

## PROGRAMA DE DESARROLLO MUNICIPAL

### *Instituto para el Desarrollo Municipal*

**Fundación Nuevas Generaciones**  
en cooperación internacional con la  
**Fundación Hanns Seidel<sup>1</sup>**

## Gobierno Electrónico Local

### **Resumen ejecutivo:**

*El presente trabajo expone los usos potenciales del denominado gobierno electrónico y brinda conceptos claves para su diseño y desarrollo, entendiendo que la implementación de las TICs depende en gran medida de la permeabilidad que presenten las sociedades para su adopción. Asimismo tomamos experiencias exitosas locales en las que el uso de diversas herramientas, propias de un sistema de gobierno electrónico, lograron mejorar la comunicación y la calidad de vida ciudadana.*

### **Introducción:**

Nuestros gobiernos locales se encuentran hoy ante el desafío de responder a nuevas demandas, tanto de la ciudadanía, como de otros ámbitos y niveles de gobierno y control, como también el requerimiento de convertir al municipio en un lugar atractivo, con alta calidad de vida y en un entorno que facilite y posibilite el desarrollo humano.

Las nuevas tecnologías de la información y de las comunicaciones (TICs) plantean retos, pero también oportunidades para el sector público, brindando alternativas que permitan crear nuevos servicios y mejorar los existentes.

Permiten una mayor rendición de cuentas, facilitan la comunicación y la posibilidad de poner en valor las distintas voces que componen una sociedad. A su vez las TICs ofrecen la gran

---

<sup>1</sup> La Fundación Hanns Seidel no necesariamente comparte los dichos y contenidos del presente trabajo.

ventaja de ayudar a mejorar el desempeño de la organización municipal, brindando más y mejores servicios, con mayor eficiencia, agilidad, efectividad y transparencia.

Por supuesto que no se trata sólo de incorporar nuevas tecnologías, sino que esta dinámica implica un cambio fundamental en la forma de hacer las cosas, repensando incluso la finalidad de muchas acciones y valorizando el conocimiento de la organización y de su gente. Tales objetivos exigen una transformación profunda en las rutinas tanto desde dentro de los gobiernos como en la forma de relacionarse con los ciudadanos, que son los destinatarios finales de toda la acción pública municipal.

### **El presente documento se ha organizado bajo el siguiente esquema:**

#### I) Conceptos básicos de Gobierno Electrónico

#### II) Experiencia en municipios argentinos

- Rosario.
- Junín.
- Santa Fe.
- Tandil.
- Lomas de Zamora.
- Rafaela.
- General Pueyrredón.
- Ciudad de Mendoza.
- Ciudad de Córdoba.
- Bahía Blanca.
- Morón.
- Ciudad de Ushuaia.

#### III) Gobierno Electrónico Municipal

#### IV) Principios y lineamientos

#### IV) Conclusión

## I) Conceptos básicos de Gobierno Electrónico

La posibilidad de acceder a información relevante de la administración pública, las 24 horas del día, los 365 días del año, en el momento que se necesita, es una realidad inminente. Los trámites y servicios en línea hacen la vida más simple y conveniente brindando las siguientes ventajas:

- El ciudadano no debe trasladarse personalmente.
- No hay hora de cierre, ni esperas.
- Menor utilización de papel.
- Se pueden iniciar trámites desde los hogares (reclamos, comprobantes, certificados, habilitaciones, etc.)

Cada día es mayor la posibilidad de manejar herramientas informáticas como las computadoras, las redes de telecomunicaciones, internet, los teléfonos celulares, los periódicos digitales, dispositivos portátiles, etc. Su utilización ha hecho más fácil y accesible la información, ha mejorado la comunicación, ha permitido reducir distancias geográficas e incluso en la actualidad representan nuevas formas de educación. El uso de toda esta nueva tecnología, su desarrollo e implementación, se denomina tecnologías de la información y de las comunicaciones (TICs) y es la base para la construcción del gobierno electrónico.

El concepto de Gobierno Electrónico o E-Gov (contracción del nombre en inglés “Electronic Government”), comienza a usarse hacia fines de los años noventa como una manera de identificar aquellas actividades del gobierno realizadas y/o apoyadas a través del uso de las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TICs).

