

---

# GOBIERNO ELECTRÓNICO: HERRAMIENTA PARA LA TRANSFORMACIÓN SOCIAL

KLIBIS MARÍN MEJÍAS\*

---

## **PALABRAS CLAVE**

*Gobierno electrónico, Latinoamérica, Estado, Participación ciudadana, Gobernanza.*

## **RESUMEN**

*El rol del Estado es determinante en los procesos de transformación social. Las Tecnologías de Información (TI) constituyen un aliado para la ejecución de políticas públicas efectivas. Este artículo se propone revisar con mirada crítica el desarrollo del Gobierno Electrónico en Latinoamérica como herramienta de comunicación para la sustentabilidad e inclusión digital, a través de la participación ciudadana en la construcción de la gobernanza.*

## **ABSTRACT**

*The roll of the State is determinate for the social transformation process. The Information Technology means having an ally for effective public policies. This article tries to make a critic revision of the Electronic Government in Latin America as a communication tool for sustainability and digital inclusion, by the citizen participation on governance building.*

---

\* Periodista, Magister en Comunicación Organizacional, DEA en el doctorado los Medios de Comunicación y las Ciencias de la Información, en la Universidad de La Laguna. Profesora de la Universidad Católica Santa Rosa en Caracas.

## RÉSUMÉ

*Le rôle de l'État est déterminant dans les processus de transformation sociale. Les Technologies de l'information (TI) sont un allié pour la mise en œuvre des politiques publiques efficaces. Cet article se propose de réviser avec un regard critique le développement du Gouvernement Électronique en Amérique latine comme outil de communication pour la durabilité et l'inclusion digitale, à travers la participation citoyenne dans la construction de la gouvernance.*

## Introducción

Comencemos con un ejercicio de imaginación. Usted desea renovar su pasaporte porque debe viajar en 7 días. El día 1 ingresa al portal de Gobierno Electrónico de su país y llena un formulario que debe enviar y anexar unos requisitos (escaneados) con su firma electrónica. El día 2 le llega la respuesta del portal informándole que su trámite está en proceso pero que debe cancelar ciertos tributos. Usted ingresa a su cuenta bancaria online y realiza una transacción directa al organismo encargado de la emisión de pasaportes. El día 3 le llega la confirmación vía online de que su trámite está en proceso. El día 4 le llega un nuevo correo informándole que el trámite ha sido aprobado, su pasaporte actual ha quedado suspendido, y que en 48 horas le será entregado su nuevo documento de identidad. El día 5 usted prepara sus maletas. El día 6 tocan la puerta de su casa y le entregan en un sobre sellado su nuevo pasaporte. El día 7 usted estará de viaje tal como lo tenía previsto.

No es una película de ficción, de hecho hay países en los que ya es una realidad, pero en Latinoamérica la deuda social ha retrasado el desarrollo de las tecnologías de información aplicadas a las gestiones gubernamentales. Hay pasos, todavía tímidos pero importantes, sobre el gobierno electrónico en la región, uno de ellos es la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico aprobada en Chile en 2007.

Esta Carta plantea el gobierno electrónico como un derecho de los ciudadanos, y asume una serie de lineamientos para la “consolidación de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) como herramientas coadyuvantes de la mejora de la gestión pública en Iberoamérica”<sup>1</sup>.

---

1. *Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico* (2007). Aprobada en Chile. Disponible en: <http://www.clad.org.ve/documentos/declaraciones/cartagobelec.pdf>

Convoca el compromiso del continente para sumar esfuerzos para ejecutar las acciones derivadas de los principios aprobados, para definir un nuevo paradigma de gobierno electrónico y sensibilizar a ciudadanos y funcionarios en su aplicación. El objetivo es “promover la construcción de una sociedad de información y conocimiento, inclusiva, centrada en las personas y orientada al desarrollo”<sup>2</sup>.

No obstante, dos años después, la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico intenta cobrar vida entre silenciosos pasos, que a veces desaparecen a lo largo del continente.

