

CONSEJO FEDERAL DE INVERSIONES

**IDENTIFICACIÓN DE MEJORES
PRÁCTICAS EN EL USO DE LAS TICs**

PROGRAMA DE GOBIERNO DIGITAL

Diciembre
~~AGOSTO~~ 2004.-

Tercer Informe Parcial

INFORME PROVINCIA DE SAN JUAN

INFORME PROVINCIA DE MENDOZA

**INFORME TAREAS DESARROLLADAS EN LA
PROVINCIA DE LA RIOJA**

Ref: Contrato de Obra, Exp. 51680001

ESTADO DE AVANCE DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA PROVINCIA DE SAN JUAN.-

1. Algunos antecedentes de Gobierno Digital en la Provincia.

Durante la década de los noventa, la provincia de San Juan siguió la tendencia nacional en materia reforma del Estado, incorporando tecnologías de información y comunicación en diferentes sectores de la administración pública a través de proyectos, la mayoría de ellos vinculados con los servicios de control y recaudación.

También desarrolló en la misma línea proyectos de "primera generación" que derivaron en la privatización de diversas entidades relacionadas con la prestación de servicios públicos financieros y eléctricos; en todos los casos con el apoyo de organismos financieros internacionales.

En esta línea desarrolló varios proyectos de los cuales se pueden rescatar tres muy significativos en término de aplicación de TICs y gobierno digital: el proyecto de Catastro y el de Administración Financiera y el de reorganización del Registro Civil.

El Proyecto "SlcaT" - Sistema de Información del Catastro Territorial-, tuvo como objetivo principal implementar un sistema de información territorial capaz de mantenerse actualizado en el tiempo, que permita mejorar la recaudación impositiva en base a la identificación de nuevos contribuyentes y a la actualización de los avalúos y dar publicidad del estado parcelario en forma confiable y eficiente, con el propósito de brindar seguridad al derecho de propiedad de los bienes inmuebles.

En tal sentido adquirió modernas tecnologías para la captura y procesamiento de información parcelaria tanto en su fase de definición geométrica como en la de administración de los atributos asociados.

El Proyecto SlcaT, la Provincia actualiza el Catastro y lo adapta a nuevos conceptos sobre el manejo de información territorial, con el objeto de convertirlo en una herramienta generadora de políticas de crecimiento socioeconómico en base a una óptima planificación.

Se ha ejecutado el proyecto en su totalidad cumpliendo con los objetivos propuestos lo que empujó a la provincia a transitar por una segunda etapa de ejecución, con financiamiento propio, relevando la zona urbana y rural bajo riego para actualizaciones anuales de parcelas.

Por su parte El Proyecto de Administración Financiera se fijó como objetivo alcanzar un sistema de información que permita tomar decisiones fundadas en realidades oportunamente conocidas, permitiendo el control de la ejecución del presupuesto en su aspecto financiero y de prestación de servicios.

Los ejes principales del proyecto apuntan a lograr:

- Un sistema presupuestario moderno, que muestre los servicios que el estado presta a la comunidad.
- Un presupuesto de caja como herramienta para predeterminar los déficit y procurar soluciones.
- Un sistema contable idóneo, con nuevas técnicas, que permita obtener información oportuna para la toma de decisiones.
- Un sistema de control interno, referido a la legalidad del gasto, y su oportunidad con criterios de economía, eficacia y eficiencia.
- Un sistema de información al poder Legislativo, al Tribunal de Cuentas y a la comunidad, que permita la difusión prevista en el artículo 9 de la Constitución de la Provincia.

El proyecto se encuentra en ejecución desde el mes de Junio de 1999, con muchas discontinuidades fruto de los problemas financieros y políticos por los que atravesó la provincia. En la actualidad está en etapa de prueba, funcionando en red en algunos sectores de la organización pública provincial.

Finalmente el Proyecto de Reorganización de la Dirección de Registro Civil y Capacidad de las Personas se formuló para la reorganización del Registro Civil con el objetivo de lograr una gestión administrativa interna más eficiente, bajando costos operativos y disminuyendo el tiempo que el público utiliza en la realización de sus trámites.

Se buscaba dar una solución a un largo proceso de deterioro en la prestación de servicios en el sector. La situación esperada a la culminación del proyecto era contar con:

- Una nueva Estructura Organizativa adecuada a los avances tecnológicos y cambios de procedimientos administrativos.
- Un Manual de políticas y procedimientos administrativos.
- Una base de datos con los documentos registrales
- Un Nodo Central donde consultar la información de toda la Provincia
- La informatización de la Oficina de Administración Central y una cantidad a determinar de Oficinas Seccionales
- La capacitación del personal en el uso del nuevo Sistema de Información y sus herramientas.

Al momento, se han digitalizado las actas del Registro Civil y están cargadas en un sistema que luego se complementará con otro más amplio que integra todas las bases de datos de la provincia.

Este proyecto no incluye la posibilidad de que las personas puedan hacer los trámites on-line, pero sí contempla el diseño de un sitio web que ya está funcionando.

Estos tres proyectos en sus distintos estados de avance son la base de la aplicación de la TICs en la provincia, a la que se le suma en el transcurso del 2003 un proyecto de guía de trámite desarrollado bajo la metodología de cooperación horizontal con la provincia de Mendoza y auspiciado por el CFI.

2. Estado de avance del Gobierno Digital

A partir de la asunción de la actual gestión de gobierno se tomaron dos medidas estratégicas en torno al gobierno digital; una fue la creación de la Unidad Tecnológica Provincial dependiente del también reciente Ministerio de Infraestructura, Tecnología y Medio Ambiente; la otra fue la creación y puesta en marcha del Foro permanente para el

Gobierno Digital.

La Unidad Tecnológica (UT) se creó con el objetivo de que lidere las iniciativas de Gobierno Digital planifique y coordine acciones, se definió su misión y se determinó las Principales Áreas de Trabajo y Servicio sobre las que trabajarán.

Respecto al Foro permanente para el Gobierno Digital, este se creó como ámbito a partir del cual determinar "Estrategias para reducir la Brecha Digital dentro del Estado", objetivo que se definió como:

- Falta de Infraestructura de informática y telecomunicaciones (TICs) apropiada.
- Recursos para inversión en TICs extremadamente limitados.
- Desproporción en la penetración y desarrollo de las TICs entre distintos ministerios y organismos.
- Existencia de barreras culturales y técnicas que dificultan una mejor asignación y más eficiente uso de la infraestructura existente
- Falta de control del equipamiento adquirido por el Estado y del uso que se le da al mismo.
- Alta proporción de empleados y funcionarios del Estado que no están capacitados para el uso de las nuevas herramientas informáticas.
- Dificultad para mantener el parque informático existente.

Sobre la base de este diagnóstico al Provincia definió una serie de acciones, que permitirían ir superando la situación descripta y conformando un nuevo gobierno con otro soporte tecnológico y metodológico; en ese sentido las principales acciones se detallan en los siguientes esquema:

3. Proyectos y acciones previstas

3.1. Diagnóstico y Programación Estratégica para el Gobierno Digital

El proyecto se basa en dos acciones conjuntas y concomitantes:

- Censo del nivel de instrucción y necesidades de capacitación en el uso de las TICs en el estado
- Programa de relevamiento de la infraestructura informática y de comunicaciones disponible

El objetivo de este proyecto es realizar un diagnóstico de penetración de las TICs y la brecha digital existente, para ello la Provincia prevé realizará un censo del nivel de instrucción y necesidades de capacitación en el uso de las TICs, un relevamiento de la infraestructura informática y de comunicaciones disponible y la identificación y relevamiento de proyectos en curso o existentes relacionados con estrategias de Gobierno Digital

Este diagnostico contemplará nivel de desarrollo, necesidades y capacidades existentes en los organismos públicos provinciales para la aplicación del Gobierno Digital

Con estos datos se realizará una revisión y refinamiento del plan estratégico de Gobierno Digital, la búsqueda de alternativas de financiamiento y la definición de indicadores para medir su evolución en el tiempo.

Esta previsto en dos etapas, una inicial dentro del ámbito del MITyMA y luego sobre todo el Poder Ejecutivo Provincial. Para su desarrollo la Provincia ha solicitado asistencia al CFI. El proyecto prevé estar ejecutado a mayo de 2005.

3.2. Foro Permanente para el Gobierno Digital

El Foro Permanente para el Gobierno Digital es un organismo provincial dedicado al diálogo, concertación y cooperación en materia las tecnologías de la información y la comunicación en el estado. El foro se creo como un organismo de trabajo e interacción permanente iniciando sus actividades en febrero de 2004 y se espera que continúe en actividad en forma permanente.

El Foro Permanente para el Gobierno Digital plantea operar sobre la base de:

- El compromiso de un diálogo franco y constructivo
- Respeto igualitario para los puntos de vista de todos los participantes
- Reconocimiento total de los roles jugados por c/u de los participantes

Los que se propuso a la provincia en torno al Foro, fueron:

- Formular y proponer un marco político, legal y normativo consensuado que sirva de base firme y de línea guía para llevar adelante el proceso de modernización del estado transitando del gobierno tradicional al gobierno digital por la vía más rápida y eficiente posible.
- Facilitar y promover la cooperación entre los organismos del Estado, así como de la sociedad Sanjuanina, Organismos Nacionales, Organizaciones No Gubernamentales, y todas aquellas entidades que incidan o trabajen en materias relacionadas con las tecnologías de la información y la comunicación en el estado.
- Promover y difundir el uso de las tecnologías de la información y la comunicación en el estado.
- Actuar como mecanismo permanente de consulta y coordinación para la adopción de posiciones y estrategias comunes sobre temas Gobierno Digital.
- Definir una política de información pública y servicios vía Internet. Uso de la web y el email en el estado: marco normativo general.

El foro es coordinado por personal de la Unidad Tecnológica y se dispone de infraestructura y asistencia provista por el CFI a través del Centro de Acceso en San Juan sin ningún costo para la Provincia.

3.3. Reducción de la brecha digital

Este programa esta compuesto por dos proyectos complementarios; el de centros de acceso que pretende suplir las deficiencias existentes de infraestructura y el de capacitación que pretende dotar al empleado publico de los conocimientos necesarios para el correcto uso de las TICs en el nivel básico.

Proyecto Centros de Acceso.

Este es un proyecto esta planteado ejecutarse en forma coordinada entre la Unidad Tecnológica Provincial, la Dirección Provincial de Informática, la Dirección General de Telecomunicaciones y la Dirección de Arquitectura.

Con los centros de acceso pretende se pretende, reducir la brecha digital maximizando el aprovechamiento de los recursos informáticos existentes y los que se adquirieran a partir de ahora y equilibrar el acceso a los mismos.

Para lo cual se pretenden crear espacios comunes (los centros) donde el funcionario y empleado público puedan tener acceso al recurso informático y la conectividad que por algún motivo no tenga en su ámbito normal de trabajo y usarlo como herramienta para un mejor desempeño de sus funciones.

Los servicios que tienen previsto brindar los centros de acceso son:

- Procesamiento de texto
- Planillas de cálculo
- Otras herramientas como: presentaciones, edición de imágenes, OCR
- Digitalización de documentos (escáner)
- Impresión de documentos
- Bajada o copia de datos a CD o discos removibles
- Navegación en Internet (con las limitaciones necesarias)
- Acceso al email

-
- Acceso al sistema de carga de contenidos para la Página WEB
 - Acceso al sistema de carga de trámites para la Guía de Trámites
 - Acceso al sistema de Administración Financiera (Tradfin)
 - Acceso al sistema de Sueldos y Recursos Humanos
 - Espacio para capacitación en el uso de las TICs
 - Soporte necesario para las tareas anteriores

Para este desarrollo se tiene prevista una inversión para la primera etapa, que abarca cuatro centros de acceso, de aproximadamente \$100.000, financiables con recursos de la provincia. (presupuesto 2004-2005). Se bien la provincia preveía tener los primeros centros de acceso operativos antes de fin del 2004, aun no se registran avances en ese sentido.

Por otra parte el complementario Proyecto de capacitación Informática, tiene previsto desarrollarse en etapas: comenzando por funcionarios políticos y continuando por el personal administrativo de planta y partiendo del Ministerio de Infraestructura y luego abarcando a todo el gobierno.

Se ha planificado capacitar a los funcionarios en los conceptos y destrezas básicas de la operación de PC y el uso de Internet, bajo las siguientes particularidades:

- Partir desde cero, no requerir experiencia ni conocimientos previos.
- Ser modular permitiendo a cada funcionario tomar los módulos que sean de su interés
- Ser voluntario (los funcionarios podrán inscribirse a voluntad en ninguno, uno o varios de los módulos disponibles)
- Estar fuertemente orientados a la aplicación práctica de los contenidos
- Tener horarios flexibles y una baja carga horaria semanal

Se prevé una inversión total de \$80.000 los cuales han sido solicitados al CFI para ser financiados.

3.4. Software libre en el Estado

El objetivo es formar especialistas locales y en el Estado que manejen y estén en condiciones de explorar y aplicar las nuevas tecnologías de código abierto con el objeto de poder formular en el futuro próximo una política de software libre para todo el gobierno.

El proyecto prevé dar capacitación en Linux y en software open source y por medio del Foro para el Gobierno Digital definir una política estratégica de software para San Juan

Esta capacitación fue pensada en forma intensiva incluyendo los siguientes temas:

- Operación del SO y aplicaciones Linux: capacitación como usuario de equipos Linux. Principales herramientas disponibles, para ofimática, navegación en la web, correo electrónico, administración de archivos, antivirus.
- Administración de equipos Linux: administración de software y hardware, instalación y remoción de dispositivos y software, instalación y configuración de Linux en equipos nuevos. Realización de backup.
- Administración y configuración de redes Linux: configuración de equipos Linux para funcionamiento en red, configuración de seguridad y control de acceso, contrafuegos. Redes ethernet y wireless (802.11) con Linux. Configuración y acceso compartido a Internet en redes Linux. Integración en red de equipos Linux y Windows

En el segundo semestre del corriente se han desarrollado los cursos de capacitación, financiados por el CFI dentro del convenio marco firmado con la provincia en diciembre del año 2003.

3.5. Gobierno en Línea

Siguiendo en la línea de lo desarrollado en el proyecto Guía de Trámites, la Provincia pretende instrumentar la utilización de Internet como un medio de comunicación para la distribución de la documentación de carácter publico y la realización de trámites que sean factibles de automatizar mediante su utilización.

Se ha fijado como objetivo hacer disponibles vía Internet en el menor tiempo posible la siguiente información y servicios:

- La guía única de tramites
- La oferta turística provincial
- Las compras y las contrataciones
- Los planes y las políticas sociales
- El Presupuesto Provincial y su ejecución actualizada
- Las publicaciones y/o la documentación elaborada por cada organismo de la
- Administración Pública que no tenga carácter reservado.
- Las políticas de estado vigentes y de dominio público.
- El marco normativo vigente incluyendo leyes, decretos, resoluciones, códigos, etc. que son de interés para los ciudadanos, empresas u otras instituciones.
- Los proyectos y los programas de interés provincial e internacional
- La consulta de expedientes
- Las novedades y noticias oficiales
- Las consultas y encuestas al ciudadano
- El servicio de prensa

Como un primer paso hacia la implementación de esta política la provincia cree necesario reconvertir el sitio web oficial actual de la provincia y la metodología de generación y mantenimiento de contenidos a los efectos de:

- Toda institución publique sus contenidos dentro del dominio de Gobierno.
- Cada repartición del pueda cargar y hacerse responsable por la información publicada.

- Se centralice la administración del sitio y se unifique la imagen del gobierno.
- Los contenidos puedan ser cargados y editados en forma descentralizada

Este proyecto será financiado por el CFI dentro del convenio marco firmado con la provincia en diciembre del año 2003 y tiene previsto su inicio durante el 2004.

3.6. Fortalecimiento de la red informática del ministerio:

El proyecto tiene como objeto la ampliación de la red informática del ministerio; mayor conectividad en el ministerio para lograr una mayor eficiencia en el manejo de la información y así avanzar en la implementación del gobierno digital. El trabajo consiste en fomentar y ayudar en el armado de redes informáticas en las diferentes reparticiones del ministerio, con los requisitos de seguridad necesarios para su correcto funcionamiento, con esto se lograra una vinculación entre las diferentes reparticiones y así tener un ministerio más ágil en el manejo de su información.

La Provincia ya realizó el armado de la red ministerial conectando las oficinas del Ministro, Secretarios, Dirección Administrativa, Dirección de Arquitectura, y Unidad Tecnológica, quedando todo el 2º piso del edificio sede con posibilidad de ingresar a esta red en forma inalámbrica y/o por cableado. Además, ha permitido la vinculación con las redes de Hacienda, Minería, Catastro, entre otras.

También se ha realizado el cableado necesario para el armado de la red en el Programa Arraigo, se esta realizando la instalación de una red inalámbrica en la Subsecretaria de Medio Ambiente y desde la misma Unidad Tecnológica, se esta asesorando a la Dirección Provincial de Vialidad en la reconfiguración y ampliación de la red existente en esta repartición.

La inversión para el armado de la red ministerial fue de \$ 3.500 financiado por el CFI dentro del convenio marco firmado con la provincia en diciembre del año 2003. Las inversiones para el armado de las redes informáticas que se están llevando a adelante en

otras reparticiones del ministerio son de un total de \$2.500 financiado por las mismas reparticiones donde se están instalando las redes.

3.7. Asistencia para Proyectos de Gobierno Digital

La Unidad tecnológica continua asesorando y asistiendo a diferentes sectores de la Administración impulsando proyectos y acciones tendientes a difundir y efficientizar el uso de las TICs en la gestión pública, en ese sentido está propiciando la Creación del Banco de Proyectos para el Gobierno Digital e Impulsando la ejecución de Proyectos Piloto de Gobierno Digital tales como:

- Modernización Programa Arraigo
- Asesoramiento y ayuda técnica en el armado de la Red informática a la Subsecretaria de Medio Ambiente
- Asesoramiento en el armado de la red informática de la Dirección Provincial de Vialidad
- Creación del weblog del MITyMA
- Creación del weblog para el Foro para el Gobierno Digital
- Guía Telefónica Digital
- Sistema de archivo y publicación de dictámenes en línea para asesores legales.