Promover la aplicación y uso de tecnología en los organismos del Estado con el fin de mejorar el acceso a la información, trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos; aumentar la eficiencia y eficacia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia y participación de la ciudadanía, son los principales conceptos asociados al gobierno electrónico.

Tomando la definición incluida en la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, adoptada por la XVII Cumbre Iberoamericana de Jefes de Estado y de Gobierno en Santiago de

Chile, del 10 de noviembre de 2007, “Gobierno Electrónico es el uso de las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) en los órganos de la administración pública para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos.”

## II) Experiencia en municipios argentinos

En el presente capítulo describimos el uso exitoso de las TICs al servicio de los ciudadanos argentinos, a modo de graficar la variedad y diversidad de aplicaciones, dando soluciones a problemas cotidianos.

No tomaremos las experiencias de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires, ya que ella posee características que la hacen única, y muchas veces las políticas allí aplicadas no son replicables, por volumen, costos, o dinámica, en otras ciudades del país.

### Rosario

La municipalidad de Rosario creó el sistema “¿Cuándo llega?”, para consultar el horario de llegada de las 32 líneas urbanas de colectivos a una parada específica. Este sistema tiene 5 soportes diferentes: un número telefónico gratuito, un número para mensajes de texto desde teléfonos celulares, aplicaciones para smart phones, una página web accesible desde cualquier computadora con internet y, recientemente incorporadas, terminales de consulta manual en los sitios públicos de gran afluencia de pasajeros.

Algo novedoso en la implementación de esta herramienta es que su desarrollo no implicó mayores costos para el gobierno municipal, ya que aprovechó la inversión privada en infraestructura (sistemas de GPS y GPRS 41) que las compañías de colectivos ya habían implementado y que permiten hacer un seguimiento certero de las distintas unidades en circulación. El municipio centralizó esta información y la puso a disposición del usuario en diversos soportes.

#### FUNDACION NUEVAS GENERACIONES

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

#### FUNDACION HANNS SEIDEL

Montevideo 1669 piso 4° depto “C” (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

Superando toda expectativa, en su primer año de funcionamiento recibió más de cinco millones y medio de consultas ciudadanas, con un promedio de 15.000 consultas diarias, según informes oficiales realizados y publicados por la Municipalidad. El registro de los momentos, días y paradas sobre las que los vecinos consultan permite, además, gestionar información valiosa para definir criterios de inversión pública como el aumento de las frecuencias, la mejora de infraestructura de paradas y la redefinición de recorridos, entre otras cosas. El sistema lleva recién dos años de implementación, pero está facilitando un sinnúmero de nuevas políticas de mejora del transporte público urbano.

### **Junín**

El municipio bonaerense de Junín impulsó otra iniciativa de socialización de información, en este caso sobre normativa, donde se implementó un archivo digital de ordenanzas municipales en la página web de la municipalidad, que cuenta con un buscador de legislación local para realizar consultas según palabras clave o por número de ordenanza. Todas las ordenanzas pueden ser visualizadas desde la página web o ser descargadas en formato PDF. La tecnología juega un rol importante en la manera en que se puede acceder y rastrear legislación de interés en cualquier momento y desde cualquier lugar, siempre y cuando se tenga conexión a internet. Este trabajo representó, además, un gran esfuerzo institucional para ordenar la legislación vigente, clasificar y digitalizar la normativa antigua, referenciar ambos tipos de normativas para su búsqueda y para el diseño de los procedimientos vinculados a futuras incorporaciones de documentación. Un beneficio adicional es la identificación de las lagunas legislativas más importantes que deberán ser resueltas en posteriores proyectos a discutir por el Concejo Deliberante local.

El gobierno del municipio de Junín puso especial énfasis en proveer de información para que la ciudadanía pueda controlar la efectiva provisión de servicios por parte de la municipalidad y de las empresas concesionarias. Por ejemplo, en la página oficial del municipio existe un apartado denominado Control Ciudadano en el que se pormenoriza la información sobre los días y horarios de recolección de residuos y montículos en las distintas zonas del municipio. También se especifica el recorrido de los circuitos de mantenimiento de los espacios verdes, la frecuencia en el barrido de las diferentes calles y los días en que se presta el servicio de riego.

