento de los resultados obtenidos por los programas de *eGobierno*. Hasta ahora han seguido la estela de la metodología puesta en práctica por la Unión Europea, caracterizada por su orientación hacia la oferta de servicios en Internet y su nivel de sofisticación. Pero ésta es sólo una vertiente parcial de la deseada mejora de calidad de la relación global de ciudadanos y empresas con la Administración Pública. Aspectos clave, como la integración y reingeniería de procesos internos y el fomento de la participación en las instituciones, no están presentes en estos sistemas de evaluación.

Por otro lado, el acercamiento a la realidad del *eGobierno* en ámbitos territoriales, autonomías y Administración local en el caso de España, requiere también complementar estas metodologías con elementos específicos que reflejen nuestra complejidad institucional. En esta línea, no debe obviarse la importancia de la consolidación de estos niveles de administración y de la inclusión digital de los ciudadanos.

Desde la Administración central se están realizando esfuerzos para que el desarrollo del *eGobierno* sea coordinado y se asegure la compatibilidad tecnológica entre los distintos niveles de la administración. También se está elaborando la base legal que permita ajustar el engranaje de las organizaciones para poner en el centro al ciudadano y hacerlas eficientes. Pero solamente la rigurosidad en los modelos de evaluación del *eGobierno* y la uniformidad del sistema de indicadores adoptado, aportarán una visión real sobre la madurez de la digitalización de la administración periférica y sobre el valor para los ciudadanos. De este modo, las administraciones autonómicas y locales contarán con una herramienta sólida que les permita adquirir

conciencia del abanico de implicaciones de los modelos de *eGobierno* e intuir su valor estratégico. En definitiva, será la referencia que permitirá realizar una reflexión estratégica de las iniciativas innovadoras adoptadas y de su calado político, social u organizacional.

De todas formas, el nuevo horizonte abierto para el *eGobierno*, más allá del escaparate colorista de la página web y los servicios en línea, sólo será posible si las personas que forman parte de las organizaciones públicas, privadas y los agentes sociales son capaces de interiorizar el carácter abierto, interactivo y horizontal de las TIC. En realidad, lo que está en juego son las bases de un nuevo modelo de organización pública y política "en red", en su sentido más comprometido con el ciudadano y la esencia del sistema democrático: igualdad de oportunidades, calidad en los servicios, transparencia en la gestión y en la toma de decisiones.