3.8. Plan Estratégico de Gobierno Digital

Es obvio que este conjunto de acciones y proyectos requieren de un hilo conductor o central que los articule y coordine, ya que si la Provincia continua avanzando de esta forma es posible que termine superponiendo acciones o bien, en el peor de los casos, desarrollando proyectos no compatibles no solo en términos tecnológicos sino también en términos procedimentales y metodológicos. En este sentido es muy auspicioso que se esté planteando discutir en torno a un plan estratégico que de contención a los proyectos y acciones.

Sobre la base de la información recogida y a la experiencia acumulados durante el 2004 la provincia esta planteando la necesidad de que el CFI la asista y acompañe en la formulación de un Plan Estratégico de Gobierno Digital de Mediano – Largo plazo, en la búsqueda de alternativas de financiamiento y la definición de indicadores para medir su evolución en el tiempo.

Los objetivos que se plantea la Provincia para este plan estratégico son los siguientes:

- Profundizar el diagnóstico del estado de penetración de las TICs las instituciones gubernamentales provinciales.
- Profundizar el compromiso, la vinculación y la participación de las instituciones involucradas en los proyectos de reforma a través de la difusión de este plan y la concienciación social de la necesidad de cambio del estado
- Crear un Plan Estratégico de Gobierno Digital que permita alcanzar en el mediano plazo un gobierno abierto, participativo y libre de corrupción y que impulse el desarrollo.
- Este plan deberá ser integral y debería incluir las siguientes áreas: Desarrollo de contenidos, Formación de RRHH, Conectividad, Marco legal, Políticas, proyectos e institucionalidad de Gobierno Digital (E-government), Política y metas en acceso y capital de riesgo.

Para su desarrollo la Provincia propone constituir un equipo de trabajo compuesto por el personal de la Unidad Tecnológica Provincial y dos expertos contratados externamente y el personal que el CFI designe como asesores o consejeros.

El equipo de trabajo será dirigido por un coordinador de la Unidad Tecnológica Provincial y tendrá como base de operaciones las oficinas de la UTP.

En el inicio del proyecto el equipo confeccionara un plan detallado de tareas y actividades y se designaran los responsables de cada una de ellas. Las tareas planteadas implicaran tanto trabajo de gabinete para el análisis de información y confección de los documentos como de campo para el relevamiento de la información en las distintas dependencias del Estado. Además se deberán preparar y presentar exposiciones publicas una vez terminado el Plan estratégico de Gobierno Digital.

4. Posicionamiento de la Provincia a partir de Indicadores seleccionados de Gobierno Digital

A partir de un estudio realizado por el CFI en torno a la penetración de las TICs y al desarrollo del gobierno digital en las Provincias, se pudo obtener un calificador para todas las jurisdicciones y un promedio general para todo el país.

<i>Clasificación de las Provincias Intermedias según Indicadores seleccionados de Gobierno Electrónico</i>	
<i>Provincia</i>	<i>Puntaje total indicadores de Gobierno Electrónico (*)</i>
Óptimo	32
Tucumán	11
Promedio nacional	10,5
San Juan	9
San Luis	9
Promedio Intermedias	7,4

Entre Ríos	4
Salta	4

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por "Las Tecnologías de Comunicación e Información y las Administraciones Públicas Provinciales" CFI; 2002. (*) 1. Normativa, 2. Disponibilidad de gobierno en línea para el ciudadano, 3. Sitio Web Poder Ejecutivo, 4. Disponibilidad de gobierno en línea para contratistas y proveedores, 5. Sitio Web Poder Legislativo, 6. Sitio Web Poder Judicial, 7. Regulaciones

Si bien San Juan se encuentra lejos del optimo de 32 puntos, sus 9 puntos la posicionan algo por debajo del promedio nacional aunque muy por encima del guarismo del grupo de provincias intermedias al que pertenece.

5. Grilla de Gobierno Digital: principales ítems a considerar

Evaluación de los principales aspectos de desarrollo de Gobierno Electrónico

Aspectos a Desarrollar	San Juan
1. Plan Estratégico	En Desarrollo
1.1. para Soc. de la Información	Sin Desarrollo
1.2. para Gobierno Digital	En desarrollo
2. TICs en las APPs	En Desarrollo
2.1. Sistemas Bases Registrales	En Desarrollo
En Catastro	Desarrollado
En Registro de Per. Juríd.	Sin Desarrollo
En Registro Civil	En Desarrollo
En Registro d/I Propiedad	Sin Desarrollo
En Registro Automotor	Sin Desarrollo
Integración bases de datos	Sin Desarrollo
2.2. Sistemas de Gestión	En Desarrollo
Administración de RRHH	En Desarrollo
Administración Financiera	En Desarrollo
Administración Tributaria	Sin Desarrollo
Sistemas de Compras	Sin Desarrollo
Expediente electrónico	Sin Desarrollo
Nivel de integración	Sin Desarrollo
3. Políticas de Promoción	Sin Desarrollo
3.1. Producción	Sin Desarrollo
3.2. Educación	Sin Desarrollo
3.3. Salud	Sin Desarrollo
4. TICs y Sociedad	Sin Desarrollo
4.1. Políticas de promoción de TICs	Sin Desarrollo
Centros de acceso	Sin Desarrollo
Otros	Sin Desarrollo
4.2. TICs en los trámites	En Desarrollo

Unidireccional	Desarrollado
Bidireccional	Sin Desarrollo
Bid. Con Transacciones	Sin Desarrollo
Integración a portal único	Sin Desarrollo
5. Legislación	En Desarrollo
Firma digital	Sin Desarrollo
Uso de código abierto	En Desarrollo

Desde el Programa de Gobierno Digital del CFI se ha elaborado una grilla con los principales segmentos de gobierno digital a los que se califica según su desarrollo. Esta grilla permite comparar las provincias en torno a sus avances en materia de TICs y gestión pública. Como puede observarse en el cuadro correspondiente la Provincia de San Juan de se muestra en un estado incipiente, con un alto porcentaje de segmentos no abordados, aunque con claras señales de estar avanzando en proyectos puntuales, los que una vez consolidados tendrán fuerte impacto en la grilla de Gobierno Digital.

Puntualmente la Provincia muestra claros indicios de estar avanzando un plan estratégico de Gobierno Digital aunque en nada avanza en términos de Sociedad de la Información, lo que podría estar mostrando una falencia estructural en la estrategia general.

En otro aspecto sus bases registrales se encuentran en general sin desarrollo y las desarrolladas (catastro y personas) no se encuentran integradas.

Respecto a sus sistemas de gestión se encuentra muy avanzado su sistema de administración financiera aunque un sin integrar todo el procedimiento administrativo contable en un solo sistema para toda la administración pública

No muestra políticas de promoción de las TICs en el área de producción (economía), educación ni salud, como tampoco muestra políticas de promoción para con la sociedad en general.

No obstante muestra significativos avances en sus trámites públicos y en la incorporación de código abierto a sus políticas de software.

Se puede afirmar que la Provincia esta transitando un camino de desarrollo de Gobierno Digital y que comparativamente con las provincias de su mismo perfil socioeconómico se encuentra bien perfilada.

6. Conclusiones finales

- La Provincia de San Juan está desarrollando una cantidad de iniciativas muy importantes de Gobierno Digital y sería conveniente continuar con el apoyo y la asistencia que hasta ahora le ha brindado el que debería ser apoyadas y asistidas desde el CFI.
- Si bien las acciones de Gobierno Digital muestran algún grado de coordinación, no se puede considerar que exista una política integral de incorporación de tecnologías de comunicación e información para el Estado provincial, en virtud de lo cual se convierte en esencial que avance en el diseño de un plan estratégico que articule acciones y proyectos.
- Sería recomendable que la Provincia amplíe su visión del gobierno digital hacia la sociedad de la información en razón que es esta quien contiene y sustenta la primera. En este sentido sería importante que se estudiaran alternativas sensibilización y difusión del uso de las TICs en la sociedad en general; para ello sería recomendable observar experiencias como las de Misiones o Mendoza.
- Sería recomendable que se avance en la integración de las bases de datos existentes como así también en el desarrollo de las que aun no han recibido actualización de soporte. Para ello sería oportuno que se observara la experiencia de la Provincia de Salta.
- Es muy alentadora la experiencia desarrollada en el relevamiento informático desarrollado por la Provincia, no obstante sería recomendable que se acoplen al proyecto de relevamiento del despliegue TICs que está desarrollando el CFI en todas las jurisdicciones y que permitirá resultados comparables entre distintas provincias.

-
- Sería conveniente que la Provincia analice los avances en materia de registro de las Personas ya que si el estado de situación es el descrito en informes parciales se estaría en condiciones de mejorar sustancialmente tanto hacia dentro como fuera del Estado.
 - Según la clasificación de las 4 etapas de evolución del e-Government publicada por los analistas de “The Economist” (junio de 2.000), la provincia ha cumplimentado satisfactoriamente la primera de esas etapas, que es la oferta de información al público en general a través de Internet, y está avanzando hacia las siguientes, la de comunicación bidireccional y de transacciones en línea. En este sentido es recomendable asistir a la provincia en la observación de experiencias similares y en el diseño y desarrollo de experiencias piloto.
 - Finalmente se sugiere reordenar la agenda de trabajo entre la Provincia y el CFI a la luz de los nuevos requerimientos solicitados por esta, y continuar con el proceso de observación y cooperación.

ESTADO DE AVANCE DEL GOBIERNO DIGITAL EN LA PROVINCIA DE MENDOZA.-

1. Algunos antecedentes de Gobierno Digital

La provincia de Mendoza ha iniciado hace unos años un proceso de reforma y modernización del estado basado en la incorporación de las nuevas tecnologías de información y comunicación, contando para ello con la asistencia técnica del CFI.

El desarrollo del proyecto se generó bajo la estrategia "de lo micro a lo macro", comenzando con pequeños proyectos que fueron concretándose e instalando en los funcionarios y técnicos de la administración pública y en la ciudadanía -usuario de la información y servicios- el cambio cultural necesario.

El punto de partida fue la Guía Orientadora de Trámites del Estado Provincial, que en su primer etapa requirió, no sólo del desarrollo tecnológico del aplicativo para la publicación en Internet, sino fundamentalmente, de la tarea permanente de sensibilización y capacitación de los agentes públicos de las diferentes áreas de gobierno para poner la información al servicio del ciudadano.

La implementación de la Guía o primer proyecto piloto, derivó casi naturalmente, en la posibilidad de realizar trámites en línea, y el consecuente desarrollo de bases de datos y procesos de digitalización necesarios para cumplir este objetivo, y en la necesidad de dar un marco jurídico a todo el proceso.

A esta iniciativa se fueron sumando otras que en la actualidad se encuentran en diferentes etapas de ejecución. Todas estas experiencias de aplicación de TICs a la organización pública se articulan en el Plan Provincial "Hacia el Gobierno Digital".

2. Plan, programas y proyectos

El Plan Provincial se conforma de cuatro programas ensamblados en los dos ámbitos o dimensiones de las TICs: el gobierno digital o electrónico y la sociedad de la información.

2.1. Programa de Inclusión Digital:

Tienen como objetivo disminuir la brecha digital garantizando la ampliación del acceso, la fluidez tecnológica y la apropiación social del uso de las tic's, contribuyendo a un crecimiento y modernización más equitativo.

Está conformado por los siguientes proyectos:

- Aula Virtual
- Alianza Público-Privada
- Alfabetización Tecnológica
- Instalación de Centros de Informes con acceso gratuito a Internet en los municipios
- E-democracia

2.2. Programa de Orientación y Servicios al Ciudadano.

Tiene como objetivo incorporar nuevas formas de relación Gobierno-ciudadano, mediante el uso de las TICs., permitiendo al Estado brindar sus servicios en forma eficaz, eficiente y con independencia del lugar físico.

Está conformado por los siguientes proyectos:

- Guía Orientadora de Trámites
- e-Trámite: Gestión de Trámites por Internet
- Informatización del Archivo General del Registro Civil
- Voto electrónico

2.3. Programa de Incorporación de NITIC's a la Gestión de Gobierno.

Este programa busca ampliar los servicios tecnológicos de contacto con la ciudadanía que permitan la integración de los sistemas de los diferentes servicios, compartir recursos y mejorar la gestión interna de los mismos

Está conformado por los siguientes proyectos:

- Laboratorio Digital
- Firma Digital
- Técnicas Biométricas
- Integración de Base de Datos
- Experiencias exitosas de e-Gov
- Base de Datos del personal

2.4. Programa de Marco Regulatorio.

Este programa entiende en la elaboración de legislación y regulación apropiada que de seguridad a las transacciones electrónicas y permita al estado ejercer el poder de policía en la materia

Alcances y dimensiones

El plan se ha gestado como una Política de Estado en la idea que involucre a sucesivos gobiernos con independencia de su orientación política trascendiendo la actual gestión. Es por ello que comprende diferentes dimensiones de lo público, de lo privado y de lo científico educativo. En este sentido son parte del plan:

- Poder Ejecutivo
- Poder Legislativo
- Poder Judicial
- Ong's
- Cámaras

- Empresas
- Universidades e Institutos Superiores
- Centros de Investigación

3. Fundamentos Estratégicos del Plan

La provincia evaluó las condiciones previas a la formulación de su plan determinando una serie de fortalezas que auspiciaban un contexto favorable al desarrollo de políticas TICs, comparativamente el gobierno determinó como sus ventajas o fortalezas la razonable infraestructura de comunicaciones que posee y la disponibilidad de Internet en la población.

También evaluó como un aspecto positivo a la demanda que comenzaba a generarse desde la sociedad civil de servicios brindados a través de soportes electrónicos.

Los recursos humanos capacitados en TICs y la oferta laboral en este renglón como así también el alto grado de utilización de las TICs en procesos y productos del sector privado se mostraban como importantes características.

Por otra el apoyo de organismos multilaterales de financiamiento y la presencia de instituciones académicas especializadas, sumado a los resultados positivos de los proyectos pilotos; alentaron a la provincia a darle magnitud de Plan Provincial a la incorporación de tecnologías en el sector público.

No obstante se tiene conciencia de que el terreno en el que se está avanzando presenta algunas fuertes desventajas, como las asimetrías de informatización entre áreas del sector público, los altos costos variables, la resistencia al cambio por parte de los actores, falencias en el marco regulatorio específico, obsolescencia tecnológica, la profundización de la brecha digital en algunos sectores y su consecuente fragmentación social.

En virtud de estas características, el Gobierno provincial ha determinado los principios básicos que deben inspirar el proceso y la ejecución del Plan:

- Liderazgo gubernamental

- Orientación al ciudadano y Accesibilidad
- Utilización de las tics con fines públicos y sociales
- Cooperación, participación y compromiso
- Innovación, Trazabilidad y sustentabilidad
- Simplificación, estandarización y despapelización
- Seguridad jurídica y tecnológica y disminución de costos
- Interoperatividad y transparencia de la gestión
- Escalaridad, incrementalismo y evaluación continua

4. Los proyectos Pilotos

4.1. INTEGRACIÓN DE BASE DE DATOS: Orientado a identificar principales fuentes de información y su posible integración en el ámbito de organismos de la Administración Pública Provincial y crear un modelo para la reutilización de datos.

4.2. GUIA ORIENTADORA DE TRAMITES: Permite obtener información y gestionar trámites directamente por internet las 24 hs., los 365 días del año. www.tramite.mendoza.gov.ar.

El sitio que funciona desde el 2000, recibe un promedio de 4.500 vistas al mes y ya tienen casi 600 trámites registrados. Su objetivo es pasar de ser un sistema de información a ser un sistema transaccional. Tienen el 95% de los municipios mendocinos incorporados. La función básica del sistema es orientar en el desarrollo de trámites públicos.

En cuanto a este proyecto, se desarrollaron las siguientes tareas:

- Participación en un evento sobre Conceptos Básicos para la Formulación de Estrategias de Gobierno Electrónico, dictado por la OEA con la colaboración y apoyo del Consejo Federal de Inversiones.
- Se propicio por parte del Municipio de San Rafael poder contar con un tótem en el centro de Informes de dicho municipio de manera de poder

informar a los ciudadanos de manera correcta. Se esta construyendo dicho tótem para luego instalarlo en el municipio.

- A efectos de promover la difusión del servicio, se realizó una videoconferencia el día 29 de julio con la provincia de Salta con el fin de dar a conocer los servicios que presta la implementación de la Guía Orientadora de Trámites y los beneficios que se obtienen.
- El día 16 de septiembre, con el objeto de difundir sus servicios, los responsables del proyecto participaron de una entrevista con el Diario Los Andes de Mendoza para informar a los ciudadanos sobre los trámites en Internet y la capacidad instalada para poder realizarlos sin costos asociados.
- Se enviaron mails a los referentes municipales de la Guía Orientadora de Trámites con el objeto de efectuar un sondeo para obtener la cantidad de tramites que se ha cargado en cada mes por cada referente
- En el mes de agosto se realizaron publicaciones en la revista Enfoque con los servicios que brinda la Guía Orientadora de Trámites y sus nuevas incorporaciones. También se publicaron las estadísticas referidas a las tramitaciones en forma online y el listado de tramites que se pueden realizar vía Internet.
- Se realizó una nota en el apartado Sociedad del diario Los Andes del domingo 19 de setiembre donde se destaco: Servicios Gestiones online. Trámites oficiales por Internet, ahorro para el usuario y el Estado. Se informo a la sociedad las oficinas electrónicas y el costo que se reduce por trámite para los ciudadanos.
- Se crearon nuevas oficinas para el Municipio de General Alvear con motivo de la incorporación de nuevos trámites para esta oficina. De la misma manera se crearon nuevas oficinas para el Municipio de Malargüe se incorporo la oficina de Veterinaria y Zoonosis, Informes. Oficina: EPRE

- Se realizaron modificaciones en los tramites online del Registro civil, de acuerdo a las nuevas necesidades solicitadas por dicho organismo, con motivo de poder guiar a las personas en el proceso para realizar sus trámites. Para llevar a cabo estas modificaciones se actualizan los scripts que albergan estas páginas, en este caso se modifico tipocert.php3.
- Con motivo de incorporar nuevos trámites se realizaron reuniones con el Municipio de Godoy Cruz.
- Se crearon registros en la tabla: Listado de e-tramites donde se incorporaron los nombres de los e-tramites nuevos que se pueden generar actualmente utilizando los servicios de la Guía Orientadora de Tramites, dicha tabla existe para poder encontrar rápidamente su acceso buscando en el apartado BUSCAR.
- Con motivo de implementar la consulta de Infracciones en el Municipio de Capital se realizó una entrevista con Claudia Visogno para coordinar el proceso de migración de las tablas de transito para realizar el sistema que luego se consultará vía la Guía Orientadora de Tramites y que arrojará las multas que posee cada persona.
- Con motivo de incorporar nuevos socios a la Guía Orientadora de Trámites se mantuvo una reunión con la Dirección de Deportes donde se presento la propuesta por parte de ellos de implementar el tramite vía Internet: Alta de Gimnasios Públicos y Privados de la Provincia.
- Tareas de mantenimiento de los trámites incorporados al sitio, con el objetivo de brindar servicios oportunos a la población usuaria tanto interna como al ciudadano en general.