Además, existe un formulario de reclamos de fácil uso, desde el cual se centralizan las demandas ciudadanas vinculadas con esta área de la gestión municipal. Así, cualquier incumplimiento por parte de las empresas concesionarias o, incluso, por parte de cualquier dependencia del gobierno municipal puede ser denunciado en forma virtual, no presencial, mediante un sistema de ventanilla única. Esto agiliza y facilita el proceso, ya que el ciudadano no pierde tiempo en averiguar dónde tiene que presentar el reclamo o esperar el limitado horario de atención pública, se ahorra el traslado a la oficina municipal correspondiente y puede hacer llegar su inquietud sin exponerse ante los empleados de la dependencia contra la cual radica el reclamo o denuncia. En síntesis, este mecanismo es un reconocimiento explícito al derecho del ciudadano a controlar a sus gobernantes.

### **Ciudad de Santa Fe**

La ciudad de Santa Fe firmó con Rosario un convenio de transferencia de tecnología, por el cual replicó el sistema rosarino llamado “¿Cuándo llega?” y creó uno denominado “¿Cuándo pasa?”. Al poco tiempo de implementado, y pese a que Santa Fe tiene menos líneas de colectivos urbanos que Rosario, había recibido una cantidad similar de consultas que aquél.

En cuanto a políticas de prevención y concientización, la Ciudad de Santa Fe, con su historia no muy lejana de grandes y trágicas inundaciones, hizo de la gestión de riesgos uno de sus pilares de gestión pública. Para eso, creó un apartado específico en su página web oficial (que ocupa un lugar central y de fácil acceso) desde el cual se informa de forma continua y actualizada sobre el estado del tiempo y las previsiones meteorológicas. También se publican los informes oficiales del Centro de Operaciones, que comunica las novedades respecto a las subidas o bajadas del nivel del río Paraná.

El apartado sobre gestión de riesgos difunde también el plan de contingencia elaborado por el municipio, en el cual se detallan los responsables y las primeras medidas a seguir en caso de emergencia. Esta información está disponible tanto para los vecinos como para otros organismos públicos. Por ejemplo, en mapas que se pueden descargar e imprimir se especifican los puntos de encuentro en caso de emergencia para los diferentes distritos barriales del municipio.

Entre otras cosas, la plataforma web se utiliza para sensibilizar sobre la importancia de estar informados y preparados ante cualquier eventualidad, para difundir campañas gráficas destinadas a escuelas, familias y personal de defensa civil y para mantener informada a la población sobre la proyección de obras de infraestructura para transformar a Santa Fe en una ciudad más segura.

El municipio tiene además en su página web un particular mecanismo de consulta a la ciudadanía. Tomando como referencia el mecanismo para comentar en blogs o digitales, se habilitó la posibilidad de comentar cada artículo o sección de la página de la municipalidad. Los funcionarios del gobierno local deben responder estos comentarios, lo que facilita el intercambio entre ambas instancias y reduce los costos de este tipo de interacciones. Además, como este intercambio se produce públicamente y queda registrado en el portal, cualquier ciudadano puede leer los intercambios de sus vecinos y obtener la respuesta que la municipalidad da a inquietudes similares. Así, se difunde información útil y se explicitan los ejes de la gestión de manera transparente.

### **Tandil**

En el municipio de de Tandil encontramos otro caso de consultas por medio de formatos digitales, ya que desarrolló un sistema virtual para consultar el estado de los trámites de expedientes de los contribuyentes. El ciudadano debe especificar en el buscador el período, el número de expediente y su alcance. El resultado de la búsqueda arrojará la dependencia en donde está el trámite y la fecha en la que llegó allí. La incorporación de estos sistemas de registro interno en la administración pública y de acceso público a la información permiten obtener información de manera ágil y simple, descomprimir las consultas presenciales o telefónicas y exponer a los funcionarios públicos a cumplir los tiempos que la reglamentación local establece para cada trámite. También generan un registro estadístico de múltiples cuestiones como tipos de trámite más consultados y oficinas que generan las principales demoras, en definitiva, información valiosa para corregir, simplificar y mejorar procesos. Así, la experiencia de Tandil se enmarca en lo que se denomina interoperabilidad, al favorecer la unificación de los sistemas de registros internos y la producción y uso conjuntos de documentación entre dos o más organismos públicos.