## México, Argentina y Chile a la cabeza

El e-Government Survey 2008, encuesta que realiza la Organización de Naciones Unidas para medir las políticas de gobierno electrónico aplicadas por sus miembros, ubicó a México en el primer lugar de Latinoamérica en la gestión de estrategias de gobierno electrónico, seguido por Argentina, Chile y Brasil. Con lo cual es de suponer que estos países ofrecen a sus ciudadanos trámites y servicios automatizados que facilitan su interacción con la gestión pública.

Asimismo este índice mide el grado de participación electrónica de los ciudadanos en las políticas públicas. México, Argentina, Brasil y Colombia son los países, en el continente, que ofrecen a sus ciudadanos mejores herramientas de interacción web para ser escuchados y participar en la toma de decisión de la Administración Pública (AP).

Tabla n.º1. E-Government Readiness Latinamerican (Top 35 Countries in the 2008 e-Government Readiness Index)

País	Índice	Ranking
México	0,589	37
Argentina	0,584	39
Chile	0,581	40
Brasil	0,567	45
Uruguay	0,564	48
Colombia	0,531	52
Costa Rica	0,514	59
Venezuela	0,509	62
El Salvador	0,497	67
República Dominicana	0,494	68

2. *Ibidem*.

La E-participación es una herramienta que permite a los gobiernos dialogar con sus ciudadanos. Se trata de mantener la interacción y favorecer la inclusión digital motivando la opinión, discusión y sugerencias de los ciudadanos en el diseño de la gestión administrativa.

Tabla n º2. E-Participation Index 2008: top 35 Countries

	<b>País</b>	<b>Índice 2008</b>	<b>Ranking 2008</b>
1	Estados Unidos	1.0000	1
2	República de Corea	0.9773	2
3	Dinamarca	0.9318	3
4	Francia	0.9318	3
5	Australia	0.8864	5
6	Nueva Zelanda	0.7955	6
7	México	0.7500	7
8	Estonia	0.7273	8
9	Suecia	0.6591	9
10	Singapur	0.6364	10
11	Canadá	0.6136	11
12	Japón	0.6136	11
13	Luxemburgo	0.6136	11
14	Ucrania	0.5682	14
15	Jordania	0.5455	15
16	Holanda	0.5227	16
17	Noruega	0.5227	16
18	Vietnam	0.5227	16
19	Bhutan	0.5000	19
20	Austria	0.4773	20
21	China	0.4773	20
22	Lituania	0.4773	20
23	Argentina	0.4545	23
24	Brasil	0.4545	23
25	Colombia	0.4318	25
26	Mozambique	0.4318	25

Fuente: *E-Government Survey 2008*<sup>3</sup>.

En un diagnóstico realizado para esta investigación sobre los portales de gobierno electrónico de México, Argentina y Chile, por ser los tres países

3. *Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico* (2007). Aprobada en Chile. Disponible en: <http://www.clad.org.ve/documentos/declaraciones/cartagobelec.pdf>

latinoamericanos que puntúan el ranking de gobierno electrónico en la región, se observó que son sitios web que promueven los servicios y trámites clasificados por perfil de usuario, con información completa sobre trámites ciudadanos que incluso ofrecen su realización en línea, también tienen contenidos informativos sobre los logros y campañas gubernamentales y mantienen un diseño que juega con los colores de las banderas de cada país.

En el caso de México<sup>4</sup> presenta un portal con un diseño muy atractivo, estructurado en cinco perfiles de usuarios: Ciudadanos, Negocios, Extranjeros, Servidores Públicos y Turismo. Agrupa los trámites de acuerdo a los perfiles y presenta contenidos sobre gestión gubernamental. En el diseño usa los colores de la bandera mexicana y ofrece la opción de personalizar el escritorio del portal.

Por su parte Argentina<sup>5</sup> mantiene un portal dividido en tres perfiles: Ciudadanos, Empresas y Extranjeros. Separa los trámites en una sección aparte. Mantiene un buscador y ofrece tres idiomas: castellano, inglés y portugués. Ofrece servicios de interacción con los usuarios. Presenta una arquitectura de diseño muy amigable y fácil de navegar. Prevalen los colores de la bandera: azul y blanco.