4.3. FIRMA DIGITAL: Herramienta para proveer seguridad y confianza a las transacciones en red. Se está desarrollando con el objeto de incorporarla al procedimiento administrativo facilitando y dando seguridad a los actos administrativos públicos. La firma digital está aprobada como instrumento electrónico de gestión por el Gobierno nacional pero la adhesión y reglamentación es de la instancia provincial.

En el marco del proyecto de firma digital, se desarrollaron las siguientes actividades y tareas:

Soporte continuo:

Una vez iniciada la dinámica del sistema, con la carga inicial de datos, se diseñó y puso en marcha un esquema de soporte continuo a usuarios finales y usuarios administradores del sistema que básicamente incluye los siguientes servicios integrados:

Programa de capacitación: se realizó la capacitación operativa en el uso de las herramientas informáticas y los cambios en los procesos habituales de gestión, firma y consulta de normas legales, como así también la formación acerca de los alcances tecnológicos y legales de la firma digital; y la concientización sobre las ventajas comparativas que la introducción de esta tecnología tiene sobre la gestión.

Documentación de consulta y ayuda en línea: se diseñó un Manual del Usuario Administrador destinado a brindar asistencia y guía en la operación del sistema, a todos los agentes involucrados en la gestión de información y carga de documentos al repositorio. Complementariamente el sistema cuenta con ayuda en línea tanto en la zona pública como en la zona segura del repositorio, que orienta a los usuarios en sus consultas. La ayuda en línea está construida sobre la base de documentos html, con imágenes y ejemplos ilustrativos, permitiendo una navegación hipertextual por los distintos ítems de contenido.

Mesa de ayuda – Help Desk: A través de un interno telefónico y un e-mail de contacto publicado en el digesto digital, se fijó un punto único de contacto, con el fin de instrumentar un help desk centralizado para todas las necesidades de soporte de usuarios finales y de usuarios administradores.

Soporte in situ – Asistencia Desk-side: en aquellos casos que así se requiera, se brindará un servicio de soporte in-situ o desk-side. Este servicio sólo deberá proveerse en caso de problemas graves que el usuario no puede resolver por los canales de soporte descriptos anteriormente. Hasta el momento no se han registrado peticiones de este tipo de asistencia.

- Seguridad y backup:

Se estableció la política de seguridad y se definieron los procedimientos de resguardo de la información que incluyen directivas para el uso de contraseñas por parte de los usuarios, la administración de claves criptográficas y la utilización de controles.

- **Mantenimiento del ciclo de vida del sistema:**

Se procuró desde un principio trabajar sujetos a un esquema metodológico, previendo el futuro crecimiento del sistema. Este esquema se fue construyendo en cada etapa, tomando recomendaciones, modelos y buenas prácticas de análisis y diseño de sistemas; y de desarrollo de aplicaciones web, e integrándolas adecuadamente de forma de promover el cumplimiento de las siguientes condiciones necesarias para un desarrollo sostenible y escalable.

De acuerdo al escenario planteado, se decidió adoptar un modelo de desarrollo evolutivo para el sistema, proponiendo su crecimiento y perfeccionamiento gradual a partir de la retroalimentación y actualización permanente.

Bajo el enfoque de diseño evolutivo propuesto, se diseñó una metodología de mantenimiento con el fin de garantizar la dinámica, flexibilidad y escalabilidad del sistema a través de la retroalimentación y actualización permanente.

- **Carga de datos históricos:**

De manera de satisfacer necesidades de consulta al repositorio de resoluciones y de lograr la integración efectiva de datos a través de referencias cruzadas entre resoluciones, se puso en marcha un procedimiento de digitalización masiva de documentos para incorporar al repositorio digital. Dicho procedimiento se realizó en tres etapas:

Etapas de Digitalización de Resoluciones

En la primera etapa de la carga de documentos históricos, se procedió a digitalizar los documentos impresos correspondientes a las resoluciones firmadas en papel por el actual Secretario Administrativo Legal y Técnico el Sr. Claudio Romano. Dichas resoluciones corresponden al año 2002, 2003 y parte del 2004. Cabe señalar que desde la fecha de implementación de nuestro repositorio digital, ya no será necesario continuar con la digitalización ya que nuestro sistema de repositorio digital prevé la carga en tiempo real de las resoluciones en documentos digitales para su inmediata firma digital por parte de los funcionarios responsables.

Se utilizan documentos en formato .pdf, dado que este formato constituye un estándar para la publicación de documentos en Internet.

Etapa 2 Firma de Resoluciones Digitalizadas

La segunda etapa del proceso incorpora a los documentos digitalizados la propia firma digital de los funcionarios responsables. Esto es, una vez digitalizadas las resoluciones impresas en papel, el archivo digital generado pasa a la firma digital del Director de Administración el Sr. Adelmo Pesce y luego al Secretario Administrativo Legal y Técnico el Sr. Claudio Romano para luego ser archivado en nuestro repositorio digital de resoluciones con firma digital. Tal evento es posible gracias a que los funcionarios actuales son los mismos que firmaron en forma hológrafa, en su momento, los textos de las resoluciones.

Etapa 3 Carga de información en base de datos

En la tercera etapa, el Usuario-administrador es el encargado de cargar y actualizar las fichas de información que permiten la organización y acceso a los documentos digitales (Resoluciones firmadas digitalmente). Para ello debe generar previamente los listados de Autoridades, Cargos y Temas. Este usuario cuenta con un Certificado Digital que acredita su identidad ante el sistema y lo habilita para realizar las operaciones de altas, bajas y modificaciones que no son permitidas a usuarios comunes.

4.4. INFORED: Herramienta puesta al servicio de las organizaciones de la sociedad civil (OSC's, Asociaciones, Fundaciones) para dar un nuevo impulso solidario al progreso social, económico y cultural de la sociedad.

4.5. TRABAJO COLABORATIVO: En este proyecto se está avanzando en la localización de las numerosas posibilidades y sistemas que ponen a disposición, herramientas de trabajo colaborativo y que permiten a los usuarios emprender sitios virtuales de trabajo y colaboración.

El proyecto avanza desarrollando las siguientes actividades:

1. Análisis de las Estrategias de Trabajo Colaborativo: algunas de las estrategias analizadas son:

BRAINSTORMING

COGNITIVE MAPS

CÍRCULOS DE CALIDAD

JUEGOS COLABORATIVOS

2. Investigación de la clasificación de los sistemas de soporte al trabajo colaborativo

SISTEMAS COLABORATIVOS ASINCRÓNICOS: Interacción asincrónica: mismo lugar - diferente tiempo

SISTEMAS COLABORATIVOS SINCRÓNICOS. Interacción cara a cara: mismo lugar - mismo tiempo,

Interacción sincrónica distribuida: diferente lugar - mismo tiempo

Editores sincrónicos distribuidos

Entornos de trabajo

Chat

Videoconferencia

APLICACIONES PARA EL MANEJO DE REUNIONES

Entornos de conversación y tormentas de ideas (brainstorming).

3. Investigación de los software de autor de plataformas virtuales

Los programas de autor son productos informáticos que en la actualidad se están utilizando para desarrollar cursos completos on-line. Entre las ventajas que aportan estos programas a la hora de ser utilizados como entorno de colaboración están los que:

- ☐ No requieren excesivos conocimientos ni informáticos ni de programación.

- ☐☐ Incluyen un conjunto de herramientas que facilitan:
 - ☐ **El aprendizaje.** Los alumnos marcan el ritmo con el que desarrollan su curso, con lo cual puede aumentar el número de estudiantes que interactúan en el entorno.
 - **La comunicación.** La interactividad es la característica más notable, destacándose su capacidad multiplataforma informática.
 - **La colaboración.** Es muy fácil actualizar los contenidos que se aportan al entorno. Aunque pueden mermarse sus prestaciones al ser muy sensible a las restricciones técnicas como por ej. El ancho de banda y las velocidades de acceso.
- Herramientas de gestión. Destaca el control de acceso y claves, la integración de prestaciones externas y transferencias de información. Se utilizan sin necesidad de ser experto en informática.
- ☐☐ Herramientas para el diseño de las ventanas con las que el usuario interactúa (interfaz de usuario). Dispone de utilidades que facilitan la conversión de ficheros de texto a otros tipos que se presentan en el entorno.

4. Análisis de los ambientes virtuales colaborativos

Un Ambiente Virtual Colaborativo (AVC) es un "punto de encuentro" que permite a varias personas, a través de sus computadoras, colaborar en un mundo virtual, buscando un objetivo común.

Existen múltiples opciones para experimentar "encuentros virtuales" con otros usuarios a través de entornos basados en texto. El IRC (Internet Relay Chat), es un entorno multiusuario basado en texto, en el que varias personas pueden "conversar" a través de Internet ("chatting").

Cada participante puede escoger un nombre, o "nickname", y puede ver los nombres de las demás personas que se encuentran con él en dicho ambiente.

Para comunicarse entre sí, existe la posibilidad de enviar mensajes a todos los demás participantes, o enviarlos sólo a un participante en particular (como murmurándole algo al oído, de modo que nadie más se entere).

En otros sistemas más avanzados, como los MUDs (Multi-User Dungeons), los entornos son divididos en habitaciones ("rooms") que cada participante puede crear u operar a su disposición, de modo que puede ambientarla con imágenes o mensajes de bienvenida.

En estos sistemas, ya es posible intercambiar otro tipo de documentos como imágenes, archivos de texto, y páginas Web [CVE].

Por su parte, los Ambientes Virtuales Colaborativos basados en Realidad Virtual también le dan una dimensión adicional al CSCW (Computer Software for Collaborative Work), ya que permiten una forma de interacción mucho más intuitiva y eficiente que la comunicación basada en mensajes textuales.

Aparte de permitir colaboración remota, al igual que sus parientes, los ambientes multiusuario tipo texto o gráficos en dos dimensiones, proveen visualización de grandes almacenes de datos y de diseños complejos.

Aquí ya empieza a ganar terreno sobre otros tipos de interfaces, pues la inclusión de una nueva dimensión le da un mayor marco de referencia que el sólo hecho de separar los conceptos en ventanas planas; integra múltiples medios, tan sencillos como texto y gráficos bidimensionales, hasta otros más complejos como audio y vídeo; provee encarnación directa del usuario, es decir, el usuario tiene un agente directo, y cada vez más natural, de sí mismo dentro del entorno virtual; y soporta las habilidades espaciales naturales: en esto no tiene comparación.

Por un lado aparece el contacto visual en la conversación (también presente en la videoconferencia), y por otro aparece una serie de gestos, que realzan la colaboración entre varias personas.

5. Análisis de los ambientes colaborativos inteligentes

Con la intervención de la Inteligencia Artificial aparecen propuestas de plataformas en las cuales intervienen los “agentes inteligentes” como facilitadores.

Agente inteligente refiere a todo ente que posee la habilidad, capacidad y autorización para actuar en nombre de otro.

Los agentes cumplen los requerimientos para los cuales fueron entrenados y a través de los cuales los usuarios delegan tareas.

Propiedades

Autonomía: actuar sin intervención directa de una persona o de otro agente, seleccionando estrategias y monitoreando el progreso en busca de la meta.

Habilidad social: debe ser comunicativo (existe un protocolo), interactuar con otros agentes o personas para solicitar información o exponer resultados.

Reactividad: debe poder detectar el estado del ambiente dentro del cual esta inmerso, y dar respuesta acorde a su función, con lo cual puede cambiar su entorno.

Orientación por objetivos: no solo debe actuar por cambios detectados en el medio ambiente, sino que debe trabajar en función de los objetivos para lo cual fue diseñado y las tareas que le fueron delegadas en cada momento.

Continuidad temporal: es la propiedad que da vida al agente. Un agente debe ejecutarse hasta que se haya alcanzado con el conjunto de objetivos solicitados, o bien, su ciclo perdure y su usuario no desee detenerlo. El ciclo de vida depende de sus características, de las tareas que realice y el tiempo en el que debe ejecutarse.

Movilidad: “viajar” (se detiene, almacena y se dirige a otro sitio) por las redes de computadoras en busca de recursos (soft o hard) que le permitan cumplir con su agenda.

6. Investigación de las herramientas de trabajo colaborativo

Dada la diversidad de las herramientas de trabajo colaborativo disponibles, se ha avanzado en la comparación de todos los productos disponibles en el

mercado, considerando y comparando por cada uno, tres aspectos considerados fundamentales:

- **Herramientas disponibles**
 - Herramientas de comunicación
 - Herramientas de productividad
 - Herramientas de usuario
- **Herramientas de soporte**
 - Herramientas de Administración
 - Herramientas de Trabajo
 - Herramientas de diseño de actividades
- **Especificaciones Técnicas**
 - Hardware y Software
 - Licencia/Precio

Estos son los aspectos que se han considerado fundamentales a la hora de elegir la herramienta de trabajo colaborativo que será integrada, a los procesos y/o trabajos que admitan este tipo de metodología de trabajo. Con la información recogida inicialmente se están llevando a cabo pruebas piloto.

7. Relevamiento de avances en la implementación de las pruebas pilotos

Para lograr la puesta en marcha de estas pruebas piloto y alcanzar la integración de las herramientas, se comenzó con el relevamiento de los distintos proyectos donde se realizarán estas pruebas para la implementación de herramientas de trabajo colaborativo a los procesos de trabajo del área.

Las áreas donde se realizarán las pruebas piloto, son:

- ✓ Dirección de tecnologías de la Información de la Dirección General de Escuelas en el marco del Proyecto Tablero de Comando.
- ✓ Ministerio de Ambiente y Obras Públicas en el marco del Proyecto Tablero de Comando.

- ✓ Subsecretaría Administrativa, Legal y Técnica.
- ✓ Para llevar a cabo esta etapa se establecieron cuatro aspectos fundamentales:
 - ✓ Numero de Integrantes
 - ✓ Actividades que se llevarán a cabo
 - ✓ Necesidades
 - ✓ Herramientas

Posteriormente se entregó un cuestionario, a los encargados y/o responsables de las áreas donde se aplicará la prueba piloto.

Luego de presentados los cuestionarios y evaluadas las respuestas de los mismos, se estará en condiciones de especificar cual será el sistema que contiene las herramientas de trabajo colaborativo que se adapte mejor, para llevar a cabo los objetivos provistos por el área.

4.6. E-DEMOCRACIA: Instrumento que permite fortalecer los vínculos sociales, inaugurar nuevas formas de ciudadanía y ejercer las existentes: **Proyecto “Urdimbre Cívica”**

El objetivo que se propusieron los agentes que están llevando a cabo el proyecto, tal como se lo menciona consiste en constituir a la web de e-Democracia en *“una herramienta que pueda funcionar como instrumento de organización, de empowerment de voz, en procura de nuevas formas de ejercicio de democracia de innovación y cambio”*

Estado de situación del proyecto

Los habitantes de Mendoza han respondido activamente a las actividades desarrolladas en las distintas etapas del proyecto, tanto a través de sus visitas a la Web como en la participación de eventos y en las respuestas que se recibieron a través de las encuestas que se realizaron.

Esto implica que la e-Democracia se está transformando paulatinamente y va tomando las características de una herramienta poderosa que puede permitir, en forma creciente, la participación de la sociedad civil en el proceso de gobernar.

Las actividades planteadas para alcanzar el objetivo de este proyecto se han desarrollado en tres etapas.

Primera etapa: encuestas vía correo electrónico.

Permitió conocer el perfil de los usuarios de la página web y sus preferencias.

Segunda etapa: actividades de difusión.

Experiencias de voto electrónico y elaboración de un plan de capacitación.

Tercera etapa: actualización permanente de la página.

Informar y formar conciencia cívica, medición de aceptación a la información publicada.

A continuación se hará una breve síntesis de los contenidos de estas actividades en busca de lograr el objetivo planteado:

Actividades de Mantenimiento y optimización del sitio

Las siguientes son algunas de las actividades que se han llevado a cabo para mantener actualizado el sitio:

Acatar las solicitudes de los usuarios para mejorar su navegabilidad.

Determinar nuevos requerimientos de información, en base a las necesidades expresadas por los usuarios.

Actualizar permanentemente la información de la página con referencia a los relevamientos realizados a instituciones gubernamentales y público en general.

Actividades de Identificación de nuevos participantes

Las siguientes son algunas de las actividades que se han llevado a cabo para mantener a los participantes existentes y poder identificar nuevos:

Reconocimiento del perfil de los usuarios de la página e-Democracia. El objetivo de esta tarea es identificar los participantes mediante encuestas personalizadas y por correo electrónico a fin de adaptar la página a sus necesidades. Incorporar aspectos que satisfagan las necesidades detectadas.

Principales aspectos y grado de respuesta de las tareas de ejecución de la Encuesta

Se realizó la elaboración de una encuesta, que permitió conocer a los usuarios de la página, su perfil, sus deseos respecto de la misma, sus expectativas. Este constituyó el primer paso para lograr que la página “e-Democracia” sea un sitio dinámico con información y que, además, permita ser la voz ciudadana, accesible a un número ilimitado de personas, de navegabilidad sencilla y amigable.