#### **FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

#### **FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

### **Lomas de Zamora**

El municipio de Lomas de Zamora desarrolló una experiencia enmarcada en el paradigma de la interoperabilidad. Se trata del sistema de información en plataforma web denominado eRegulations, implementado a través de la Subsecretaría de Modernización y Transparencia del Municipio con asistencia técnica de la Conferencia de Naciones Unidas para el Comercio (UNCTAD, por sus siglas en inglés).

Su objetivo es agilizar los procesos administrativos internos y facilitar a los vecinos la realización de trámites, contribuyendo a la transparencia de la información pública. El sitio web funciona como una guía de trámites. La información es presentada desde la perspectiva del ciudadano, donde se informa sobre tiempos de demora y costos y se especifica quiénes son los funcionarios responsables, en qué oficinas se puede realizar cada tipo de trámite, la cantidad de pasos de cada gestión, y la imagen del documento oficial a obtener una vez concretado el procedimiento administrativo, además, se explicita la normativa bajo la cual se ampara.

eRegulations también incluye en un espacio destacado de la página inicial una sección de Quejas y Sugerencias, donde el ciudadano puede denunciar la existencia de información incorrecta, sugerir la incorporación de nuevos procesos o formas para simplificar los procedimientos administrativos. Allí se ofrece, además, posibilidad de comentar sobre el sistema.

### **Rafaela**

Por su parte, el municipio de Rafaela innovó con la creación de un Registro Cultural de la ciudad al que se accede a través de internet. Todos los artistas y personas de la ciudad vinculadas a la cultura pueden registrarse y crear un perfil de usuario para presentar su trabajo, trayectoria, referencias y datos de contacto. La plataforma permite a los usuarios incluir imágenes y cuenta con un buscador para consultar por nombre y apellido o por disciplina. El Registro permite crear información con el gobierno municipal y socializarla. En este caso, el municipio toma un rol de articulador y facilitador de información, para garantizar la igualdad de oportunidades en materia de promoción de la cultura y el arte local.



## **Tigre**

La municipalidad de Tigre incorporó a su página web una encuesta auto administrada de satisfacción del ciudadano, donde se consulta sobre la calidad de los servicios prestados por el municipio, la rapidez y agilidad de los trámites realizados, y sobre la calidad de la atención al ciudadano, entre otros puntos. También se habilitó una pregunta abierta para sugerencias o recomendaciones. El municipio realiza esta encuesta al menos una vez por mes y la publicación de sus resultados incluye información como mes, año y lugar de residencia de los encuestados.

Tigre implementó también el portal Alerta Tigre, otro ejemplo de mecanismo de consulta ciudadana basado en una plataforma virtual. A través de este apartado, el ciudadano puede generar reportes con información útil para el municipio: reportar el estado del tránsito, denunciar la venta de drogas o su sospecha en determinadas áreas del distrito, reportar problemas al área de Defensa Civil del municipio y alertar sobre hechos que atenten contra la seguridad ciudadana. El formato del formulario en línea permite georeferenciar el problema o crimen en un mapa anexo. Para completar el reporte o denuncia, también se habilita la carga de fotografías. Los reportes son evaluados por el Centro de Operaciones Tigre (COT), que centraliza la información y coordina la respuesta del gobierno local. COT ofrece esta información sensible también a las fuerzas de seguridad y a la Justicia, lo que amplía el servicio tradicional del número telefónico 911 habilitado en casi todo el país.

## **General Pueyrredón**

Para la implementación del presupuesto participativo el municipio de General Pueyrredón dividió a Mar del Plata, Batán y a las áreas circundantes en 13 distritos barriales, cada uno con un presupuesto determinado. En la página web del municipio hay un cronograma de las asambleas y otras actividades en las que los vecinos pueden tomar decisiones sobre parte del presupuesto. Además, se incluye un mapa para consultar la nómina de proyectos para cada distrito barrial, el historial de decisiones y las referencias sobre los avances de cada iniciativa. Si bien la instancia de consulta se desarrolla a través del sufragio presencial, gran parte de la organización previa y de la comunicación posterior se realizan por medio de la página web y medios digitales.