Igualmente el portal de Chile<sup>6</sup> presenta su estructura por perfiles: Educación, Protección Social, Mejor calidad de vida, Más emprendimiento, y Mejor Democracia. Tiene dos vínculos a dos servicios que se convierten en portales distintos. Uno es “ChileClic” desde el cual se ofrecen todos los trámites y el otro es un vínculo al directorio de todas las instituciones de la Administración Pública chilena.

La tendencia es presentar los portales de gobierno electrónico con servicios clasificados por perfiles de usuarios, con contenidos informativos sobre campañas y proyectos gubernamentales para promover la gestión pública, así como la incorporación de todos los trámites de los ciudadanos con la AP y la posibilidad de concretarlos de forma online, de acuerdo con las plataformas disponibles.

La realidad política latinoamericana semeja un volcán en erupción que ha llevado a sus ciudadanos a madurar socialmente de la mano de proyectos políticos, que los han obligado a participar y a asumir el rol ciudadano como responsables de la transformación social. Estos ciudadanos deben ser los principales protagonistas de las iniciativas de gobierno electrónico.

---

4. En línea <http://www.gob.mx/>

5. En línea <http://www.argentina.gob.ar>

6. En línea <http://www.gobiernodechile.cl/>

Sin embargo la brecha digital, que ronda el 70% en el continente, convierte a Internet en un espacio lejano o “exclusivo”, para el uso de quienes tienen acceso a Internet y saben usar la red.

Por su parte los funcionarios públicos todavía no se han adaptado al uso de las tecnologías de información, y toneladas de papeles reciben polvo en grandes archivos, mientras que cualquier trámite con las organizaciones públicas puede convertirse en un vía crucis para un ciudadano que pierde tiempo y confianza durante horas de espera, en cualquier oficina de un Ministerio o una Secretaría.

## **Frente, en y detrás de la pantalla**

El teórico chileno Rodrigo Araya Dujisim plantea tres perspectivas para observar el gobierno electrónico: frente a la pantalla, en la pantalla y detrás de la pantalla. Tres dimensiones básicas del gobierno electrónico que permiten comprender la importancia de la acción ciudadana y la responsabilidad de la administración pública en la efectividad de las estrategias a través de Internet.

Detrás de la pantalla está la AP, un inmenso mar de personas, con funciones, cargos y un diseño organizacional rígido y mecanicista que debe adaptarse a los nuevos servicios en línea para los ciudadanos, lo cual remite a un cambio cultural de una magnitud importante.

*“Si un ministerio ha tomado la decisión de ofrecer un servicio público por medios digitales, debe antes que nada revisar sus procesos internos, puesto que cambian algunas funciones, se requiere probablemente de nuevas competencias y habilidades y, fundamentalmente, se deben readecuar los procedimientos involucrados en la prestación de un servicio”<sup>7</sup>.*

Si un Estado ofrece una plataforma tecnológica segura y amigable, a través de un portal (o portales) de gobierno electrónico con una óptima arquitectura de diseño y contenidos que responde a las necesidades de los ciudadanos, pero detrás de ese portal o servicios no existe la preparación, capacidad y voluntad para responder a esta demanda, el fracaso es inminente.

De allí que muchas iniciativas de gobierno electrónico en Latinoamérica han fracasado, porque concentran los esfuerzos en ofrecer portales muy bien diseñados

---

7. ARAYA DUJISIN, Rodrigo; PORRÚA VIGÓN, Miguel A., *América Latina pontogob: casos y tendencias en gobierno electrónico*. Santiago, Chile, FLACSO, 2004.

y con una oferta de contenidos que resulta ficticia cuando no tiene un soporte de personal que responda a la demanda. “Todos los procesos de cambio en el gobierno en la dimensión ‘detrás de la pantalla’ requieren de nuevas competencias y habilidades y, lo que es más importante, se trata de procesos de aprendizaje permanentes”<sup>8</sup>.