Una vez elaborada la encuesta, el siguiente tema sobre el que se trabajó fue el de decidir los destinatarios de la misma y la vía que se utilizaría para realizarla de manera de obtener resultados rápidos y efectivos.

Respecto de los destinatarios de la encuesta, se consideró conveniente canalizar la misma a público en general, directivos de empresas, ONG's, medios de difusión y funcionarios de gobierno, de forma tal de obtener un amplio espectro de opiniones y, a partir de las respuestas recibidas, poder determinar el/los perfil/es de los posibles usuarios de la página como así también, determinar la segmentación del mercado encuestado.

Respecto de la vía de comunicación a utilizar, luego de analizar distintas alternativas, se consideró que no se podría realizar la encuesta de manera personalizada, ya que los encuestados deberían navegar la página para poder responder las preguntas realizadas, y que la manera más adecuada de realizarla según los fines buscados, era el envío por correo electrónico tanto para recabar los datos que se necesitan conocer en este proyecto, como para comenzar a realizar los primeros pasos en la etapa de difusión de la página, ya que quienes recibieran la encuesta por correo, si no eran usuarios previos,

deberían entrar y navegar www.edemocracia.mendoza.gov.ar para responder las preguntas efectuadas.

Posteriormente, se realizó la búsqueda de las bases de datos de correos electrónicos de los destinatarios elegidos. Para obtener las Bases de Datos de público en general y empresas, se consultaron distintas publicaciones y entidades que nuclean instituciones de comercio como por ejemplo: UCIM (Unión Comercial e Industrial de Mendoza), Bolsa de Comercio de Mendoza, etc; como así también instituciones educativas, Ej: Universidad Tecnológica Nacional. Para obtener la Base de correos de medios de difusión se visitaron los distintos diarios, radios y canales de televisión de la provincia de Mendoza. Para la obtención de la base de datos de funcionarios de gobierno, se obtuvieron de la nómina de autoridades provinciales y gubernamentales provistas por la oficina de Reforma del Estado dependiente de la Secretaría Legal y Técnica del Gobierno de Mendoza.

Se envió un total de 966 correos electrónicos. La distribución de los distintos destinos elegidos fue el siguiente:

1. Funcionarios de Gobierno	241
2. Empresas	174
3. Público en General	241
4. ONG'S	68
5. Medios de Difusión	86
6. Instituciones Educativas	156

Del total de encuestas enviadas, se recibieron 149 respuestas, las que se distribuyeron de la siguiente manera:

1. Funcionarios de Gobierno	3
2. Empresas	41
3. Público en General	75
4. ONG'S	8
5. Medios de Difusión	5
6. Instituciones Educativas	17

Implementación de acciones de promoción

Las siguientes son algunas de las actividades de promoción que se han llevado a cabo:

Análisis de las acciones de difusión de acuerdo a los perfiles de cada grupo de participantes meta detectado.

Desarrollo de acciones de difusión y promoción sobre los perfiles de cada uno de los grupos participantes-meta detectados, con financiamiento obtenido del presupuesto provincial.

PRODUCTO: resulta en la implementación de un Plan de acciones de difusión óptimo considerando los perfiles detectados.

Desarrollo de un plan de formación y capacitación

Las siguientes son algunas de las actividades de formación y capacitación que se han llevado a cabo:

Determinar las necesidades de capacitación de acuerdo a los relevamientos realizados y a los resultados de las acciones de difusión y promoción.

Establecer el nivel instructivo a alcanzar de acuerdo a las necesidades de capacitación detectadas.

Desarrollar un Plan de capacitación adecuado a los puntos descriptos anteriormente.

PRODUCTO: resulta en el desarrollo de un Plan de formación y capacitación.

Difusión de la página Web e-Democracia

Cumpliendo con el objetivo propuesto de difundir la página, se decidió volver a contactar a aquellos que respondieron las primeras encuestas, es decir, quienes demostraron ser los lectores y usuarios de la página Web. Esto se consideró de fundamental importancia, ya que el objetivo era hacerlos partícipes de la evolución de la página, a fin de que se sientan parte de la misma, y “asociarlos” a la evolución satisfactoria del proyecto.

De esta manera, se confeccionó una encuesta que permitió conocer en mayor profundidad datos y expectativas sobre la web “e-Democracia” de aquellas 149 personas que respondieron la primera encuesta, demostrando su interés en la misma.

Resultados de la Segunda Encuesta sobre la web “e-democracia”

De las 149 encuestas enviadas, se recibieron 95 respuestas, cuyo procesamiento permitió arribar a la siguiente información:

- ✓ 26% estudia
- ✓ 74% no estudia

De la minoría que estudia, un porcentaje importante pertenece a la carrera de Ciencias Políticas y Sociales, y en un porcentaje menor, a la de Ciencias Jurídicas. En el caso de quienes trabajan (85%), muestran mayor variedad en las actividades que desarrollan. Esto podría indicarnos que, en el caso de personas que sólo estudian, la “e-Democracia” es un tema de interés para las carreras más vinculadas con este tema, mientras que, cuando se trata de personas que estudian y trabajan o sólo trabajan (y de mayor edad) tienen mayor interés o conciencia cívica y desean participar más activamente del proceso democrático. De este resultado se puede concluir que los artículos a publicar deben abarcar diferentes temas de interés general.

SOBRE www.e-democracia.mendoza.gov.ar

En esta parte de la encuesta, se indagó sobre aspectos particulares tales como si el usuario que ya había visitado la página, volvió a consultarla, y si no lo hizo, conocer las causas; si encuentra interesante la página con sus actuales artículos.

También se consideró importante utilizar esta encuesta para saber si los usuarios de la página deseaban recibir algún tipo de capacitación sobre la misma y el medio que, según su criterio, sería más conveniente para recibirla.

Es satisfactorio saber que un 83% de las personas que respondieron la encuesta, volvieron a visitar a “e-Democracia”. Ahora, el 17% que no volvió a visitarla, se pudo

observar que la mayoría no volvió a visitar “e-Democracia” por falta de tiempo. Sin embargo, hay un 38% que no la visitó por no recordar la existencia de la misma. Este dato no sólo indica que el envío de estas encuestas fue útil como medio de difusión, sino también refuerza la necesidad de continuar la difusión (en forma posterior a esta etapa del proyecto), con el objeto de llegar a lectores que aun no conocen la página, y de llegar nuevamente a aquellos que, aun en conocimiento de la existencia de la misma, no recuerdan que pueden consultarla.

Aquellos que volvieron a visitar la página, indicaron los siguientes resultados sobre la observación de cambios en la web:

De acuerdo a los resultados obtenidos, se puede observar que, el 83% de quienes respondieron la encuesta, ha vuelto a visitar la página. Sin embargo, de ese 83%, sólo el 61% detectó cambios en la misma. Este resultado, si bien indica que una mayoría ha observado cambios en el corto plazo que transcurrió entre ambas encuestas, también demuestra que debe continuarse el trabajo sobre la página, a fin de que todo el que visite “e-Democracia”, considere que la misma es una página dinámica con cambios permanentes y actualizados en su contenido.

También se preguntó nuevamente la valoración actual de la página para compararla con el resultado que se obtuvo en la primer encuesta y verificar si hubo variaciones en los mismos, percibiendo así, si los cambios que se hicieron en la página fueron de su agrado.

Se pudo observar que la valoración de la página en general, mejoró en forma considerable respecto de los resultados obtenidos en la encuesta desarrollada en la primera etapa, tomando como base que las opiniones obtenidas son de las mismas personas que contestaron la primera vez.

Respecto de la capacitación, podemos observar que un 51% de los encuestados están interesados en recibirla, principalmente, mediante información publicada en la página “e-Democracia” referida al concepto de Democracia Digital y todo lo que abarca este concepto. En menor medida, vía correo electrónico (resultado que era previsible ya que quienes respondieron, demostraron que utilizan este medio al responder las encuestas recibidas). Los seminarios presenciales no despertaron mayor interés entre los usuarios de la página. También se recibieron algunas sugerencias respecto de la publicación de un manual de usuario que permita leer y utilizar adecuadamente la página “e-Democracia”. El

11% que no contesta, puede indicar un desconocimiento hacia los temas que abarca la “e-Democracia” ya que no elige ninguna opción.

4.7. INFORMATIZACIÓN DEL ARCHIVO del Registro del Estado Civil y Capacidad de las Personas: Programa cuyo objetivo es desarrollar un Sistema de Información sobre bases digitalizadas para el tratamiento de la documentación.

4.8. IDENTIFICACIÓN DE PERSONAS POR MEDIO DE TÉCNICAS BIOMÉTRICAS: Destinado a evaluar la aplicación de técnicas de identificación biométricas dentro de la Administración Pública Provincial en accesos a edificios, identificación y reconocimiento de personas entre otras.

Al respecto de estos proyectos, la Provincia, con la participación del Consejo Federal de Inversiones ha iniciado un proceso de resguardo digital de parte de la información histórica contenida en Libros de Nacimiento, Matrimonio y Defunción de la ciudadanía de la Provincia de Mendoza y la construcción de una base de datos que agiliza la disponibilidad de dicha documentación y la creación del “Sistema de Información Ciudadana para Organismos Gubernamentales” con una importante reducción en los costos de captura de este tipo de información.

La Provincia de Mendoza ha solicitado que el Consejo evalúe la posibilidad de efectuar un acuerdo de colaboración con la Fundación Instituto Tecnológico Universitario a efectos del desarrollo de los objetivos y acciones.

En tal sentido se prevé:

Digitalizar la documentación del siglo XX. Con él se continuarán las tareas de resguardo digital de la documentación histórica contenida en los Libros de Nacimiento, Matrimonio y Defunción de los años 1907 a 1910.

Identificar a los principales organismos de la administración Central factibles de ser altamente demandantes de información ciudadana , definir sus necesidades en la materia a partir de los servicios que presta y de la identificación de sus potenciales usuarios

Relevar el entorno informático existente y analizar el marco legal que permita el intercambio de información ciudadana entre distintos organismos.

Definir la factibilidad, disponer de los instrumentos técnicos necesarios y proponer las acciones necesarias para llevar a cabo las tareas de: clasificar, sumarizar, filtrar, exportar e importar a otras bases de datos grandes volúmenes de información ciudadana. Establecer las condiciones de seguridad necesaria para el acceso y utilización de la misma.

5. Indicadores e Gobierno Digital

Algunos datos en referencia a indicadores de gobierno digital en comparación con otras provincias avanzadas y con el promedio nacional

Clasificación de las Provincias Avanzadas	
Por Indicadores seleccionados de Gobierno Electrónico	
Provincia	Puntaje total indicadores de Gobierno Electrónico (*)
Optimo	32
Buenos Aires	20
Mendoza	19
Córdoba	18
Ciudad Autónoma	11
Promedio Avanzadas	15,6
Promedio nacional	10,5
Santa Fe	10

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por "Las tecnologías de Comunicación e Información y las Administraciones Públicas Provinciales" CFI; 2002.

(*) 1. Normativa, 2. Disponibilidad de gobierno en línea para el ciudadano, 3. Sitio Web Poder Ejecutivo, 4. Disponibilidad de gobierno en línea para contratistas y proveedores, 5. Sitio Web Poder Legislativo, 6. Sitio Web Poder Judicial, 7. Regulaciones

Evaluación de los principales aspectos de desarrollo de Gobierno Electrónico

Aspectos a Desarrollar	Mendoza
1. Plan Estratégico	Desarrollado
1.1. para Soc. de la Información	Desarrollado
1.2. para Gobierno Digital	Desarrollado
2. TICs en las APPs	
<i>2.1. Sistemas Bases Registrales</i>	
En Catastro	
En Registro de Per. Juríd.	Desarrollado
En Registro Civil	Desarrollado
En Registro d/l Propiedad	Desarrollado
En Registro Automotor	Desarrollado
Integración bases de datos	
<i>2.2. Sistemas de Gestión</i>	
Administración de RRHH	
Administración Financiera	
Administración Tributaria	Desarrollado
Sistemas de Compras	
Expediente electrónico	
Nivel de integración	
3. Políticas de Promoción	
3.1. Producción	
3.2. Educación	
3.3. Salud	
4. TICs y Sociedad	Desarrollado
4.1. Políticas de promoción de TICs	Desarrollado
Centros de acceso	Desarrollado
Otros	Desarrollado
4.2. TICs en los trámites	Desarrollado
Unidireccional	Desarrollado
Bidireccional	Desarrollado

Bid. Con Transacciones	Desarrollado
Integración a portal único	Desarrollado
5. Legislación	Desarrollado
Firma digital	Desarrollado
Uso de código abierto	Desarrollado

Como puede observarse en el cuadro de evaluación de los principales aspectos de Gobierno Digital, la Provincia ha registrado avances en todas las áreas, aunque como surge de un análisis detallado de su desarrollo este avance no ha sido lineal ni homogéneo en las áreas consideradas. Mendoza se ha caracterizado por la aplicación de estrategias que podrían llamarse heterodoxas, aunque la juventud del fenómeno así como la falta de estudios acabados de su implantación en este tipo de culturas pueda hacer aparecer un poco arriesgada esta afirmación.

De todas maneras se puede afirmar que ha tomado un camino particular de desarrollo de E-gov, partiendo de proyectos que oficiando de traccionadores y difusores del fenómeno luego fueron entrelazándose en la definición de una estrategia con elementos de corte más ortodoxo.

De esta manera la Provincia ha alcanzado un notable grado de desarrollo del Gobierno Digital a partir de un plan estratégico con acciones de promoción y difusión hacia la sociedad y por supuesto inclusivo del aparato estatal. La difusión que ha tenido el fenómeno gracias a la acción del sector público puede observarse en el grado de desarrollo que manifiesta en las políticas de promoción y en la difusión a través de la posibilidad que se ha otorgado a la población de iniciar trámites vía Internet (G2C).

Prácticamente el 50% de los aspectos evaluados respecto a las tics en la APP se encuentran desarrollados aspecto que se corresponde con la necesidad de avanzar en el desarrollo de los trámites en línea. Finalmente y como aspecto desde el punto de vista sistémico muy necesario en el Estado, es el avance en la parte legal, donde se observa un grado de desarrollo completo desde el punto de vista evaluado.

Gobierno de La Rioja

PROGRAMA DE GOBIERNO DIGITAL

Consejo Federal de Inversiones

El Gobierno Digital: hacia un Plan Estratégico de la Provincia de La Rioja

Introducción

El presente documento ha sido especialmente desarrollado para el Gobierno de la Provincia de La Rioja en el marco del Programa de Gobierno Digital del Consejo Federal de Inversiones.

El objetivo de este trabajo es guiar a los diferentes actores institucionales en el diseño y ejecución de un Plan Estratégico de Gobierno Digital Provincial.

Para ello se acordó con el Gobierno Provincial el desarrollo de una jornada de trabajo con el gabinete local en la cual se definirán los lineamientos generales del Programa y la estrategia a implementar.

En una segunda jornada de trabajo con el resto de los funcionarios provinciales y bajo la metodología taller se avanzará en la identificación y selección de proyectos a implementar en el marco de las definiciones políticas antes obtenidas

Se ha acordado como Objetivo general **mejorar los procesos y productos del Estado provincial a partir de la incorporación sistemática y articulada de tecnologías de comunicación e información a la gestión pública provincial**

Al finalizar esta primera etapa de asistencia la Provincia deberá contar con:

- ♦ Un documento oficial que fije los lineamientos estratégicos y tácticos del Gobierno Digital en la Provincia.
- ♦ Un portafolio de proyectos y un conjunto de acciones vinculadas al Gobierno Digital
- ♦ Un mecanismo de coordinación político, técnico y administrativo para el desarrollo de proyectos y acciones.
- ♦ Un plan de trabajo para los próximos dos años
- ♦ Un mecanismo de evaluación y seguimiento de las acciones y proyectos previstos.
- ♦ Un plan de difusión y concientización en torno al uso de las TICs en la sociedad
- ♦ Un convenio de cooperación y asistencia Gobierno de la Rioja Consejo Federal de Inversiones

1. Las TICs y la Sociedad de la Información.

La segunda mitad del siglo XX es testigo de una formidable evolución de tres especialidades que constituyen las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TICs): la microelectrónica, la informática y las telecomunicaciones. Estas tecnologías que hasta la década del 70' se desarrollaban de manera paralela, pasaron a tener una estrecha vinculación posibilitando la adquisición, producción, almacenamiento, procesamiento y transmisión de datos por medio de señales de naturaleza acústica, óptica y electromagnética. El surgimiento y desarrollo del fenómeno TICs provocó una verdadera revolución tecnológica de impacto mundial.

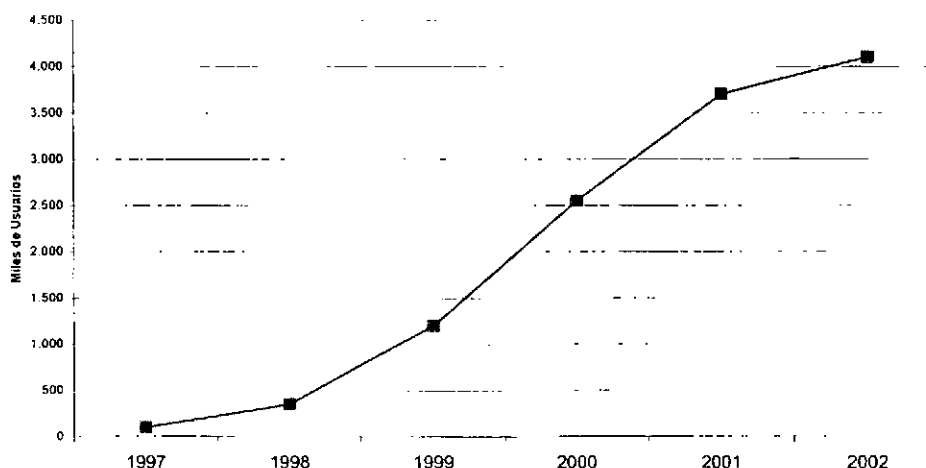
De esta manera, el mundo comienza a asistir a uno de los procesos de cambio tecnológico más dinámico de la historia que replantea en muchos aspectos las formas en que el hombre consume, se divierte, elige, se relaciona y organiza.