## **Mendoza**

Consideraciones similares a las de Gral. Pueyrredón caben para el presupuesto participativo implementado por la Ciudad de Mendoza, que también publica los diferentes proyectos alternativos por distrito barrial, para que la ciudadanía pueda priorizarlos. En este sitio se informa también sobre el costo de cada proyecto, se detalla el cronograma de actividades vinculadas y se informa sobre el grado de ejecución de los proyectos votados el año anterior, lo que permite monitorear cada proyecto en forma mensual.

### **Ciudad de Córdoba**

También existen herramientas de gobierno electrónico al servicio de la participación ciudadana en el control de gestión. Aquí encontramos el ejemplo de la Ciudad de Córdoba con el Portal de Transparencia. En este sitio, el Municipio difunde información pública de libre acceso para todos los ciudadanos. Se incluye información presupuestaria, normativas y metas anuales de gobierno, con su correspondiente nivel de cumplimiento. A través del portal, también se accede a información estadística sobre el municipio y a las declaraciones juradas de los funcionarios de la municipalidad y del Concejo Deliberante. La publicación de este tipo de información proporciona a la ciudadanía un instrumento clave para ejercer control sobre sus gobernantes y favorece la rendición de cuentas de la administración.

### **Bahía Blanca**

Una iniciativa similar a la de la Ciudad de Córdoba fue implementada por el municipio de Bahía Blanca, que desarrolló un Portal de Gobierno Abierto, desde el cual es posible acceder a información sobre compras y contrataciones municipales, rangos salariales según cargo y dedicación de los empleados del municipio y declaraciones juradas de los funcionarios del gobierno, estadísticas sobre gestión de residuos y un mapa interactivo de la ciudad con información sobre las escuelas, los medios de transporte y las unidades sanitarias. Esta iniciativa incluye un apartado denominado “Despacho abierto”, a través del cual es posible realizar consultas a las distintas dependencias del municipio. Lo más novedoso es que, periódicamente, el intendente graba videos en los que responde puntualmente a los requerimientos que ingresan por esta plataforma digital. Además, otra cuestión en la que incursionó de manera innovadora este municipio es publicar

#### **FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

#### **FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto “C” (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

mes a mes el recibo de sueldo del intendente, presentándolo como imagen escaneada, que permite ver no solo cuánto cobra en concepto de salario bruto, sino también las deducciones y aportes correspondientes.

### **Morón**

En su página web oficial, Morón dispone de un Portal de Compras, a través del cual es posible acceder a información sobre compras públicas en curso y finalizadas, además de consultar los precios testigo de diferentes insumos para la gestión municipal. También existe un registro en línea para proveedores del municipio.

Otro apartado de la página web del municipio, se centra en información que es puesta a disposición de la ciudadanía para transparentar la gestión. En 2005, el municipio de Morón sancionó la ordenanza de acceso a la información pública, a través del mecanismo de Elaboración Participativa de Normas (que implicó la consulta previa a numerosas organizaciones de la sociedad civil). Esta ordenanza asegura la publicidad de la información producida u obtenida por o para el Departamento Ejecutivo Municipal o el Honorable Concejo Deliberante. Para ello, la página presenta las declaraciones juradas de los funcionarios del Departamento Ejecutivo, incluidos el intendente y los secretarios, subsecretarios y directores. También informa sobre las audiencias de gestión de intereses en las que participa el intendente, sus secretarios o subsecretarios: se detalla el asunto de la reunión y el lugar, día y horario en el que el tema fue discutido.

A lo arriba mencionado se suma la publicación trimestral de información sobre el presupuesto anual del municipio y su ejecución. Toda la información descripta es de suma importancia para facilitar el control ciudadano de la gestión municipal.

### **Ciudad de Ushuaia**

Iniciativas como las antes expuestas por Morón fueron implementadas también por otros municipios como la Ciudad de Ushuaia, que cuenta con su propio Portal de Transparencia, que incluye información sobre los sueldos de los funcionarios que integran el Departamento Ejecutivo Municipal y el Honorable Concejo Deliberante, gráficos sobre la distribución del personal

municipal entre las distintas dependencias e información sobre el presupuesto anual y su ejecución periódica.