En la pantalla existe una plataforma tecnológica que debe ser segura y confiable para los ciudadanos, que respete las normas de accesibilidad y usabilidad. Con contenidos que ofrezcan información útil, que tenga herramientas de interactividad para recibir feedback del usuario y que permita obtener toda la información sobre los servicios con el Estado e incluso poder efectuarlos en línea.

Es importante que un portal de gobierno electrónico hable con la gente, se comunique y escuche a los ciudadanos. Es importante que ofrezca herramientas de interactividad y comunicación directa para que los ciudadanos se sientan realmente escuchados. No basta con tener un portal de alta calidad, es necesario promover su uso y motivar a la participación.

*“Pensar los proyectos desde los ciudadanos no es un ejercicio sencillo. Implica acoger ideas, propuestas, críticas para retroalimentar la acción del gobierno. Darle importancia a las opiniones de los ciudadanos no sólo fortalece la democracia y aumenta significativamente la legitimidad de las autoridades, sino que además hace más efectiva la acción del gobierno, puesto que el feedback permite sintonizar lo que el gobierno hace con lo que los ciudadanos necesitan”<sup>9</sup>.*

Frente a la pantalla está el ciudadano, con necesidades de información y servicios. Un ciudadano agotado de visitar oficinas y taquillas de atención para obtener la información que necesita en su relación con el Estado.

Es necesario conocer las necesidades de ese ciudadano para poder diseñar estrategias de gobierno electrónico, bien sea a través de un portal o de otros mecanismos, que permitan dar respuesta a esas necesidades con efectividad. Capacitarlo sobre el uso de la herramienta es fundamental. Se necesitan funcionarios y ciudadanos sensibilizados con el uso e importancia del gobierno electrónico para la construcción colectiva de la democracia.

Estas perspectivas desde las que Rodrigo Araya nos invita a ver el gobierno electrónico nos obligan a repensar el concepto de ciudadanos y el rol del Estado en

8. *Ibidem*.

9. ARAYA DUJISIN, Rodrigo; PORRÚA VIGÓN, Miguel A., *Ibidem*.

el fortalecimiento de las garantías y la motivación para el ejercicio de una ciudadanía participativa desde Internet.

*“El propósito de estar en línea es mejorar la calidad de vida de los ciudadanos, organizaciones y empresas permitiendo la tramitación de manera remota, es decir, ahorrar traslados, tiempo y recursos. En este sentido se deben desplegar los mayores esfuerzos en la transformación de la mayor parte de los sitios en prestadores de servicios y plataformas participativas, además de poseer información relevante y pertinente para sus respectivos públicos y usuarios”<sup>10</sup>.*

El gobierno electrónico mejora el bienestar de las ciudadanas y ciudadanos que tienen acceso a las tecnologías de información, los beneficia e impacta en su calidad de vida, pero hay un alto porcentaje en Latinoamérica (70%)<sup>11</sup> de personas sin acceso a Internet, con lo cual la prioridad se ubica en lograr la socialización de las tecnologías, garantizar el acceso a toda la población para que el gobierno electrónico constituya un servicio inclusivo y participativo, que garantice el ejercicio de la democracia también desde la red.

## **Ciudadanía desde Internet**

Las tecnologías de información han modificado las relaciones entre las instituciones y los ciudadanos y entre los propios ciudadanos. El académico catalán Jordi Borja enfatiza la necesidad de que el Estado aproveche las llamadas “nuevas” tecnologías, para relacionar contenidos globales con el refuerzo de identidades locales.

En la medida en que los ciudadanos se identifiquen y relacionen con el ecosistema digital, lograrán apropiarse de la tecnología para participar en la construcción de políticas públicas que respondan a sus necesidades, promuevan su bienestar y accionen la transformación social a través del uso de Internet.