Más allá de estas consideraciones, las Tecnologías de la Información y la Comunicación, de hecho se insertan con fuerza en el escenario mundial, incorporándose progresiva y vertiginosamente en las diversas esferas de la sociedad y produciendo múltiples impactos en la educación, el trabajo, el comercio, el entretenimiento, etc. Las TICs están formando cada vez más parte del paisaje “natural” de las sociedades modernas debido a que constituyen el soporte material del proyecto de un nuevo modelo de sociedad; “la Sociedad de la Información”.

Pero la “Revolución Tecnológica” y la “Sociedad de la Información”, no pueden ser comprendidas en términos meramente tecnológicos. Estos fenómenos si bien tienen base tecnológica son de un profundo contenido social, ya que la confluencia de factores políticos y económicos junto con los tecnológicos permitieron el despliegue de un nuevo modelo de acumulación, nuevos liderazgos, nuevas formas y alianzas; en definitiva un nuevo mundo.

Las TICs permiten a través de una red flexible de comunicación realizar actividades desde cualquier lugar en que las personas se encuentren y en el momento que deseen o necesiten hacerlo, con el único requisito de conectarse a la red. La importancia que ha adquirido esta nueva forma de comunicación, se pone de manifiesto a través de la fabulosa expansión de Internet

Usuarios de Internet en Argentina



La trascendencia de la red fue rápidamente reconocida por el mundo empresarial que participó activamente en la expansión de su uso. De esta manera, la modalidad e-comercio y otras conexas se convirtieron en la estrategia obligada a la hora de desarrollar cualquier emprendimiento. Del mismo modo, los medios de comunicación no tardaron en incorporarse poniendo a disposición de los usuarios del sistema, sitios con la información que incluyen los periódicos escritos y los canales de televisión.

En el ámbito educativo, estas tecnologías permiten superar muchas restricciones de tiempo, posibilitando que los individuos aprendan a su propio ritmo y de espacio, como el tamaño y número de aulas, o la distancia de las casas de los alumnos con respecto a la escuela. Las clases virtuales representan una extensión o una alternativa a la educación convencional; crean, además, oportunidades para el desarrollo de un comercio internacional de la enseñanza. Las tecnologías que se encuentran tras la sociedad de la información podrían hacer de la clase virtual el principal lugar de aprendizaje en la sociedad (Tiffin y Ragasinhham, 1997).

En lo que hace a la organización y gestión del trabajo, tienden a desaparecer – o pierden su carácter central - las grandes concentraciones de trabajadores. En su lugar se desarrollan instancias descentralizadas o directamente teletrabajo que permite a las personas realizar sus tareas desde el hogar o desde centros situados en las afueras de las grandes ciudades.

Es en este marco que la información se convierte en un elemento crucial, quizá mucho más valiosa que los bienes producidos por la tecnología de tipo "industrial".

2. El fenómeno del Gobierno Digital

El entrecruzamiento entre las tecnologías de información y comunicación y el Estado está conformando un fenómeno significativo desde lo organizacional, pero más aun desde lo social: el "e- gobierno", "gobierno electrónico" o "gobierno digital"

Se conoce como **"gobierno digital"** a la aplicación de las tecnologías de información y comunicación a los procesos y productos de las organizaciones públicas con el objeto de aumentar su calidad y cantidad, y disminuir sus costos económicos, institucionales y sociales.

Las tecnologías que se encuentran en la base del gobierno electrónico hacen posible que instituciones y ciudadanos interactúen permanentemente, permitiendo un cambio en la manera en que el gobierno se organiza y sirve a los ciudadanos. Esto hace pensar en cambios en la forma en que están organizados los gobiernos y en los modos en que los ciudadanos participan en la vida política.

El gobierno electrónico propone una relación más directa con los ciudadanos, a la vez que aumenta su velocidad de respuesta e incrementa su

eficiencia y eficacia. Todo ello, con menos recursos financieros, humanos, materiales y sociales.

No cabe duda que el gobierno electrónico es una tendencia universal, y si bien es cierto que en países en vías de desarrollo como la Argentina, enfrenta múltiples desafíos del orden cultural, económico y tecnológico, su despliegue es de alguna manera inevitable ya que responde a macrotendencias; dicho de otra forma el fenómeno del gobierno digital es una arista de un fenómeno aun mayor la Sociedad de la Información. Al respecto, de la capacidad que se tenga para impulsar su implementación, y la forma que la misma se despliegue en sectores sociales y económicos, dependerá en buena medida el tipo de sociedad de las próximas décadas.

Si bien este es un fenómeno macrotendencial, inevitable y de penetración segura en los Estados, más allá de los plazos, no se puede dejar librado a su propia inercia ni menos aun a dinámicas externas a los intereses generales: a este fenómeno hay que gobernarlo para asegurar más y mejores servicios, compatibilidad tecnológica, integralidad conceptual, independencia operativa, y fundamentalmente equidad social. Este es el desafío, que el fenómeno impacte favorablemente en los objetivos del Estado, y las herramientas para esto son las políticas públicas (Mordacci, 2001).

Comparada a niveles internacionales en términos de Gobierno Digital, Argentina se encuentra en buena posición relativa, ocupando el puesto 31 de 133 países, según el Programa de Administración Pública de las Naciones Unidas (PNUD, 2001), y aún cuando hay experiencias significativas de algunas jurisdicciones otras están muy por debajo de su potencial debido a la falta entre otras, de políticas publicas que articulen armónicamente, infraestructura, necesidades organizacionales y demandas ciudadanas, con las tecnologías de información y comunicación.

3. Esquema operativo: como avanzar hacia una política de gobierno digital.

Es cierto y se comparte el concepto de que “el gobierno electrónico en la mayoría de los países de nuestra región está dándose en estos momentos, y que ese conjunto ordenado de esfuerzos catalogados como políticas públicas aun no han tenido el tiempo suficiente para probarse eficientemente y elevarse a la calidad de modelo. No obstante, es valioso rescatar desde el análisis y observación de experiencias incipientes del país, las prácticas, sugerencias y recomendaciones que allanen el camino a aquellas jurisdicciones que aun no inician el proceso del Gobierno Digital. En ese convencimiento se desarrolla la siguiente parte del documento.

Avanzar en el diseño e implementación de una política de gobierno digital implica una serie de etapas y consideraciones que, a los efectos de presentar algún orden metodológico, se tratarán de agrupar y ordenar en pasos flexiblemente consecutivos:

- Las condiciones básicas
- El marco institucional
- La estrategia y acciones

<i>LAS CONDICIONES BÁSICAS</i>

El inicio de un proceso de gobierno digital requiere de condiciones básicas o mínimas, es aconsejable antes de iniciar políticas en este sentido chequear la

existencia de liderazgo para el proceso; la presencia de infraestructura que permita accesibilidad básica a personas y organizaciones; ciertas condiciones en el entorno institucional vinculada con la predisposición de los actores al cambio; y finalmente condiciones de participación que aseguren consenso e inclusión.

En definitiva se debe verificar la existencia de:

- Liderazgo político: que genera capacidad de conducción
- Infraestructura básica: que genera capacidad de comunicación
- Clima institucional: que genera capacidad de cambio
- Participación social: que genera capacidad de inclusión

En este sentido, una forma de avanzar en el análisis de las condiciones básicas es evaluar la situación a partir de las siguientes preguntas:

¿Existe la manifiesta voluntad política de liderar un proceso de cambio basado en el fenómeno del gobierno digital?

La idea es no dejar este pilar atado a la simple decisión política. Decidir es un acto, una circunstancia, y el gobierno digital, como proceso de transformación transversal y radical de las formas de hacer del Estado, requiere mucho más que un acto de muestra de voluntad. Exige liderazgo.

¿Qué debe hacer la máxima autoridad política o quien asuma el rol de líder, cual será su función?

- Construir la visión de un nuevo gobierno

- Resaltar y difundir los nuevos valores que regirán la relación gobierno - ciudadano; gobierno - gobierno y gobierno - empresa
- Fijar una estrategia que permita alcanzar el nuevo estadio de gobierno
- Crear las mejores condiciones para el desarrollo del proyecto
- Persuadir

Muchas decisiones se quedan retenidas en la burocracia, la incapacidad técnica, la falta de recurso, la desarticulación de los diferentes niveles de la organización, entre otras. La figura del líder implica involucramiento, presencia, compromiso, capacidad de mando para destrabar, capacidad de consenso para acordar. Esto es más que una decisión, es un proceso, por eso es más oportuno hablar de liderazgo que de decisión política.

¿Existe la infraestructura básica que permitirá conectividad y acceso a personas, organizaciones y localidades?

Cuando se plantean proyectos de gobierno digital es indispensable pensar en términos de conectividad y accesibilidad, y esto depende en parte de la infraestructura y en parte de la propensión que muestra la comunidad al uso de las tecnologías. Un indicador de conectividad es la telefonía fija, donde Argentina muestra estándares similares a Brasil y Chile (22, 22 y 24 líneas telefónicas cada cien habitantes respectivamente)¹, no obstante en el caso de los usuarios de Internet, Chile duplica a la Argentina mostrando 20 usuarios cada 100 habitantes. Esto estaría indicando que con similar infraestructura telefónica Chile obtiene mayor conectividad de su población.

¿Cómo medir infraestructura y conectividad?

Para medir infraestructura de comunicación básica y conectividad en un marco comparativo nacional, se sugiere aplicar el siguiente cuadro, que muestra los valores máximos, mínimos y medios de algunos indicadores seleccionados aplicados a todas las jurisdicciones provinciales.

Indicadores Seleccionados

Indicadores	Máximo valor Registrado	Mínimo valor registrado	Valor medio registrado	Valor de la jurisdicción
Línea de telefonía básica en servicio/100 habitantes	50.4	6.2	28.3	11.1
Telefonía pública en servicio /100 habitantes	0.78115	0.11980	0.45047	0.18665
Locutorio o telecentros /100 habitantes	0.04126	0.01427	0.02776	0.02034
Páginas web de origen local /1000 habitantes	0.08422	0.00079	0.04250	0.00464
Establecimientos primarios con computadoras / total	63%	8%	35.5%	14%
Establecimiento con Internet / total	17%	1%	9%	1%

Fuente: elaboración propia en base a "Las Nuevas Tecnologías de la Comunicación y la Información y las Administraciones Públicas Provinciales" CFI 2002.

La aplicación y posterior análisis de este cuadro permitirá ubicar en términos relativos a la jurisdicción en el marco nacional y responder con fundamentos comparativos a la pregunta vinculada con la infraestructura.

¿Qué otros indicadores se pueden utilizar para medir conectividad?

- ❑ Porcentaje de la población que usa regularmente Internet: densidad de hosts (computadoras con número IP asigna por habitante

¹ Ver "Informe sobre la Sociedad de la Información "Telefónica de Argentina, 2004.

- ❑ Cantidad de servidores Web (que actúan como puerta de acceso de los host por habitante
- ❑ Cantidad de nombres de dominios registrados localmente por habitante
- ❑ Nivel de integración de los habitantes en los contenidos: cantidad de Sitios Web locales en los que el contenido es generado por los habitantes locales
- ❑ Cantidad de usuarios de Internet (no abonados con Nro. IP pero que han accedido a Internet en un período reciente, por habitante
- ❑ Cantidad de sitios web de origen local de carácter comunitario (bolsa de trabajo, bibliotecas virtuales etc.), por habitante
- ❑ Accesibilidad de los sitios web (Respuesta promedio de los servidores locales)
- ❑ Accesibilidad de los sitios web: Popularidad de Sitios locales (cantidad de páginas en las que se menciona el sitio como Links)
- ❑ Cantidad de puestos de acceso público a Internet por habitante (telecentros, cybercafés, centros de acceso comunitario)
- ❑ Cantidad de Alternativas existentes de acceso a Internet
- ❑ Cantidad de PC's por habitante
- ❑ Cantidad de PC's que disponen de software adecuado para Internet

¿Que otros indicadores se pueden utilizar para medir infraestructura?

- ❑ Cantidad de líneas de telefonía pública por habitante
- ❑ Tele densidad: número de líneas telefónicas por habitantes
- ❑ Penetración del inalámbrico: número de celulares por habitantes
- ❑ Penetración del cable: cantidad de abonados a TV por cable
- ❑ Porcentaje de llamadas telefónicas exitosas
- ❑ Máxima velocidades de transferencia del MODEM de discado que soporta la infraestructura de telecomunicaciones existente en Kbps

- Velocidades máximas de transferencia de los otros tipos de acceso:
- Demora en la instalación de una línea telefónica para uso residencial y para uso comercial (en días)
- Demora en la instalación de una línea telefónica para uso residencial; para Internet (en días)
- Demora en la solución de desperfectos en líneas telefónicas (en horas)

Si bien es muy importante la infraestructura, los costos de la utilización de las tecnologías y la capacidad de demanda de ellos por parte de la población, es reconocido que uno de los factores claves en la implementación está determinado por la variable cultural. Así, el temor al cambio, la dificultad de comprender algo nuevo, la rutina, las tradiciones y las redes de micropoderes que se tejen a su alrededor, en general desfavorecen el clima de cambio constituyendo la barrera más difícil de superar a la hora de proponer un uso masivo de las TIC's. (Esteso Cao, 2001).

Por eso antes de iniciar una política de gobierno electrónico es conveniente conocer el clima de la organización que no es más que el resultado del impacto de variables internas y externas que permiten describir, explicar o predecir determinados aspectos del comportamiento (actitudes) de la organización en general y de sus integrantes en particular

Para avanzar sobre este punto es indispensable encontrar respuesta a la siguiente pregunta,

¿Están en condiciones de afrontar el cambio las organizaciones involucradas en el proceso, hay clima favorable al cambio?

Climas favorables o estados propensos; estos deben ser detectados medidos o previstos antes de iniciar cambios. Por ejemplo, una experiencia frustrante reciente vinculada al cambio puede generar clima adverso. De igual modo una experiencia muy exitosa no inclusiva puede generar resistencias. Contar con el apoyo o la predisposición de las personas de la organización involucrada es una condición necesaria, es parte de las condiciones básicas de éxito. Ahora bien si el clima es negativo, habría que avanzar preguntándose;

¿Qué se puede hacer para mejorar o crear clima organizacional favorable?

- ☐ Generar ámbitos de participación
- ☐ Establecer una estrategia eficaz de comunicación de los cambios
- ☐ Pautar los cambios
- ☐ Respetar la cultura y la idiosincrasia
- ☐ Observar mejores prácticas cercanas
- ☐ Vincular el éxito de la organización con el éxito de las personas
- ☐ Acordar reglas o marcos dentro del cual se manejará el cambio
- ☐ Generar un entorno positivo al cambio desde la opinión pública

¿Qué es lo que desmejora el clima organizacional según las experiencias provinciales?,

Según las experiencias provinciales analizadas, el clima organizacional se torna desfavorable cuando se adoptan medidas tales como:

- ☐ Formular proyectos o establecer acciones no consensuadas
- ☐ Incorporar soluciones pro forma o "enlatadas"
- ☐ Cambiar las reglas de juego en forma unilateral

- Establecer relaciones amenazantes entre la tecnología y las personas (la maquina reemplaza al hombre)
- Observar “grandes éxitos” de realidades socioeconómicas diametralmente opuestas
- Avanzar ante una opinión pública adversa

El último pilar de los cuatro que se han determinado como fundamentales para avanzar hacia una política de Gobierno Digital tiene que ver con la búsqueda de consensos.

En todo proceso de formulación de política pública participan diferentes actores. Estos se movilizan social y políticamente asumiendo diferentes formas de participación y de organización. En este contexto el Gobierno Provincial es en un actor social más, dotado de una dimensión específica y con medios y técnicas de acción muy especiales (suprasociales) que le relacionan con el resto de los protagonistas en todas las instancias del proceso.

Ante la coyuntura de implementación de una política de gobierno digital en una jurisdicción provincial, los actores, individuos, grupos, movimientos y coaliciones, movilizarán sus recursos y pondrán en marcha estrategias para obligar o presionar a la autoridad pública a tomar en cuenta aspectos y demandas vinculadas a intereses sectoriales.

Estos actores poseen relaciones y recursos que les permiten posicionarse ante una problemática. Dependiendo de cómo se utilicen esos recursos ante una problemática a resolver, será mayor su capacidad de incidencia en todas las fases, desde la conformación de la agenda hasta la implementación de la política. Los recursos que más ordinariamente están en juego son económicos, de autoridad, de legitimación política (o recursos políticos), de información, y de capacidad organizativa e influencia, entre otros.

Pero los actores no poseen estos recursos de forma y en cantidades similares, por lo que sus capacidades varían en virtud de la cantidad, calidad y capacidad de aplicación de los recursos. En la mayoría de los casos la escasez de recursos diluye la presencia de los intereses del sector en la política pública, tomando esta en parcial. (Mordacci: 2001).

La formulación de una política conlleva el riesgo de la preeminencia de los más influyentes. En este sentido la sugerencia es que el Estado Provincial establezca una estrategia de convocatoria que atienda y amortigüe esta asimetría para que la política pública represente la expresión consensuada y libre de todos los sectores y no sea resultado y diseño de los que más recursos poseen. En esta línea de reflexión cabe preguntarse,

¿Existe una estrategia de convocatoria y participación que asegure la expresión de la mayoría de los sectores involucrados?

La idea es que la Provincia establezca y administre un espacio de debate y confrontación, con reglas que permitan participaciones constructivas de todos los sectores, sin olvidar que en una política donde se mezcla tecnología, gobierno y comunidad no deben estar ausentes los sectores sindicales, los empresarios vinculados a los servicios e infraestructura de las TICs, la sociedad bajo sus diferentes representatividades y los medios de comunicación masivos, que ayudan a formar la opinión pública.