### III) Gobierno electrónico Municipal

#### Principales beneficios

- Mejora la rapidez y calidad de los servicios públicos al ciudadano.
- Genera ahorros y mayor eficiencia al Estado.
- Brinda mayor amplitud de canales.
- Facilita una mejor y más oportuna comunicación, coordinación y trabajo colectivo entre las organizaciones estatales.
- Contribuye a la preparación de los países para la Sociedad de la Información a través de una oferta de buenos y necesarios servicios y contenidos por Internet.
- Contribuye al aumento de la transparencia y una mayor participación ciudadana.

#### Desarrollo del Gobierno Electrónico

El desarrollo del gobierno electrónico debe asumirse como un proceso evolutivo que comprende al menos cuatro fases:

- Presencia:
  - En esta primera etapa el gobierno tiene presencia en internet a través de la divulgación de sus sitios web o portales. En esta instancia los organismos ponen a disposición información básica de manera rápida y directa. No existe mayor relación con ciudadanos y empresas debido a que la información puesta en línea no posibilita la interacción.
- Interacción:
  - En la etapa de interacción es posible una comunicación más directa entre los ciudadanos y los organismos. Estos no solo brindan información, sino que están preparados

para recibir opiniones y establecer una comunicación con la población a través del correo electrónico, envío de formularios, de comentarios de opinión o de foros.

- Transacción:
  - Con la transacción, una vez completada la etapa anterior, los organismos brindan a los ciudadanos la posibilidad de iniciar, realizar el seguimiento y finalizar cualquier trámite en línea, sin tener que ir personalmente a la dependencia correspondiente. Los sitios web de los organismos están preparados para ofrecer sus trámites y servicios como un complemento de la atención “cara a cara” en las oficinas.
- Transformación:
  - Para alcanzar esta fase los organismos deberán modificar sus estructuras, su estilo de atención al público y el flujo de trámites, llegando a proveer sus servicios de forma electrónica. Además se debe fomentar y promover el uso de tecnologías que permitan una participación activa de los ciudadanos en la formación, discusión y evaluación de políticas públicas.

Estas fases no son interdependientes ni tampoco necesitan que termine una para que comience la otra. Cada una de ellas tiene distinto objetivo y requiere distintas exigencias en términos de costos, necesidades de conocimiento y nivel de uso de las TICs.

### **Actores del Gobierno Electrónico**

El gobierno electrónico, en su sentido más amplio, se desarrolla principalmente sobre la base de cuatro grandes categorías de involucrados:

- Los ciudadanos y organizaciones o asociaciones ciudadanas.
- El sector privado, a través de agentes económicos individuales o corporativos.
- El Estado, a través de empleados estatales y/u otros agentes gubernamentales y estatales.

De esta manera se pueden identificar diferentes relaciones a través de iniciativas de gobierno electrónico que pueden llevar adelante los municipios para con los ciudadanos, empresas, funcionarios del Estado y otras reparticiones públicas.

Estas relaciones se dan de las siguientes maneras:

- Gobierno a ciudadano

- Iniciativas destinadas a entregar productos y/o servicios a los ciudadanos por parte del estado. Por ej. Pago de facturas, impresión de cedulones, consulta de información, reclamos, pedido de turnos, etc.
- Gobierno a empresas
  - Iniciativas destinadas a entregar productos y/o servicios a las empresas por parte del estado. Por ej. Compras públicas, inscripción de empresas, registro de proveedores, declaración de impuesto etc.
- Gobierno a empleado
  - Iniciativas destinadas a entregar productos y/o servicios de desarrollo profesional y atención de demandas al recurso humano del gobierno. Por ej. Capacitación, difusión de beneficios, ofertas de empleo, gestiones internas, etc.
- Gobierno a gobierno
  - Iniciativas destinadas a satisfacer los crecientes y dinámicos requerimientos de coordinación entre las distintas instituciones. Por ej. Intercambio de información, compatibilidad de plataformas y sistemas, adquisiciones gubernamentales, etc.

#### **IV) Principios y lineamientos**

Los principios indican un conjunto de valores a través de los cuales es posible medir los resultados de la ejecución de los planes o proyectos. Las líneas estratégicas, por su parte, permiten establecer un marco operativo para su realización.