Bibliografía

- Accenture (2005): "Alto rendimiento en la Administración Pública".
- ALABAU, A. (2004): "La UE y su política para el desarrollo de la Administración Electrónica", Fundación Vodafone.
- ATHANASIOS, I. y BOZINIS, E. I. (2005): "Electronic Democratic Governance: Problems, Challenges, and Best Practices Journal of Information Technology Impact", vol. 5, núm. 2, págs. 73-80.
- BARROSO BARRERO, J. (2004): "La administración electrónica en España: un análisis de sus sectores clave", *El comercio en la SI*, ICE, núm. 213.
- BARUA, A.; PRABHUDEV, K.; ANDREW, B. W. y FANG, Y. (2003): "Hacia la excelencia en el eBusiness", *Harvard Deusto Business Review*, septiembre.
- CAP, G. (2006): "Online Availability of Public Services: How Is Europe Progressing?".
- CASTELL, M. (1997): "La era de la Información", *Alianza*.
- CATALÁN PALOMINO, R. (2005): INFOAGE "Informe analítico de gestión y orientación de las TICs en la AGE y estudio de la administración electrónica europea", *ASTIC*.
- Centro de Investigaciones Sociológicas (2005): Barómetro sobre las comunidades Autónomas.
- CMRE Consejo de Municipios y Regiones de Europa (2005): "La Declaración de Cracovia Agenda local *i2010*: las ciudades y regiones de Europa modelan el futuro de la sociedad de la información".
- COLEMAN, S. y GOTZE, J.: "Bowling Together: Online Public Engagement in Policy".
- Comisión Europea (2003): "El papel de la Administración en el futuro de Europa", 26/9, COM (2003) 567.
- (2005): "Information Society Benchmarking Report".
- Comisión Europea: "eEurope 2002 - Impacto y prioridades", COM (2001) 140.
- Comisión Europea: "Plan de acción eEurope 2005: una sociedad de la información para todos", COM (2002) 263.
- Comisión Europea: "Plan de acción sobre administración electrónica *i2010*: Acelerar la administración electrónica en Europa en beneficio de todos", COM (2006) 173 final.
- CRIADO, J. I. (2004): "Entre sueños utópicos y visiones pesimistas. Un análisis de la administración electrónica local en España", *Gestión y Política Pública*.
- CRIADO, J. I. y RAMILO, M. C. (2003): "eGovernment in practice: An analysis of Web site orientation to the citizens in Spanish municipalities", *The International Journal of Public Sector Management*, vol. 16, núm. 3.
- CRIADO, J. I. y ARAUJO, M. C. (2003): "Hacia una visión integrada del Gobierno Electrónico", *Ekonomiaz*, núm. 54, tercer cuatrimestre.
- DARRELL, M. West: "Global E-Government", Center for Public Policy Brown University.
- Deliberation, Londres: Hansard Society; BT.2005.
- EBRAHIM, Z. e IRANI, Z. (2005): "E-government adoption: architecture and barriers", *Business Process Management Journal*, vol. 11, núm. 5, págs. 589-611.
- ESTEVES, J. (2005): "Análisis del Desarrollo del Gobierno Electrónico Municipal en España", software AG-alianza Sumaq.
- FERNÁNDEZ DE LIS, P. (2007): "La brecha digital se agranda en España", *El país*, 20/1.
- Fundación France Telecom España (2006): "eEspaña 2006".
- GAPTEL (2004): "Productividad, Crecimiento económico y TIC", Red.es.
- HERMOSO RUIZ, F. (2004): "El gobierno electrónico en la administración local: propuesta de parámetros para la evaluación del grado de desarrollo de la administración electrónica local", *eCooperación en la administración pública*.
- Gil, M. (2006): "Mensajería instantánea: joven, gratuita y de éxito. Opción de futuro de las comunicaciones electrónicas", Nota Enter 33 octubre.
- IDABC eGovernment Observatory (2005): "The impact of e-government on competitiveness, growth and jobs", *Background Research Paper*, febrero.
- Instituto Nacional de Estadística: Indicadores tecnológicos.
- TORRES, L.; PINA, V. y ROYO, S. (2005): "E-government and the transformation of public administrations in EU countries Beyond NPM or just a second wave of reforms?", *Online Information Review*, vol. 29, núm. 5, págs. 531-553.
- Ministerio de Administraciones Públicas (2006): "Informe IRIA".
- (2006): "Radiografía electrónica de España".
- TINTÓ, M. y GIMBERNAT (2002): *La administración pública en la SI: El régimen jurídico de la Administración Pública española*, Universidad Pompeu Fabra.
- Naciones Unidas (2005): "Global eGovernment readiness report 2005: from eGovernment to inclusion".
- Observatorio de la Administración Electrónica (2005): "Resultados del cuestionario de Administración Electrónica", Comité Sectorial de Administración Electrónica.
- OECD (2005): "e-government for a better government. Organisation for Economic Co-operation and Development".
- WAUTERS, P. (2006): "Benchmarking e-government policy within the e-Europe programme", *Aslib Proceedings: New Information Perspectives*, vol. 58, núm. 5, págs. 389-403.

- SOTO-ACOSTA, P. y MEROÑO-CERDAN, L. (2006): "An analysis and comparison of web development between local governments and SMEs in Spain", *Int J Electronic Business*, vol. 4, núm. 2.
- PORTER, M. E. (2003): "The Economic Performance of Regions", *Regional Studies*, 37 (6-7), págs. 549-578
- SERNA MIGUEL, S. (2004): "Los ayuntamientos de Cataluña en Internet un estudio comparativo 200-2003", Universidad Pompeu Fabra.
- (2004): "Midiendo el gobierno electrónico: un análisis de las páginas web de las corporaciones locales desde la perspectiva del ciudadano", Universidad Pompeu Fabra.
- SÁNCHEZ FIGUEROA, J. C. (2006): "Evaluación del desarrollo del eGovernment en el ámbito municipal: Aplicación a los ayuntamientos de la provincia de Toledo", Trabajo de Investigación Doctorado, UNED.
- SUBIRATS, J. (1995): "Quince Años de Comunidades Autónomas en España. Luces y sombras de una realidad aún en discusión", *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, núm. 4 (julio), Caracas.
- VALERO TORRIJOS, J. (2004): "El régimen jurídico de la e-Administración. El uso de medios informáticos y telemáticos en el procedimiento administrativo", Ed. Comares, Granada.
- VICENTE CUERVO, M. R. y LÓPEZ MENÉNDEZ, A. J. (2006): "La estrategia española para el desarrollo de la sociedad de la información", *Boletín Económico de ICE*, núm. 2881.