El Marco Institucional

El fenómeno del gobierno digital es parte de un fenómeno aun mayor la sociedad de la información (Mc Luhan, 1991). Las provincias en su mayoría abordan el tema desde agencias gubernamentales bajo el formato de Modernización del Estado, Coordinación, Planeamiento entre otras. En todos los casos tienen la responsabilidad de planear e implementar la incorporación de las TICs al Gobierno, específicamente al poder ejecutivo. Es el caso de Mendoza, Salta o más recientemente Chubut, quien creó una dirección de Gobierno Digital, por citar algunos ejemplos.

La pregunta que debería hacerse en esta etapa es,

¿Cuál es el ámbito óptimo desde el cual generar el marco institucional?

Las experiencias analizadas de Argentina muestran en general agencias de gobierno con incumbencias en lo tecnológico y dependencia directa de algún ministro o directamente del Gobernador, pero siempre dentro de la funcionalidad del ejecutivo. Es recomendable avanzar hacia visiones integrales del Estado que incorporen al resto de los poderes, e incluso la instancia Municipal o comunal, por lo cual la agencia a cargo debería reunir las siguientes características:

- ❑ Ser integral del Estado, representar y vincular en sus disposiciones a los tres poderes del Estado.
- ❑ Convocar y contener el ámbito Municipal y/o comunal
- ❑ Ser autónoma
- ❑ Contener en su seno el perfil técnico y político

- ❑ Contener los ámbitos gubernamentales, investigativos y empresariales
- ❑ Contener mecanismos de consulta y participación ciudadana

¿Cuál sería su función esencial?

Establecer el marco institucional, que debería constar al menos de:

- ❑ Estándares
- ❑ Normas técnicas
- ❑ Regulaciones
- ❑ Legislación

¿Cuál debería ser su objetivo?

Crear la visión de la Sociedad de la Información, establecer los objetivos y metas en este marco y asegurar compatibilidades tecnológicas, metodológicas y procedimentales. A partir de allí y con ese marco, cada instancia gubernamental y estadual iniciaría su propia estrategia de implementación en virtud de las posibilidades y necesidades de cada una pero con un marco, un paraguas que le asegure articulación con su entorno institucional.

ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Analizando las experiencias locales podemos observar al menos tres estrategias diferentes, para el inicio y desarrollo del gobierno digital, con disímiles resultados:

- Formulación de un plan estratégico e inicio de acciones (el caso San Luis)
- Determinación de lineamientos básicos y puesta en marcha de proyecto líder (el caso Chubut)
- Iniciar acciones, ejecutar proyectos y hacerlos confluir en un plan (el caso Mendoza)

¿Cuál sería la mejor estrategia de Gobierno Digital?

En los casos señalados estamos hablando de experiencias exitosas, dado que son provincias que se destacan en su segmento, por lo cual la conclusión a la que se podría llegar es que no existe una mejor estrategia, sino que la estrategia depende de las características y particularidades de la jurisdicción analizada.

San Luis muestra un largo proceso de planeamiento que le permite articular acciones y proyectos eficientemente; es probablemente el plan más destacado de las provincias argentinas, por su profundidad y profesionalidad². Mendoza con un proceso menos ortodoxo de planeamiento demostró coherencia y armonía en sus acciones y sobre todo efectividad en sus proyectos. Por el otro lado Chubut, para iniciar su política de gobierno digital no seleccionó un conjunto de proyectos, simplemente determinó parámetros tecnológicos, metodológicos y sociales, eligió un proyecto líder que funcionara como traccionador, y alentó a las unidades organizacionales a incorporar tecnologías en ese marco.

Más allá de la estrategia, que dependerá se insiste de las características y estilos de cada jurisdicción, la pregunta sería

¿Qué debe contener en esencia una estrategia de gobierno digital?

- Un plan de Sensibilización y Difusión en torno a la sociedad de la Información y el Gobierno Digital
- Un Diagnóstico del estado de situación de sistemas de gestión, sistemas de información y recurso de la jurisdicción en análisis
- Identificación, selección y ponderación de acciones y/o proyectos
- Un sistema de evaluación
- Plan de contingencia

Analizando por partes podríamos preguntar,

¿Por que es importante sensibilizar y difundir?

Las TICs son un fenómeno tecnológico, de una magnitud tal que ha impactado en la sociedad generando un fenómeno aun mayor, un nuevo formato social, la sociedad de la información, que tiene nuevas formas de producir, acumular, gestionar comerciar e incluso nuevas formas de recreación todas soportadas por tecnologías de información y comunicación. Cuando una provincia se dispone a incorporarlas en forma masiva y sistemática a la gestión debe prever que ese proceso, para ser exitoso, debe desarrollar fases que inician por la sensibilización:

- Sensibilización y difusión
- Entrenamiento
- Uso alternativo
- Uso generalizado

² Ver Autopista de la Información en www.sanluis.gov.ar

¿Para que hacer el diagnostico?

Los procesos de incorporación de TICs a las provincias no son algo novedoso ni extremadamente reciente; desde fines de los ochenta y bajo el formato de "reforma del estado" se ha venido sumando sistemas de comunicación e información a las gestiones provinciales con mayor o menor éxito. De la mano del financiamiento multilateral internacional las Provincias avanzaron en proyectos tecnológicos como los del catastro, administración financiera y la administración tributaria y de recursos humano en menor medida³.

No podemos pensar en las burocracias provinciales como burocracias de base cero, por lo contrario hay incorporaciones, desarrollos que deben tenerse en cuenta a la hora de pensar estratégicamente en el Gobierno Digital. Por lo tanto un diagnostico de estado de situación de sistemas de gestión y de información, es la base de partida. A los efectos de facilitar el diagnóstico se presenta una grilla con datos sobre la situación de la Provincia en la sección del diagnóstico.

¿Cómo identificar, seleccionar y ponderar acciones y/o proyectos?

Identificar acciones y proyectos de gobierno digital es una tarea a la que debe convocarse a la mayor cantidad de actores, plantearlo tanto hacia dentro como fuera del gobierno, sin olvidar que el Gobierno digital tiene planos (G2G, G2C y G2E), y que cada plano mostrará necesidades distintas aunque en general complementarias. Una forma dinámica es plantearse metas y cuestionarse acerca de cómo, de qué manera se pueden alcanzar. A los efectos metodológicos y en el ánimo de aportar instrumentos para el gobierno digital se ha diseñado esta grilla que se puede utilizar a los efectos de identificar acciones y proyectos en diversos ámbitos

En el ámbito social

los interrogantes	Las metas	Los como las maneras
¿Es posiblepromover el uso regular de Internet por parte de la población?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover e incentivar los Sitios Web locales?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover la participación en los contenidos de los Sitios Web locales?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover el uso de Internet de los no abonados?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover los sitios web de origen local de carácter comunitario?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover el incremento de los puestos de acceso público a Internet?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover la adquisición y/o uso de PC por parte de los habitantes?	¿como de que forma?

En el ámbito de la educación provincial:

los interrogantes	Las metas	Los como las formas
¿Es posible incrementar la cantidad de PC en los establecimientos educacionales?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover su uso en docentes y estudiantes?	¿cómo de que forma?
¿Es posiblepromover el uso de Internet en los establecimientos educacionales?	¿cómo de que forma?
¿Es posiblepromover e incentivar los sitios web escolares en los que participen docentes y alumnos en la organización y actualización de sus contenidos?	¿cómo de que forma?
¿Es posibleincorporar el uso de PC e Internet a las curriculas básicas como herramienta de apoyo y estudio?	¿como de que forma?
¿Es posiblepromover la incorporación a la curricula del reconocimiento y uso de TICs en la vida comunitaria?	¿cómo de que forma?
¿Es posiblepromover la orientación TICs el ciclo polimodal?	¿cómo de que forma?
¿Es posiblepromover las carreras con vinculación a las TICs en los ámbitos Universitarios?	¿como de que forma?
¿Es posiblediseñar regímenes de promoción de la capacitación y entrenamiento en TICs en las organizaciones privadas?	¿cómo de que forma?

En el ámbito de la economía provincial:

los interrogantes	las metas	Los como, las formas
¿Es posible...	...incentivar las conexiones de las empresas a Internet?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	... incentivar el uso del correo electrónico en las empresas?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...incentivar el desarrollo de Sitios Web en las empresas?	¿cómo, de que forma?

³ Ver Programa de Saneamiento Financiero y Desarrollo de las Provincias Argentinas (BID-BIRF) Informe anual, Ministerio del Interior, República Argentina.

¿Es posible...	...promover e incentivar el uso de Intranet en las empresas?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...promover la venta en línea de empresas locales?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...incentivar el despliegue de la infraestructura de cajeros automáticos?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar e implementar un régimen de promoción al empleo de personas capacitadas en TICs para el sector privado?	¿cómo, de que forma?

En la organización pública provincial:

Los interrogantes	Las metas	los como, las formas
¿Es posible...	...diseñar y aplicar regímenes de promoción de la capacitación y entrenamiento en TICs en las organizaciones públicas?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	... diseñar y aplicar un régimen escalafonario que considere y reconozca las capacidades en TICs para las organizaciones Públicas?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar y aplicar un régimen de promoción al empleo de personas capacitadas en TIC en las organizaciones públicas?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar y establecer un marco legal de los Sitios Web de las Entidades Públicas Provinciales tendiente a consolidar un portal único del Estado Provincial?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar y establecer un ámbito del Poder Ejecutivo que entienda orgánica y funcionalmente sobre las tácticas, estrategias y política de gobierno electrónico.?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...promover en el ámbito del Poder Legislativo y Judicial la creación de un ámbito orgánico y funcional que entienda sobre las tácticas, estrategias y política de gobierno electrónico?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...prever un presupuesto de Inversión en TICs en el marco del Presupuesto Total de Gastos?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...promover el uso de las TICs en los agentes Públicos?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...reformular el procedimiento administrativo incorporando las TICs?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar una plataforma TICs común con los Municipios y Comunas?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...determinar el conjunto de demandas ciudadanas prioritarias que puedan resolverse desde la aplicación de las TICs?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...formular un conjunto de proyectos estratégicos como respuesta a las demandas detectadas ?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar una estrategia de convivencia para la etapa de transición entre las tecnologías tradicionales y las TICs en las organizaciones públicas.?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar y aplicar un sistema impositivo que promueva e incentive la inversión, desarrollo y utilización de las TICs?	¿cómo, de que forma?
¿Es posible...	...diseñar regímenes de promoción a la localización o relocalización de empresas del sector TICs.?	¿cómo, de que forma?

¿Es posible...diseñar y aplicar un sistema de regulación que evite y/o atenúe cualquier forma de monopolio y/o oligopolio en los servicios e infraestructura vinculados a las TICs?	¿cómo, de que forma?
----------------	---	----------------------

Este conjunto de metas sugeridas implica acciones y/ proyectos, o sea permite identificar desde la demanda si es posible por ejemplo promover el uso regular de Internet en la población, el paso lógico es articular una o varias acciones para alcanzar la meta.

No obstante, a este esquema hay que sumarle todas aquellas metas que las autoridades políticas de la Provincia consideren.

¿Cómo seleccionar y ponderar las acciones o proyectos?

Seleccionar y ponderar tiene que ver con lo que se considera oportuno, meritorio y conveniente, y esto es de instancia esencialmente política, aunque en ningún caso debe asimilarse política con discrecionalidad, ni menos aun que la decisión política debe prescindir de la asistencia técnica (Mordacci, 2001).

A la hora de decidir o ponderar proyectos, que se sobreentiende responden a la lógica básica del plan de gobierno digital, se pueden utilizar diferentes criterios:

- Por su efecto estratégico: es el caso del proyecto de Registro Civil de Misiones que viene a complementar y potenciar sus bases registrales
- Por su impacto social: es el caso de la unificación de bases de datos de personas, y su impacto en las políticas sociales, el Sistema de Información Nacional Tributario, SINTIS.

- ❑ Por la coyuntura: es el caso de la guía de trámites un proyecto desarrollado por Mendoza y transferido en forma gratuita a otras jurisdicciones con el auspicio del CFI
- ❑ Por la demanda social: los proyectos de trámites en línea en general, o por citar un ejemplo puntual el del Registro Civil de Santa Fe, que acorta el tiempo de un trámite de cinco días a pocos minutos.

¿Cómo evaluar los avances del plan o la política de gobierno digital?

El plan avanza si las acciones y proyectos se movilizan en los parámetros previstos, en este sentido hay tres tipos de evaluación o áreas a evaluar en un plan de incorporación tecnológica a organizaciones provinciales:

- ❑ Evaluación de la relación ente
 - ❑ Tarea
 - ❑ Perfiles
 - ❑ Recursos
- ❑ Evaluación del Cumplimiento de
 - ❑ Tiempo
 - ❑ Calidad
- ❑ Evaluación de Desvíos

El motivo más recurrente de fracaso o desaceleración de la dinámica de un proyecto es la escasa relación que guardan las tareas, el perfil de las personas y los recursos que se le asigna para alcanzar objetivos. En otras palabras asignar a la o las personas adecuadas (idóneas) y otorgarle los recursos necesarios son una

clave de éxito de cualquier proyecto, y por lo tanto algo que debe evaluarse periódicamente.

Otro variable que habitualmente sufre desajustes, sobre todo en las organizaciones públicas es el tiempo, que para el caso del Gobierno Digital y en virtud de la integralidad que requieren ciertos servicios y procesos, puede impactar otras actividades o proyectos. Esta conjuntamente con la variable calidad o estándar deben ser monitoreadas periódicamente.

8. Indicadores de Contexto y Desarrollo de Gobierno Electrónico

A continuación se muestra un conjunto de indicadores seleccionados de Gobierno Digital que intentan describir el posicionamiento de la Provincia en comparación con el resto de las jurisdicciones. Estos datos han sido extraídos de un informe que desarrolló el CFI para todas las provincias.

Gobierno electrónico Indicadores seleccionados								
PROVINCIAS	(1) Normati -va	(2) E-gov	(3) Sitio P Ejec.	(4) Contrataci ones	(5) Sitio P. Leg.	(6) Sitio P. Judicial	(7) Regula- ciones	Totales
Puntaje ideal	4	4	4	6	5	7	2	32
Catamarca	0	2	3	0	4	0	0	9
Chaco	4	2	3	1	5	1	0	16
Corrientes	0	0	0	0	2	4	0	6
Formosa	0	1	-1	0	0	0	0	0
Jujuy	1	1	2	0	0	2	0	6
La Rioja	4	2	1	1	2	0	1	11
Misiones	4	4	4	1	3	3	0	19
Sgo. del Estero	3	0	0	0	0	2	0	5
Total Rezagadas	2	1.5	1.5	0.4	2	1.5	0.1	9
Total Avanzadas	2.2	2.6	2.4	0.8	3.6	4.0	0.2	15.8

Total Intermedias	2	1.6	0.8	0.4	1.8	1.2	0	7.8
Total Despobladas	1.8	2.2	1.8	0.2	2.8	2.5	0	11.3
Promedio Total	2.0	1.9	1.6	0.4	2.5	2.2	0.1	10.8

Fuente: elaboración propia en base a datos extraídos de "Las tecnologías de Información y Comunicación en las Administraciones Públicas Provinciales" Ricardo Luque y otros, CFI.

Como puede verse en el cuadro, la Provincia obtiene 11 puntos basándose fundamentalmente en los aspectos normativos desde donde encara el fenómeno y la presencia de los poderes Ejecutivo y Legislativo en la red en los que obtiene valores medios. Entre los aspectos que le quitan puntaje en este análisis se encuentra fundamentalmente la falta de posicionamiento del Poder Judicial en la Internet.

Clasificación de las Provincias por Indicadores seleccionados de Gobierno Electrónico

Provincia	Puntaje total indicadores de Gobierno Electrónico (*)
Optimo	28
Buenos Aires	20
Mendoza	19
Misiones	19
Córdoba	18
Chaco	17
Rio Negro	14
Capital Federal	11
Chubut	11
La Rioja	11
Ta. Del Fuego	11
Tucumán	11
Promedio nacional	10,5
La Pampa	10
Santa Cruz	10
Santa Fé	10
San Juan	9
San Luis	9
Catamarca	8
Neuquen	7
Jujuy	6

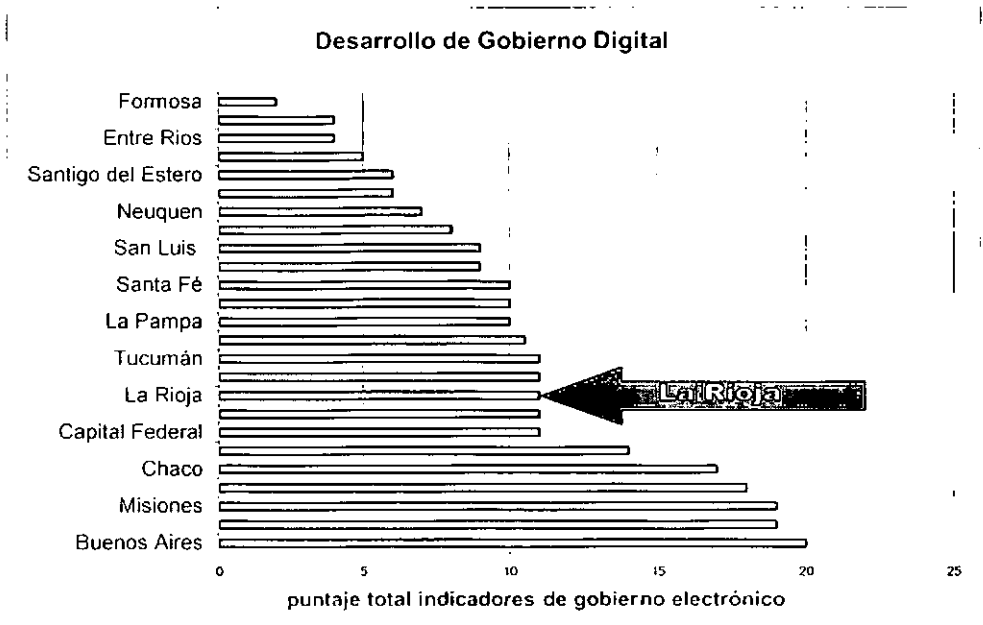
Santiago del Estero	6
Corrientes	5
Entre Rios	4
Salta	4
Formosa	2

Fuente: en base a la información expresada en los cuadros.
Nota: (*) 1. Normativa, 2. Disponibilidad de gobierno en línea para el ciudadano, 3. Sitio Web Poder Ejecutivo, 4. Disponibilidad de gobierno en línea para contratistas y proveedores, 5. Sitio Web Poder Legislativo, 6. Sitio Web Poder Judicial, 7. Regulaciones locales.