Para Borja (2002) la ciudadanía es “un concepto evolutivo, dialéctico, entre derechos y deberes, entre status e instituciones, entre políticas públicas e intereses corporativos o particulares. La ciudadanía es un proceso de conquista permanente de derechos formales y de exigencia de políticas públicas para hacerlos efectivos”<sup>12</sup>, en este sentido explica que la globalización ha obligado a transformar

---

10. *Ibíd.*

11. Estadísticas Mundiales de Internet. Disponible en: <http://www.exitoeportador.com/stats2.htm>. Consultado en agosto 2009.

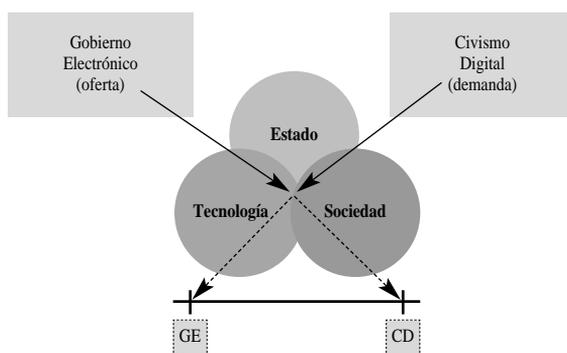
los procesos de construcción de ciudadanía. “Los derechos que configuran la ciudadanía hoy son mucho más complejos que en el pasado y deben adecuarse a poblaciones mucho más diversificadas e individualizadas”<sup>13</sup>.

Sugiere establecer programas que garanticen el acceso y formación ciudadana en el uso de Internet, vincular la participación ciudadana a través de la prestación de servicios, mantener el control sobre la infraestructura o plataforma tecnológica, motivar y desarrollar redes ciudadanas participativas.

## Civismo Digital

Las apreciaciones de Borja coinciden con otro concepto que no podemos dejar fuera, y que resulta fundamental en el desarrollo del gobierno electrónico como herramienta para la inclusión y participación, se trata del Civismo Digital.

Civismo Digital es “un proceso dirigido a fortalecer las interacciones por vía digital entre la sociedad y el gobierno, tanto a partir del gobierno como de la sociedad, para: el aprovechamiento masivo de los servicios y prestaciones que hacen posibles dichas interacciones; y para la mejora continua de dichos servicios y prestaciones, reduciendo la brecha entre lo ofrecido y lo demandado y necesario para contribuir a una mejor calidad de la ciudadanía”<sup>14</sup>.



Fuente: R. Goldstein.

12. BORJA, J. (2002). “Ciudadanía y Globalización”. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*. No. 22. Caracas.

13. *Ibíd.*

14. GOLDSTEIN, R. (2009). *El Civismo Digital en América Latina: Estrategia para la Transición hacia un Gobierno Electrónico centrado en el Ciudadano y sus Derechos, y orientado al Desarrollo Integral de la Sociedad*. Disponible en: <http://www.clad.org.ve/documentos/otros-documentos/foro-iberoamericano-sobre-estrategias-para-implementar-la-carta-iberoamericana-de-gobierno-electronico-civismo-digital>. CLAD Venezuela (Consultado el 19/08/09).

El Civismo Digital es el engranaje entre Estado, Tecnología y Sociedad. Se trata de un nuevo enfoque integrador que facilita el cambio cultural y aceita las relaciones basadas en gobierno electrónico.

Este concepto permite comprender la importancia del cambio cultural del que se habla al principio de este artículo. Aunque un Estado cuente con la mejor plataforma tecnológica y con una sociedad cargada de demandas, realmente no se logra establecer una estrategia de gobierno electrónico efectiva si no se incorpora el Civismo Digital, como esa sensibilización necesaria a todos los ciudadanos y funcionarios para superar la brecha entre una AP analógica y el descubrimiento de una AP digital.

## **Tecnologías para el desarrollo integral**

El Informe de Objetivos de Desarrollo del Milenio 2009 recoge el impacto de la crisis económica en Latinoamérica y el Caribe, expresamente indica que la tendencia a la erradicación del hambre se interrumpió en el 2008 por el aumento de precios de los alimentos, en el 2009 el hambre en la región se incrementó en un 13% con relación al año pasado.

Resulta lógico que, con un panorama social tan gris, las tecnologías de información se mantengan como materia importante pero no urgente en la región.

