# EL GOBIERNO en el municipio

*Este artículo presenta una evaluación del desarrollo del gobierno electrónico municipal en Venezuela. Para ello se utiliza la metodología desarrollada por Esteves (2005), que consiste en una medición de los atributos de servicio al usuario presentes en los portales Web de las alcaldías venezolanas. Estos atributos son clasificados en cinco etapas: presencia, información urbana, interacción, transacción y transformación o democracia electrónica. Se evaluaron los portales de las 294 alcaldías que tenían dominio asignado para la fecha del estudio y se encontró que las alcaldías con mayor desarrollo en gobierno electrónico, al 01 de septiembre de 2006, fueron: Valencia (Carabobo), Chacao (Miranda), Los Salias (Miranda), Baruta (Miranda), Alcaldía Mayor (Gran Caracas), San Cristóbal (Táchira), Pedro María Freites (Anzoátegui), Naguanagua (Carabobo) y Maturín (Monagas), en ese mismo orden*

**Pavel Gómez**

# ELECTRÓNICO venezolano

Galería de Papel. **Rituale**. Gerda Riechert. Foto: Ulrich Koch

*This article presents an evaluation of the development of electronic municipal government in Venezuela. For such purposes, a methodology developed by Esteves (2005) is employed, which consists in a measurement of attributes of service to the user presents in Venezuelan municipalities' Web portals. These attributes are classified in five phases: presence, urban information, interaction, transaction and transformation or electronic democracy. Portals of 294 municipal governments that had an assigned dominion for the study date were evaluated, and it was found that the municipal governments with the greatest development in electronic government were, up to September 1st. 2006: Valencia (Carabobo), Chacao (Miranda), Los Salias (Miranda), Baruta (Miranda), Alcaldía Mayor (Gran Caracas), San Cristóbal (Táchira), Pedro María Freites (Anzoátegui), Naguanagua (Carabobo) y Maturín (Monagas), in that order*

## Introducción

En Venezuela el gobierno electrónico ha pasado de promesa a realidad para acercar los servicios gubernamentales al ciudadano. Esto se evidencia en el uso que las agencias gubernamentales han hecho de las tecnologías de información y comunicación (TIC): comunicación más fluida e interacción efectiva entre servidores públicos y ciudadanos, pago de impuestos en-línea y taquillas virtuales para la gestión de documentos oficiales son sólo algunos rasgos del gobierno electrónico.

Si se piensa en términos de los diferentes niveles de gobierno, central, regional y local, éste último representa quizás la arena más importante para el desarrollo del gobierno electrónico. Los municipios o alcaldías son uno de los ámbitos gubernamentales que están más cerca del ciudadano: las alcaldías estaban a la vuelta de la esquina y ahora también pueden estar a la vuelta de un *clic* con el botón izquierdo del *mouse*.

Este artículo presenta una evaluación del desarrollo del gobierno electrónico municipal en Venezuela. En particular, se pretende responder la siguiente pregunta: ¿Cuán desarrollado está el gobierno electrónico municipal en Venezuela? La evaluación a realizar consiste en una medición de los atributos de servicio al usuario presentes en los portales Web de las alcaldías venezolanas. Estos atributos son clasificados en cinco etapas: presencia, información urbana, interacción, transacción y transformación o democracia electrónica. La primera sección aborda la relación entre gobierno electrónico y desarrollo. La segunda sección discute la clasificación de las etapas de desarrollo del gobierno electrónico, tal como han sido definidas en la literatura. La tercera sección es una aproximación al gobierno electrónico municipal en Venezuela y se define la muestra que sirve de base a la evaluación. La cuarta sección presenta una metodología para evaluar el desarrollo de los portales de las alcaldías definidas dentro de la muestra. Finalmente, la quinta sección presenta los resultados y las conclusiones más relevantes.

## Gobierno electrónico y desarrollo humano

El gobierno electrónico es la combinación de las tecnologías de información y comunicación, por una parte, y de liderazgo gubernamental orientado al servicio para simplificar procesos y para acercar los servicios gubernamentales al ciudadano. Cuando la gestión pública está orientada al servicio, la tecnología puede convertirse en un vehículo privilegiado para que los ciudadanos puedan tener mejor acceso a la información gubernamental, para aumentar la transparencia de la gestión pública, y para llegar a comunidades rurales y a sectores tradicionalmente excluidos.

Diversos autores han argumentado sobre la relación entre la penetración de las tecnologías de información y comunicación en un país y su grado de desarrollo (CDT, 2002; Backus, 2001; entre otros). En el caso de Venezuela, hemos encontrado evidencia de una correlación relevante entre las penetraciones de telefonía fija, telefonía móvil/celular y conexiones de Internet y el Índice de Desarrollo Humano del país.