Como se mencionó la Provincia se encuentra en un lugar que, si bien es alejado del óptimo posible, comparativamente con el conjunto de provincias ocupa una buena posición ya que su puntaje le permite posicionarse sobre el promedio como muestra el cuadro.

Los 11 puntos otorgados por el clasificador sobre un total de 28 la posicionan por debajo del óptimo, aunque en el rango promedio de la región.

El siguiente gráfico, muestra en qué situación se encuentra la provincia en comparación con otras en materia de desarrollo de gobierno digital.



Comparte su estándar con jurisdicciones tan disimiles como Capital Federal, avanzada, Tucumán intermedia, Chubut despoblada y Tierra del Fuego despoblada. A pesar de su baja calificación se encuentra por encima de la media nacional y comparte con otras 4 el séptimo lugar en la clasificación de provincias según indicadores de gobierno electrónico seleccionados (**ver cuadro**)

Algunos indicadores de conectividad seleccionados

8.1. Difusión de Internet.

El cuadro muestra la relación entre la cantidad de páginas web reconocidas como de origen provincial y la población. El relevamiento mostró que un importante número de páginas está vinculada al turismo, siguiendo en importancia las de carácter económico.

Conectividad				
Páginas Web / Población Total				
PROVINCIA	Población (2000)	Páginas Web	Págs. Web C/ 100 habitantes	Brecha
Catamarca	318,147	58	0.01823	113%
Chaco	951,795	56	0.00588	349%
Corrientes	921,933	43	0.00466	440%
Formosa	504,185	4	0.00079	2589%
Jujuy	604,002	25	0.00414	496%
La Rioja	280,198	13	0.00464	443%
Misiones	995,326	88	0.00884	232%
Sgo. del Estero	725,993	20	0.00275	745%
Total Rezagadas	5,301,579	307	0.00579	355%
Total Avanzadas	25,058,445	6,325	0.02524	81%
Total Intermedias	4,415,983	362	0.00820	251%
Total Despobladas	2,255,788	611	0.02709	76%
Total	37,031,795	7,605	0.02054	100%

Fuente: en base a la información suministrada por CNC. Compañías Telefónicas; Cámaras del Sector.

8.2. Penetración de las Telecomunicaciones:

Respecto a la telefonía de base privada, la más vinculada a los servicios de conexión a la Internet, la brecha que muestra La Rioja (186%) esta por debajo de la brecha regional con 267%. Se encuentra en la mejor posición del grupo a 32 puntos porcentuales de brecha respecto de la más cercana y con un valor apenas superior al promedio del grupo de provincias intermedias.

Respecto de locutorios y telecentros, así como teléfonos públicos, la provincia presenta un desarrollo menor al comentado en el párrafo anterior, aunque se encuentra en muy buena posición respecto a su grupo, tercera y segunda respectivamente. En el promedio de los indicadores referidos a este grupo se encuentra segunda con un valor muy inferior al promedio de las rezagadas(212%).

Conectividad				
Telefonía / Habitantes				
PROVINCIA	Líneas en Servicio c/100 habitantes (*)	Locutorios y Telecentros c/100 habitantes (*)	Teléfonos Públicos c/100 habitantes (*)	Promedio
Catamarca	218%	112%	157%	162%
Chaco	281%	129%	231%	214%
Corrientes	246%	150%	237%	211%
Formosa	335%	143%	301%	260%
Jujuy	248%	109%	248%	201%
La Rioja	186%	121%	193%	167%
Misiones	274%	173%	292%	246%
Sgo. del Estero	332%	95%	247%	224%
Total Rezagadas	267%	129%	241%	212%
Total Avanzadas	81%	95%	84%	87%
Total Intermedias	183%	94%	158%	145%
Total Despobladas	121%	124%	97%	114%

Nota: (*) están expresados como brecha (valor promedio/valor provincial)

Fuente: en base a la información suministrada por CNC. Compañías Telefónicas; Cámaras del Sector

8.3. Las TIC's en la Educación

Se consideró importante medir la propensión del sistema educativo hacia las TICs, para lo cual se recurrió a estos cuadros que miden la existencia de computadoras personales y conexiones a Internet en los establecimientos escolares primarios y de acceso a docentes y alumnos. Los datos fueron aportados por el Instituto para la Calidad Educativa del Ministerio de Educación de la Nación.

La provincia presenta una situación general en la que se verifica una buena existencia de equipamiento informático y una baja conectividad. Esta situación puede también verse en los indicadores de educación en los que la provincia se ubica sobre la media en la medición de establecimientos con computadoras y con valores mínimos en lo que respecta a establecimientos conectados a la red. Esta situación tiene causas que si bien no son objeto de este trabajo establecer, parecieran no ser de muy difícil resolución ya que las condiciones básicas de presencia de equipamiento ya estarían dadas.

Conectividad
Establecimientos educativos / computadoras personales

PROVINCIA	Total de Establecimientos	Total con computadoras	Brecha
Catamarca	100%	14%	269%
Chaco	100%	12%	312%
Corrientes	100%	16%	225%
Formosa	100%	11%	330%
Jujuy	100%	19%	194%
La Rioja	100%	14%	268%
Misiones	100%	15%	246%
Sgo. Del Estero	100%	8%	475%

Total Rezagadas	100%	13%	286%
Total Avanzadas	100%	47%	79%
Total Intermedias	100%	28%	129%
Total Despobladas	100%	37%	100%
Total	100%	37%	100%

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por el Instituto para la Calidad Educativa del Ministerio de Educación de la Nación.

En este indicador la provincia se encuentra en los valores más bajos medidos como porcentaje de establecimientos conectados sobre el total. Aunque el indicador del grupo es muy bajo, 2% promedio de establecimiento conectados, dentro de este la provincia manifiesta uno de los valores más bajos (1%)

Conectividad **Total Establecimientos / Establecimientos con Internet**

PROVINCIA	Total de Establecimientos	Total con Internet	Brecha
Catamarca	100%	1	623%
Chaco	100%	1	608%
Corrientes	100%	2	282%
Formosa	100%	1	586%
Jujuy	100%	5	113%
La Rioja	100%	1	454%
Misiones	100%	2	299%
Sgo. Del Estero	100%	1	1039%
Total Rezagadas	100%	2%	388%
Total Avanzadas	100%	8%	73%
Total Intermedias	100%	3%	193%
Total Despobladas	100%	6%	103%
Total	100%	6%	100%

Fuente: elaboración propia en base a la información suministrada por el Instituto para la Calidad Educativa del Ministerio de Educación de la Nación.

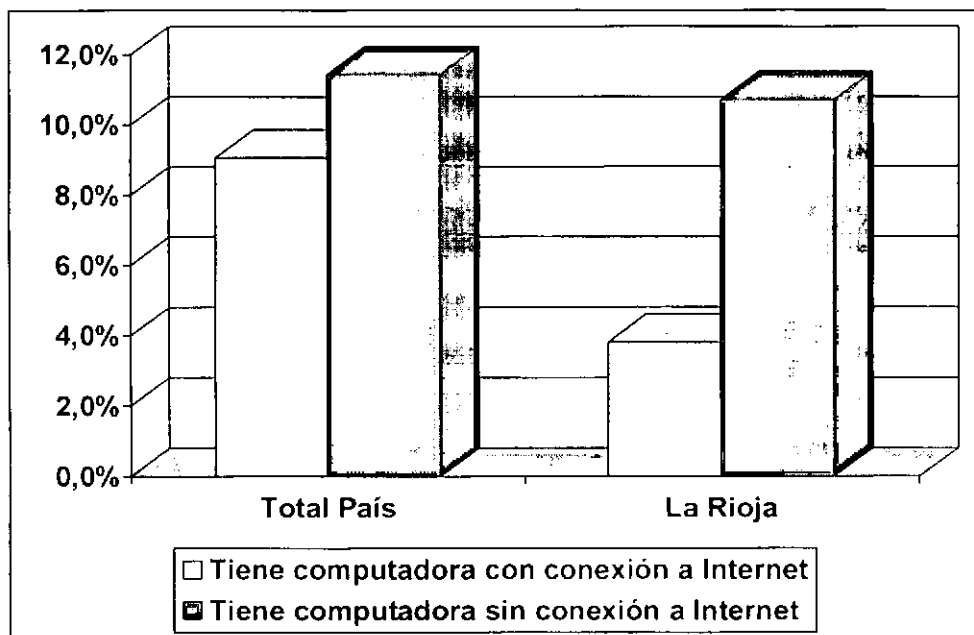
Los siguientes cuadros han sido elaborados para el presente informe a partir de Datos Censales tomados por INDEC en 2001 y complementado por un relevamiento efectuado por el Consejo Federal de Inversiones.

Computadoras en Hogares

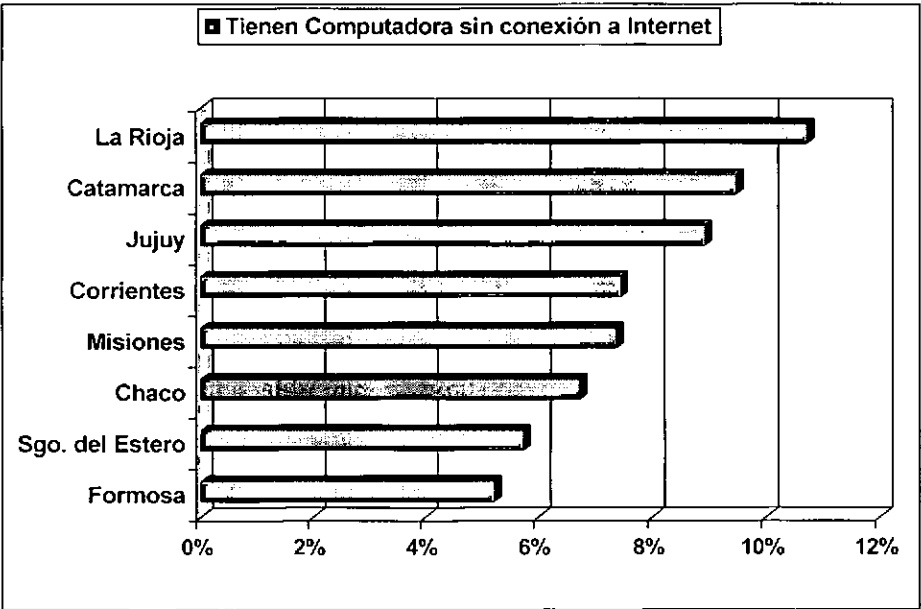
Bienes de que dispone	Total País	Catamarca	Corrientes	Chaco	Formosa	Jujuy	La Rioja	Misiones	Sgo. del Estero	Resto del País
Total de Hogares	10.073.625	77.755	225.878	238.100	114.349	141.559	68.379	234.899	178.160	8.794.546
Tiene computadora con conexión a Internet	912.901	2.403	6.854	6.488	2.461	4.135	2.604	6.573	3.720	877.663
Tiene computadora sin conexión a Internet	1.152.461	7.366	16.816	16.005	5.978	12.629	7.325	17.294	10.221	1.058.827
No tiene computadora	8.008.263	67.986	202.208	215.607	105.910	124.795	58.450	211.032	164.219	6.858.056

En % sobre el Total

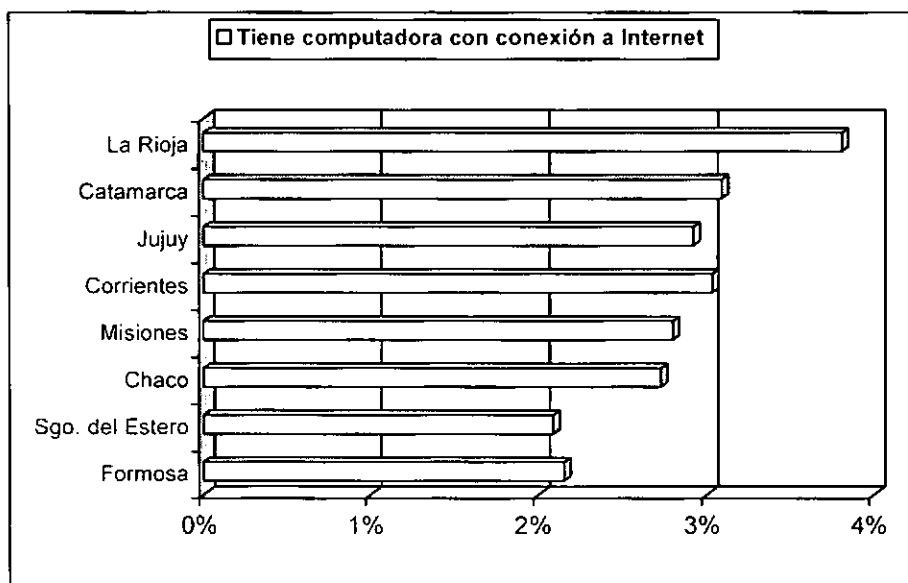
Bienes de que dispone	Total País	Catamarca	Corrientes	Chaco	Formosa	Jujuy	La Rioja	Misiones	Sgo. del Estero	Resto del País
Tiene computadora con conexión a Internet	9,06%	3,09%	3,03%	2,72%	2,15%	2,92%	3,81%	2,80%	2,09%	9,98%
Tiene computadora sin conexión a Internet	11,44%	9,47%	7,44%	6,72%	5,23%	8,92%	10,71%	7,36%	5,74%	12,04%
No tiene computadora	79,50%	87,44%	89,52%	90,55%	92,62%	88,16%	85,48%	89,84%	92,18%	77,98%



Si se observa el equipamiento que posee la provincia en comparación con el total del País y provincias con indicadores socioeconómicos similares, se visualiza que La Rioja tiene equipos en los hogares en una proporción similar a la que presenta el país en su conjunto y superior al que poseen las otras provincias. En comparación con el resto de las provincias seleccionadas La Rioja posee en sus hogares un equipamiento informático proporcionalmente mayor.



Aunque su equipamiento es similar proporcionalmente al país, no sucede lo mismo cuando consideramos el equipamiento conectado a la red ya que este se manifiesta notablemente por debajo. Sin embargo en su comparación con el resto de las provincias seleccionadas se observa un posicionamiento superior.



Sitios Web locales 2002 – 2004

Provincia	Sitios en 2002	Sitios en 2004	Variación %
Formosa	4	55	1275%
La Rioja	13	89	585%
Jujuy	25	137	448%
Sgo. del Estero	20	94	370%
Corrientes	43	137	219%
Chaco	56	148	164%
Catamarca	58	113	95%
Misiones	88	166	89%

En la comparación de los sitios locales de Internet se puede observar el importante crecimiento que se produjo en los últimos dos años, superado sólo por la provincia de Formosa, la que sin embargo se mantiene por debajo del guarismo mostrado por La Rioja.

En el análisis por localidades se observa una fuerte concentración tanto de la población como de la población que habita en hogares con computadoras, fenómeno que se repite en la mayoría de las jurisdicciones.

**Población en Hogares con computadoras
en localidades seleccionadas**

Localidad	Población	Con Computadora	% Poblacion	% Pobl. c/comp.
La Rioja	142.694	27.173	52,88%	65,27%
Chilecito	29.273	4.508	10,85%	10,83%
Chamical	11.748	1.830	4,35%	4,40%
Chepes	9.728	1.292	3,61%	3,10%
Aimogasta	10.397	1.251	3,85%	3,00%
Resto	66.003	5.577	24,46%	13,40%
Total	269.843	41.631	100,00%	100,00%

La concentración que se observa en el cuadro anterior se ve acentuada cuando se analiza la proporción de hogares con acceso a la red, de la misma manera que sucede en general a nivel país, las ciudades que concentran mayor proporción de población son las que presentan las mayores proporciones de hogares conectados.

**Población en hogares con computadoras con acceso a Internet
Localidades seleccionadas**

Localidad	Población	Con Acceso	% Población	%Pobl. c/acceso
La Rioja	142694	8315	52,88%	80,08%
Chilecito	29273	1013	10,85%	9,76%
Chamical	11748	280	4,35%	2,70%
Chepes	9728	88	3,61%	0,85%
Aimogasta	10397	82	3,85%	0,79%
Resto	66003	606	24,46%	5,84%
Total	269843	10384	100,00%	100,00%

Grilla TICs Provincia de La Rioja

	Sin Desarrollo	En Desarrollo	Muy Desarrollado	Observaciones		
1. Plan Estratégico						
1.1 para Soc. de la Información	X					
1.2 para Gobierno Digital	X					
2. TICs en las APPs						
2.1 Sistemas Bases Regionales						
2.2.1 en Catastro			X	(1) Cuentan con un Sistema de Inf. Territorial (GIS) administrado por empleados de la repartición.		
2.2.2 en Registro de Pers. Jurídica	X					
2.2.3 en Registro Civil	X					
2.2.4 en Registro d/I Propiedad	X					
2.2.5 en Registro Automotor			X	(2) Sistema Integral desarrollado por la Univ. Católica de Cuyo, cuyo contrato vence en un año y medio y que actualmente se encuentra transfiriendo el know how a empleados de la Dir. General de Ingresos Provinciales (Rentas).		
2.2.6 Integración de Bases de Datos	X			No existe el intercambio de datos en línea, solamente a través de la utilización de soportes digitales.		
2.2 Sistema de Gestión						
2.2.1 Administración de RRRH		X		(3 y 4) Se encuentra en etapa pre-licitatoria la adquisición de un Sist. de Recursos Humanos y de Liquidación de Haberes Integral.		
2.2.2 Administración Financiera		X		Se encuentra en etapa pre-licitatoria la adquisición de un Sist. Integrado de Administración Financiera con prestaciones superiores a las del sistema actual.		