No obstante, el mismo informe señala que las telecomunicaciones mantienen un crecimiento ininterrumpido, especialmente la telefonía móvil: “A finales del 2007, había más de 2 mil millones de suscripciones a teléfonos celulares móviles en los países en desarrollo, que equivalían a una tasa de penetración del 39%. La telefonía móvil está ofreciendo canales de comunicación nuevos y de importancia fundamental a regiones que por mucho tiempo han carecido de ellos”<sup>15</sup>.

Igualmente, aunque se mantiene una brecha digital importante, el uso de Internet en el mundo aumenta de forma constante. “En las regiones en desarrollo, el acceso a Internet puede ayudar a lograr los objetivos de desarrollo del Milenio, en particular en las áreas de salud, educación y la eliminación de la pobreza”<sup>16</sup>.

El gobierno electrónico concebido como mecanismo de fusión entre ciudadanos y funcionarios constituye una herramienta para el desarrollo integral social, político, económico y humano de la sociedad.

---

15. *Objetivos del Desarrollo del Milenio* (2009). Informe Naciones Unidas. Disponible en: <http://www.inforural.com.mx/IMG/pdf/ObjetivosdeDesarrollodelMilenio2009.pdf> (Consultado 08/09)

16. *Ibidem*.

El desarrollo integral sería una consecuencia de estrategias de gobierno electrónico aplicadas para responder a necesidades ciudadanas desde una AP, comprometida con el servicio ciudadano.

Para la catedrática venezolana María Isabel Neuman, de la Universidad del Zulia, las prácticas de gobierno electrónico tienen diversos niveles de impacto social: “Si el gobierno electrónico de un país se practica a nivel informacional y de consulta, los resultados que se obtendrán son de tipo administrativo. Si en las políticas de gobierno electrónico el Estado lo explicita como herramienta para la participación ciudadana, la transparencia y la contraloría social, entonces estamos frente a un nivel superior, transformacional, que podría producir un impacto social de mayor envergadura”<sup>17</sup>.

## Conclusiones

Pese a las experiencias exitosas del continente, se identifican deficiencias que han opacado el desarrollo del gobierno electrónico en la región. Existe una brecha entre la oferta de servicios y las demandas ciudadanas, lo cual evidencia un desconocimiento de las necesidades de los ciudadanos sobre gobierno electrónico.

Esto a su vez responde a dos dimensiones: la infraestructura y el uso de la herramienta. Se requiere de una infraestructura robusta y segura que garantice servicios efectivos a los ciudadanos, esto pasa también por la necesidad de diseñar plataformas de interoperabilidad que comuniquen las instancias gubernamentales entre sí mismas.

Por otro lado, es fundamental sensibilizar sobre el uso del gobierno electrónico, promover la participación y capacitar sobre el aprovechamiento de esta herramienta a ciudadanos y funcionarios de la AP.

Aunque se cuenta con un marco jurídico que da soporte al desarrollo del gobierno electrónico en Latinoamérica, cuya referencia principal es la Carta Iberoamericana, hace falta voluntad política para lograr incorporar las tecnologías de información a la relación de la gestión pública con sus ciudadanos.

Lograr la inclusión digital es el primer paso para sensibilizar sobre la importancia del uso de las herramientas de gobierno electrónico en la sociedad.

---

17. NEUMAN, M. (2009). Entrevista realizada por la autora para el presente artículo. Agosto 2009. Caracas.

La deuda social de Latinoamérica también puede ser atendida a través de Internet. A juicio de Neuman, para el desarrollo de una nación resulta fundamental la gobernabilidad entendida como consenso,

*“el gobierno electrónico de una forma eficiente contribuye a varios procesos necesarios para que se dé la gobernabilidad: participación ciudadana, contraloría social, transparencia de la gestión gubernamental. Por ello el gobierno electrónico podría constituirse en una importante herramienta para el desarrollo”*<sup>18</sup>.