##### **Principios:**

- De igualdad:
  - El uso de medios electrónicos no implicará la existencia de restricciones o discriminaciones para las personas que se relacionen con la administración pública municipal por otros medios, tanto en la prestación de servicios públicos, como en cualquier

actuación o procedimiento administrativo, sin perjuicio de las medidas dirigidas a incentivar el uso de las tecnologías.

- De transparencia:
  - Las actuaciones administrativas y la prestación de servicios públicos se darán a conocer públicamente mediante el uso de medios electrónicos, a modo de facilitar y promover su conocimiento y la participación de las personas.
- De accesibilidad:
  - La administración pública municipal deberá garantizar la accesibilidad a la información y a los servicios por medios electrónicos de manera segura y comprensible, con especial énfasis en el cuidado del acceso universal y su adecuación a múltiples soportes, canales y entornos, con el objetivo de que todas las personas puedan ejercer sus derechos en igualdad de condiciones.
- De eficiencia y eficacia:
  - El uso de medios electrónicos deberá contribuir a mejorar la calidad de los servicios e información a las personas, reducir de manera sustancial los tiempos y plazos de los procedimientos administrativos y optimizar los recursos de la administración pública municipal.
- De cooperación e integralidad:
  - Los organismos públicos municipales deberán interrelacionarse a través de medios electrónicos, a fin de simplificar los procesos administrativos y fomentar la prestación conjunta de los servicios a las personas. Asimismo, se deberá potenciar y permitir una visión integral de los organismos del Estado, con el fin de evitar la superposición de actuaciones y promover el desarrollo de prácticas coordinadas e integradas.
- De confianza y seguridad:
  - La administración pública municipal deberá garantizar un nivel adecuado de integridad, disponibilidad y confiabilidad en la gestión de la información y los servicios que se realicen a través de medios electrónicos.
- De neutralidad tecnológica:

➤ La administración pública municipal no deberá orientarse a un tipo de tecnología específica, ni deberá limitarse a una única forma de vinculación con las personas, quedando facultada para la libre elección de alternativas tecnológicas, siempre que esta no represente un obstáculo para su relacionamiento.

### **Líneas estratégicas:**

- Foco en el ciudadano:
  - Se deberá priorizar a los proyectos que generen un beneficio directo al ciudadano, procurando la creación de puntos de contacto únicos para acceder a los servicios.
- Acceso universal:
  - Se deberá promover la generalización del uso de las TICs, a través de iniciativas que garanticen su acceso al conjunto de la población, en idénticas condiciones de acceso, costo y calidad, con independencia de su localización geográfica y condiciones físicas de movilidad. Se deberá propiciar que los proyectos contemplen criterios de: accesibilidad (eliminación de barreras para usuarios con capacidades reducidas o falta de formación), usabilidad (disponibilidad de características y formatos fácilmente reconocibles y utilizables), disponibilidad multicanal (servicios que son ofrecidos por más de un medio o canal).
- Especialización y alineamiento estratégico:
  - Los planes y proyectos de Tecnologías de la Información de cada organismo deberán estar alineados con la estrategia de su dirección, para contribuir al cumplimiento de sus funciones y objetivos. La creación de capacidades tecnológicas específicas deberá ser funcional a los cometidos institucionales del organismo.
- Sustentabilidad y generación de capacidades:
  - Se deberá asegurar que los programas y proyectos de gobierno electrónico contemplen los requerimientos para su implantación y sostenibilidad en el tiempo, en base a la provisión de las capacidades financieras, institucionales y de recursos humanos que resulten necesarias.