2.2.3 Administración Tributaria				X	Sistema Integral desarrollado por la Univ. Católica de Cuyo, cuyo contrato vence en un año y medio y que actualmente se encuentra transfiriendo el know how a empleados de la Dir. General de Ingresos Provinciales (Rentas).
2.2.4 Sistema de Compras	X				
2.2.5 Expediente Electrónico		X			(5) Se encuentra en funcionamiento un Sistema de Seguimiento de Expedientes que ha de ser reemplazado en el mediano plazo por otro Web-Enabled.
2.2.6 Nivel de Integración	X				
3. TICs y Sociedad					
3.1 Políticas de promoción de TICs					
3.1.1 Centros de Acceso	X				
3.1.2 Otros	X				
3.2 TICs en los trámites					
3.2.1 Unidireccional		X			(6) Hasta el momento se encuentran en funcionamiento los siguientes sistemas de consulta: Sistema de Proveedores del Estado y Registro Civil. Ambos desarrollados por personal de la UIT empleando herramientas de software libre.
3.2.2 Bidireccional	X				
3.2.3 Bid. Con Transacciones	X				
3.2.4 Integración a Portal Único	X				
4. Legislación					
4.1 Firma Digital	X				
4.2 Uso de Código Abierto	X				

Referencias

- (1) La empresa Aeroterra con el contrato que ha renovado recientemente con el Gobierno de La Rioja, continúa con la capacitación del personal como así también con la constante actualización de los datos que nutren al sistema.
- (2) En su momento, el Gobierno Provincial llamó a licitación siendo la ganadora del mismo la Universidad Católica de Cuyo. Llevó a cabo la implementación de un Sistema Integral que cubre todos los aspectos impositivos necesarios, con antecedentes de implementación en la provincia de San Juan. Como resultado de la puesta en marcha del mismo, se ha obtenido una mayor recaudación de los impuestos, una mejora en la atención al público, etc. Es también la Universidad de Cuyo quien se encarga del mantenimiento del sistema, implementándose este año la transferencia del "know-how" al personal informático de la DGIP. Se trata de la Repartición más adelantada en cuanto al servicio hacia los usuarios, tales como: Calendario Fiscal, Cedulones, Búsquedas, E-mail para reclamos, Publicación de las Normas Tributarias y descarga de Sistemas Domiciliarios de la DGIP.
- (3) En este momento existe un sistema desarrollado en Visual Fox con MS SQL Server. Dicho sistema fue desarrollado por personal del área de RRHH. La otra área vinculada a ésta, Liquidación de Haberes, posee aplicaciones desarrolladas en Cobol y funcionan bajo el SO Unix. Se espera que a partir de la próxima adquisición del nuevo sistema, éste integre ambas aplicaciones además de mejorar los procesos administrativos como también brindar información estratégica para los directivos de cada área.
- (4) El software actual fue desarrollado por una empresa ahora desaparecida y por lo tanto no cuenta con soporte técnico. Se empleó el lenguaje de programación Clipper y funciona bajo Unix. Brinda la posibilidad de que las distintas áreas a través de acceso remoto (dial-up) accedan a la Base de Datos para la carga y consulta de datos. Por el momento, las prestaciones son limitadas y se busca que la nueva aplicación ofrezca más prestaciones e integre más funcionalidades.
- (5) Se trata de un Sistema de Seguimiento de Expedientes desarrollado en Visual Fox y que corre sobre Windows. Brinda la posibilidad de determinar en que oficina se encuentra el trámite. En un futuro, se prevé desarrollar un nuevo Sistema "web-enabled" con herramientas de Software Libre.
- (6) Podemos enmarcar las aplicaciones desarrolladas hasta este momento dentro de la siguiente clasificación:
 - G2B: Listado a disposición de las empresas para que conozcan los comercios /organizaciones que se encuentran inscriptas en la dirección de Proveedores.
 - G2C: Aplicación desarrollada para la Dirección de Registro Civil que permite: solicitud de acta de nacimiento y consulta de trámite de documentos. También, se puede mencionar que se ofreció a la comunidad en los últimos tres actos electorarios, el avance provisorio de los escrutinios.
 - G2E: Actualmente se cuenta con la Agenda Electrónica Gubernamental que brinda datos acerca de las distintas áreas y sus funcionarios a cargo.

9. Conclusiones finales

A partir de observaciones realizadas en la Provincia, y el análisis de la información suministrada por diversas fuentes, se esta en condiciones de elaborar las primeras conclusiones:

- La provincia tiene equipos en los hogares en una proporción similar a la que presenta el país en su conjunto y superior al que poseen las otras provincias con indicadores socioeconómicos similares.
- La provincia mantiene niveles de equipamiento con los que podría elevar la conectividad.
- Hacia el interior provincial se observa un nivel de concentración de los hogares con equipamiento y de los hogares con conexión en las localidades más pobladas. Es decir que localidades como La rioja que posee un 52% de la población alberga el 80% de los hogares con conexiones y el 65% de los hogares con computadoras.
- Su clasificación en función de los indicadores de gobierno electrónico la posicionan dentro de los parámetros regionales y entre las nueve mejores del país.
- La Provincia muestra fuertes heterogeneidades tecnológicas que se visualizan en los distintos grados de desarrollo de proyectos referidos al manejo de bases registrales. Destacando el desarrollo de Catastro y Registro Automotor pero sin conectividad entre las bases.
- Se percibe una mayor actividad en lo que refiere a sistemas de gestión, con los sistemas de Recursos Humanos y de Administración Financiera en etapa pre-licitatoria, el sistema de Administración Tributaria ya desarrollado y un sistema de seguimiento de expedientes proyectado a ser reemplazado

en el mediano plazo. Aunque se repite la falta de interconexión entre los sistemas.

- La Provincia no posee una Estrategia de Gobierno Electrónico que articule la incorporación y aplicación de las TICs en el Sector Público.
- La Provincia requiere de un programa de difusión de las TICs hacia dentro y fuera de la organización pública que sume apoyo y previsibilidad a los cambios.
- La provincia muestra dos elementos básicos e indispensables para iniciar una etapa de incorporación de TICs: alta potencialidad de conectividad y decisión política.

En el ámbito administrativo, las TICs permiten incrementar la capacidad de procesamiento de los aparatos burocráticos, al posibilitar:

- incrementar la capacidad de procesamiento de información
- independizar el espacio físico a través de Internet, el correo electrónico y la video conferencia
- reducir el acarreo, archivo y, en general, el uso de papeles
- reorganizar los flujos de trabajo reemplazando procesos manuales
- incrementar su flexibilidad y de esta manera su habilidad para responder a los cambios.
- redefinir las fronteras organizacionales creando nuevas relaciones con ciudadanos, proveedores y otras burocracias.
- mejorar el proceso de gerenciamiento proveyendo nuevas capacidades para planear, organizar, liderar y controlar
- contribuir a la transparencia de los actos de gobierno

Como se puede observar, existe una amplia gama de motivos por lejos positivos por los cuales las organizaciones incorporan nuevas tecnologías, y que

hacen recomendable su utilización en la Provincia de La Rioja. Ahora bien este documento ha enfocado el gobierno digital a al luz de la variable conectividad; está ampliamente demostrado y advertido por los especialistas (Castells, 2000) que los procesos tecnológicos pueden generar profundas divisiones entre los que tienen y los que no tienen acceso a la tecnología. La historia por otra parte esta llena de dominación y sometimiento a partir del uso de la tecnología.

En este sentido desde el programa de Gobierno Digital del CFI se pretende alentar visiones integrales de política pública, que permitan ver el fenómeno del Gobierno Digital en toda su magnitud y en el marco de un fenómeno aun mayor que es la Sociedad de la Información, en donde lo central no es cuánta tecnología se tiene incorporada a las organizaciones sino cuántas personas pueden acceder a ella y en cuánto mejora su calidad de vida.

BIBLIOGRAFIA

Banco Mundial (1998) "Provincial finances. Update '98" Banco Mundial – LCSPR - Washington, EEUU

Becerra, Martín (2000) "De la divergencia a la convergencia en la sociedad informacional: fortalezas y debilidades de un proceso social inconcluso" – en: Revista Zer Nº 8, Facultad de Ciencias Sociales y de Comunicación – Universidad del País Vasco – España.

Bell, Daniel (1994) "El advenimiento de la sociedad post-industrial", Alianza Editorial, Madrid.

Bresser Pereyra, Luiz Carlos (1997) "Una reforma gerencial de la Administración Pública en Brasil" en Revista Reforma y Democracia Nº 9 – CLAD - Venezuela

Cao, Horacio - Rubins, Roxana (1997) "Técnicos y Políticos: Un clásico en la puja por el manejo de los Estados Provinciales" –en Gustavo Blutman (Compilador) Investigaciones en Administración Pública – Nº 3 – UBA – Buenos Aires

Castells, Manuel (2000) "La era de la Información: economía, sociedad y cultura" - Volumen I: La sociedad red – Volumen II: El poder de la Identidad - Volumen III: Fin de milenio - Siglo XXI Editores - México.

CFI (2002) "Las Nuevas Tecnologías de Información y Comunicación en las Administraciones Públicas Provinciales" CFI, Buenos Aires Argentina

Crozier, Michel (1996): "La transición del paradigma burocrático a una cultura de gestión pública"; Documento presentado en el Iº Congreso Interamericano del CLAD sobre Reforma del Estado y de la Administración Pública – CLAD – Río de Janeiro

Chumbita, Hugo (2000): "Nuevas tecnologías de información y transparencia del Estado" Serie II - Estado y Sociedad - Doc. 34; Buenos Aires.

Esteso, Roberto (1989) "Descentralización Político - administrativa: Obstáculos para el proceso descentralizador en el caso argentino" en "Descentralización del Estado: requerimientos y políticas en la crisis", Elsa Laurelle y Alejandro Rofman (compiladores), CEUR, Buenos Aires

Esteso, Roberto y Cao, Horacio (2002) "La Reforma de las Administraciones Públicas Provinciales, balance de la década de los '90 y Nueva agenda", en

Revista Administración Pública y Sociedad, N° 15, Ed. IIFAP-UNC, Córdoba 2002, en prensa

Esteso, Roberto y Héctor Capraro (1989) "Algunos elementos para el análisis de las relaciones entre el Estado Federal y las Provincias", en Cuadernos IIPAS N° 1, Fundación Friedrich Ebert, Buenos Aires

García Delgado, Daniel (1994) "Estado y Sociedad, la nueva relación a partir del cambio estructural", Editorial Norma Buenos Aires.

Harvard University (2000) "Preparación para un Mundo Interconectado. Guía para Países en Desarrollo" - Information Technologies Group - Center of International Development at Harvard University - Cambridge, USA.

IERAL (2000) "La Revolución de las Tecnologías de la Informática y la Comunicación en la Argentina" – IERAL - Argentina

Mc Luhan, Marshall (1991) "La Aldea Global" – Editorial Gedisa – México.

Mordacci, Sergio (2001) "Las Políticas Públicas en los gobiernos Provinciales" en Revista Política N° 1 – UNSJ - Argentina

Negroponte, Nicholas (1998) "Ser Digital" - Editorial Atlántida - Buenos Aires.

Oszlak, Oscar (1999) "De menor a mejor. El desafío de la *segunda*" – Revista Nueva Sociedad N° 160 – Caracas, Venezuela

PNUD Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (1997) "Informe sobre Gobierno Digital 2000" – Mundi Prensa – Madrid.

World Markets Research (2001) "Global e-Government Survey" – World Markets Research – USA

Taller La Rioja

La prospectiva es una herramienta de la planificación, que posibilita pensar a futuro, proyectar variables y establecer tendencia. Esta técnica requiere de información en cantidad y calidad adecuada (está previsto la presentación de un PP al respecto y la distribución previa de un documento explicativo del fenómeno), una precisa selección de los actores que proyectarán las variables y de una metodología ajustada.

El Delphi es un método predictivo subjetivo que se estructura en un proceso de comunicación grupal entre expertos, afectados o interesados o entre todos ellos, los cuales por su conocimiento pueden aportar ideas y puntos de vista sobre un fenómeno o situación, proyectarlo en el tiempo e identificar líneas de acción que lo aceleren o desaceleren.

Este método desarrollado por Rand Corporation, consiste en la consulta a actores relevantes mediante cuestionario con el fin de lograr la convergencia de opiniones e identificar los consensos y la visión a futuro.

Se utiliza básicamente para proyectar variables y tendencias, identificar innovaciones y crisis, evaluar asignaciones presupuestarias y viabilidad de proyectos, para formular y analizar políticas, entre otras.

¿Cuál es la mecánica propuesta?

Se presenta el tema Gobierno Digital mediante un PP con el siguiente contenido:

- Conceptos básicos de sociedad de la información y gobierno digital
- Esquema operativo para avanzar hacia políticas de Gobierno Digital
- Diagnóstico de las TICs en la Provincia

Finalizada la presentación se invita a los participantes a formar grupos espontáneos de no más de ocho (8) integrantes. Formados los grupos se les solicita que se presenten entre ellos en forma breve y que elijan de entre todos un relator. Sería óptimo para este caso que el relator que además juega un rol de animador de la mesa, sea alguien entrenado o al menos con experiencia en dinámica de grupo

Sobre las mesa de trabajo se encuentra un sobre tamaño oficio que contiene cuatro sobres numerados más el material de trabajo

El coordinador del Taller hará una introducción explicando la mecánica general del taller y la metodología a aplicar. Los relatores/animadores se asegurarán que todo el grupo haya conceptualizado en igual sentido la mecánica de trabajo.

Finalizada la presentación se iniciará el trabajo procediendo a la apertura de los sobres por orden numérico.

El Relator extrae el sobre, que contiene un título, una pregunta, una consigna, una pauta de desarrollo y un tiempo.

Cada participante trabaja en forma individual durante el tiempo previsto (10 minutos), posteriormente los participantes leerán sus respuestas con la moderación del animador que ordena la exposición de cada uno y procede a buscar entre las respuestas las coincidencias en orden de importancia.

Si esto no fuera posible el relator consignará una respuesta que reúna las coincidencias mayoritarias a la que le sumará las principales divergencias.

Terminada esta etapa de “búsqueda de consensos” algún integrante del grupo procederá a consignar la respuesta grupal consensuada en el rotafolio para que pueda ser leída por el resto de los participantes. (esto si el espacio lo permite)

Con las respuestas de todos los grupos se tratará de “buscar los consensos”. En esta etapa participan todos y el objetivo es construir una respuesta que refleje en forma ajustada la opinión mayoritaria a la que se le sumará las divergencias más notorias (aquí sí se permitirá argumentaciones pero acotadas por tiempo y tendencia).

El producto de esta etapa será consignado como insumo de la etapa siguiente. (la idea es que quede escrito a la vista de todos como consigna)

Con cada pregunta se repite el procedimiento.

Minutos
acumulados

Etapa: 1	De sensibilización e información
Consigna:	Presentación en PP del documento “ Gobierno Digital: hacia un Plan Estratégico de la Provincia de La Rioja ”
Pauta:	Que todos los participantes adquieran una visión del fenómeno sociedad de la información y gobierno digital, de las consideraciones en torno al desarrollo de políticas públicas en ese sentido, y de los principales indicadores que informan el despliegue TICs en la Provincia.
Tiempo parcial:	30 minutos

30

Etapa: 2	De aprestamiento
Consigna:	Constitución de los grupos, explicación de la mecánica

	del taller y designación del relator	
Pauta:	Que todos conceptualicen la mecánica en igual sentido	
Tiempo parcial:	15 minutos	45

Etapa: 3	<i>De la visión</i>	
Pregunta:	¿Cuál es la visión(*) que tiene en torno al fenómeno del Gobierno Digital? (*) imagen a futuro, proyección positiva.	
Consigna:	Respuesta individual, búsqueda de divergencias, construcción de consensos.	
Pauta:	Establezca un máximo de cinco características	
Tiempo parcial:	10 minutos	55

Construcción de la visión grupal (trabajo de animación 20 minutos)	75
--	----

... teniendo en cuenta la visión construida (1º insumo)

Etapa: 4	<i>del diagnóstico</i>	
Pregunta:	¿Cuáles son las fortalezas y debilidades que posee la Provincia de La Rioja respecto del fenómeno Gobierno Digital?	
Consigna:	Respuesta individual, búsqueda de divergencias, construcción de consensos.	
Pauta:	Establezca hasta un máximo de 05 de cada una en orden de importancia	
Tiempo parcial:	10 minutos	85

Construcción del diagnóstico grupal (trabajo de animación 20 minutos)	105
---	-----

Teniendo en cuenta el diagnóstico ... (2º insumo)

Etapa: 5	De las acciones y proyectos
Pregunta:	¿Cuáles serían los proyectos o las acciones se deberían formular y ejecutar para avanzar hacia el gobierno digital?
Consigna:	Respuesta individual, búsqueda de divergencias, construcción de consensos.
Pauta:	Establezca hasta un máximo de 05 en orden de importancia
Tiempo parcial:	10 minutos

115

Identificación y consenso de un conjunto de acciones y proyectos básico o estratégicos de Gobierno Digital (trabajo de animación 30 minutos).

145

Teniendo el conjunto de acciones y proyectos de Gobierno Digital propuestos ... (3º insumo)

Etapa: 6	De las recomendaciones para su ejecución
Pregunta:	¿Cuáles serían las recomendaciones y sugerencias que se deberían tener en cuenta a la hora de ejecutarlas?
Consigna:	Respuesta individual, búsqueda de divergencias, construcción de consensos.
Pauta:	Establezca hasta un máximo de 05 en orden de importancia
Tiempo parcial:	10 minutos

155

Articulación de acciones, proyectos y recomendaciones para su ejecución en un Plan Estratégico de Gobierno Digital (trabajo de animación 20 minutos) ... **(producto final)**

175

Conclusiones, recomendaciones y reflexiones finales (trabajo de animación 20 minutos) ... **(cierre)**

195

Requerimientos

- Salón con mesas y sillas para grupos de hasta ocho (seis optimo)
- Computadora y proyector
- Un rotafolio por grupo, más uno para la coordinación
- Servicios de cafetería individual a la mesa
- Metodología recomendada para grupos de no más de 40 participantes