Es muy difícil automatizar el caos, por lo que las organizaciones públicas deben pasar por un proceso de revisión de procesos que permita identificar, en sus entradas y salidas, todos los puntos de contacto con los ciudadanos a fin de optimizar las respuestas.

El gobierno electrónico va mucho más allá de una plataforma de interoperabilidad, de un portal de servicios actualizado y perfectamente diseñado, responde a un cambio de conducta por parte del funcionario y también por parte del ciudadano.

Esto pasa por la necesidad de establecer un plan de formación de recursos humanos que gestione el conocimiento para el beneficio de las organizaciones públicas. “Los organismos o empresas que logren administrar de manera adecuada ese conocimiento serán quienes contarán con las ventajas competitivas que permitan su crecimiento y consolidación”<sup>19</sup>, en este sentido Goldstein destaca la responsabilidad del Estado en este proceso: “Se debe pensar en una sociedad de la información que provea infoestructura e infocultura para todos, que provea capacitación para participar, que potencie el desarrollo de las industrias TIC en un esquema mixto de habilitadoras de desarrollo humano, dinamizadoras de la economía, que provea información y servicios adecuados para ampliar los mercados locales y globales y para resolver los problemas de desarrollo humano de la sociedad, que facilite el desarrollo de un entramado social a través de redes colaborativas de múltiples actores locales, nacionales, regionales y mundiales, que cuente con programas de desarrollo de la sociedad de la información, el e-gobierno y la e-democracia integrales inclusivos y definidos participativamente”<sup>20</sup>.

---

18. *Ibíd.*

19. *Interoperabilidad en la Administración Pública*. (2008) Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación. Argentina.

20. GOLDESTAIN, R. (2004). *Sociedad de la Información, democracia y desarrollo: Las TIC como herramientas para los procesos participativos en la gestión local*. Tesis de Grado. Licenciatura en Humanidades y Ciencias Sociales. Universidad de Palermo. Buenos Aires, Argentina, p. 62

Sin duda, el principal enemigo y al mismo tiempo principal aliado del gobierno electrónico es el cambio cultural. Algunos autores hablan de la necesidad de “Humanizar la tecnología”, porque el gran desafío para los Estados es “liderar la creación de conocimiento como base de la ventaja competitiva sostenible de la nueva sociedad”<sup>21</sup>.

## Bibliografía

- ARAYA DUJISIN, Rodrigo; PORRÚA VIGÓN, Miguel A., (2004). *América Latina pontogob: casos y tendencias en gobierno electrónico*. Santiago, Chile, FLACSO.
- BORJA, J. (2002). *Ciudadanía y Globalización*. Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 22. Caracas.
- CIGE (2007). *Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico*. Aprobada por la IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. Chile, 31 de mayo y 1º de junio de 2007. Disponible en [www.clad.org.ve/cartagobelec.pdf](http://www.clad.org.ve/cartagobelec.pdf)
- Estadísticas Mundiales de Internet*. Disponible en:  
<http://www.exitoeportador.com/stats2.htm>. (Consultado el 19/08/09).
- GOLDSTEIN, R. (2009). *El Civismo Digital en América Latina: Estrategia para la Transición hacia un Gobierno Electrónico centrado en el Ciudadano y sus Derechos, y orientado al Desarrollo Integral de la Sociedad*. Disponible en:  
<http://www.clad.org.ve/documentos/otros-documentos/foro-iberoamericano-sobre-estrategias-para-implementar-la-carta-iberoamericana-de-gobierno-electronico-civismo-digital>. CLAD Venezuela. (Consultado el 19/08/09)
- Interoperabilidad en la Administración Pública*. (2008) Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación. Argentina.
- NEUMAN, María Isabel (2009). Entrevista realizada por la autora para el presente artículo. Agosto 2009. Venezuela.
- Objetivos del Desarrollo del Milenio* (2009). Informe Naciones Unidas. Disponible en: <http://www.inforural.com.mx/IMG/pdf/ObjetivosdeDesarrollodelMilenio2009.pdf> (Consultado 08/09)

21. *Interoperabilidad en la Administración Pública* (2008).