- Se deberá asegurar que los funcionarios de la administración pública municipal adquieran las competencias y habilidades necesarias para cumplir sus roles de forma efectiva, a través de programas de educación, entrenamiento y formación en gobierno electrónico y TICs.
- Seguridad:
  - Se deberá proveer una efectiva gestión de la seguridad para proteger los activos de información y minimizar el impacto en los servicios causados por vulnerabilidades o incidentes de seguridad, y principalmente los datos personales contemplados en la Ley Nacional de Protección de datos Personales N° 25.326.
- Interoperabilidad:
  - Se deberán aplicar medidas que faciliten el relacionamiento de los organismos del Estado entre sí y con los ciudadanos y empresas. Se promoverá la adecuación de procesos y la colaboración entre organismos para intercambiar información (interoperabilidad organizacional), el uso de mecanismos que aseguren que la información intercambiada sea comprensible por cualquier sistema o aplicación (interoperabilidad semántica) y la implementación de aspectos técnicos que permitan la interconexión e integración de datos de los diferentes sistemas y servicios (interoperabilidad técnica). Toda información que intercambien los organismos del Estado entre sí y con los ciudadanos y empresas, deberá considerar la utilización de estándares abiertos.
- Optimización de recursos TICs:
  - Se deberá optimizar la utilización de los recursos de TICs del Municipio, mediante la promoción de una adecuada gestión de activos, la colaboración interinstitucional, la racionalización de compras y la implementación de soluciones tecnológicas escalables y sostenibles.
- Apoyo a la Industria Nacional:
  - Los planes y proyectos deberán estar alineados con las políticas nacionales de fomento a la industria nacional. Se promoverá la contratación externa de servicios impulsando la integración de proveedores nacionales, garantizando una buena gestión de

los contratos, estableciendo y formalizando acuerdos que habiliten el desempeño de la organización como contraparte técnica y de gestión.

- Innovación:
  - La administración pública municipal promoverá la innovación en el uso de las TICs, a través de nuevas ideas, métodos, técnicas y procesos que creen valor para la organización y las personas.

#### IV) Conclusión

En este trabajo están las herramientas y recomendaciones esenciales para que un municipio pueda desarrollar un programa de gobierno electrónico, promoviendo siempre la mejor calidad de vida de los ciudadanos, la gestión eficiente y la transparencia como eje de todas las acciones de gobierno.

La finalidad es lograr que un número mayor de municipios argentinos tengan entre sus objetivos el desarrollo y la implementación de políticas de gobierno electrónico y una mejor utilización de las TICs al servicio de la gestión y de los ciudadanos. Esto principalmente porque a pesar de encontrarnos en el año 2016 y considerando que en el mundo la implementación de estas herramientas lleva más de 15 años, aun son grandes los atrasos que se pueden observar en un importante número de los casi 2300 municipios argentinos.

Si bien entendemos que no son políticas que se llevan a cabo de la noche a la mañana, es primordial empezar a aplicar estrategias y acciones tendientes al desarrollo constante y sostenido del gobierno electrónico local. Como puede ser simplemente contar con un portal web donde se informen actos de gobierno relevantes y de este modo se vaya familiarizando paulatinamente a los ciudadanos con este tipo de tecnologías y herramientas.

**FUNDACION NUEVAS GENERACIONES**

Beruti 2480 (C11117AAD)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4822-7721  
contacto@nuevasgeneraciones.com.ar  
www.nuevasgeneraciones.com.ar

**FUNDACION HANNS SEIDEL**

Montevideo 1669 piso 4° depto "C" (C1021AAA)  
Ciudad Autónoma de Buenos Aires (Argentina)  
Tel: (54) (11) 4813-8383  
argentina@hss.de  
www.hss.de/americalatina

Bibliografía y sitios consultados:

- Carta Iberoamericana del Gobierno Electrónico – Noviembre 2007 - Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).  
<http://www.clad.org/documentos/declaraciones/cartagobelec.pdf>
- Pando, D. y Fernández Arroyo, N. (comp.) (2013). El gobierno electrónico a nivel local. Experiencias, tendencias y reflexiones. Buenos Aires: CIPPEC y Universidad de San Andrés.
- <http://portal.oas.org/Portal/Sector/SAP/DepartamentoparalaGesti%C3%B3n%20P%C3%ABlicaEfectiva/NPA/SobreProgramadeeGobierno/tabid/811/Default.aspx>
- <http://www.governoeletronico.gov.br/>
- <http://www.ongei.gob.pe/>
- <http://presidencia.gob.do/oficina/oficina-presidencial-de-tecnologias-de-la-informacion-y-comunicacion-optic>
- <http://cdn.mexicodigital.gob.mx/EstrategiaDigital.pdf>