La figura 1 muestra el coeficiente de correlación entre el Índice de Desarrollo Humano (IDH) correspondiente a Venezuela y un conjunto de indicadores tecnológicos del país. Como se observa, el IDH registra correlaciones positivas y significativas con las variables tecnológicas evaluadas. Este hallazgo es un soporte para la hipótesis *tecnología-desarrollo* y fundamenta la necesidad de realizar una evaluación profunda del estado del gobierno electrónico en Venezuela. En particular, es necesario hacer un diagnóstico sobre el estado del gobierno electrónico en las administraciones locales, dada su importancia en términos de la cercanía entre el gobierno y los ciudadanos.

## Un modelo del desarrollo del gobierno electrónico municipal en Venezuela

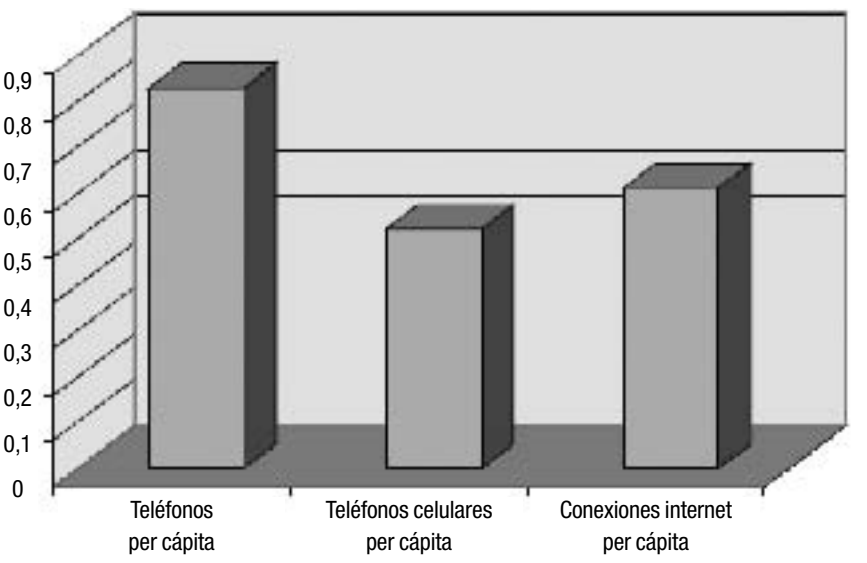
Para evaluar el desarrollo del gobierno electrónico municipal en Venezuela es necesario definir una base metodológica que permita medir el progreso de esta iniciativa en un ámbito delimitado. Entre los primeros pasos en esta dirección se encuentra que Baum y Di Maio (2000) han definido un esquema analítico orientado a la medición del desarrollo del gobierno electrónico.

Estos autores identifican cuatro fases del desarrollo de las iniciativas asociadas al uso de las TIC por parte de las agencias gubernamentales, las cuales son ordenadas desde la fase de presencia en-línea hasta la fase de transformación o democracia electrónica, fase superior o desiderátum que implica el alcance de un nivel de provisión en-línea de servicios gubernamentales que podría significar un punto máximo de la transparencia y rendición de cuentas del gobierno frente a los ciudadanos.

En las próximas secciones se revisa la literatura sobre desarrollo del gobierno electrónico y se define el marco metodológico necesario para evaluar su situación en el ámbito municipal en Venezuela en el año 2006.

Esteves (2005) realiza una pequeña modificación al esquema presentado por Baum y Di Maio (2000) orientada a ajustar la clasificación de estos autores al evaluar los gobiernos municipales. La figura 2 presenta las etapas del gobierno electró-

**Figura 1.** Coeficiente de correlación entre el índice de desarrollo humano y las TIC




*Fuente: PNUD, INE, cálculos propios*

nico municipal, de acuerdo a la sistematización realizada por Esteves (2005). Como se observa, bajo este esquema el proceso de desarrollo del gobierno electrónico comienza en la etapa presencial y termina en la etapa de transformación o democracia electrónica.

A continuación se definen las características y atributos contenidos por cada una de las etapas de desarrollo del gobierno electrónico municipal presentadas en la figura 2, en los términos en que son definidas para la presente investigación:

**Presencia**

Esta fase comprende la disponibilidad en-línea de información básica sobre cada una de las alcaldías evaluadas. Como señalan Baum y Di Maio (2000), el objetivo primario del sitio en Internet de una agencia gubernamental es ubicar información referente a la misión, direcciones físicas y virtuales, horas de atención y documentos oficiales de relevancia para el público. El indicador de presencia de cada alcaldía depende de los resultados obtenidos para cada una de las variables que lo componen, tales como: a) presencia de una identificación específica de la alcaldía (logo) en la página Web correspondiente; b) existencia de un mapa del sitio; c) existencia de buscador; d) disponibilidad de un boletín municipal; y e) existencia de contactos

**Información urbana**

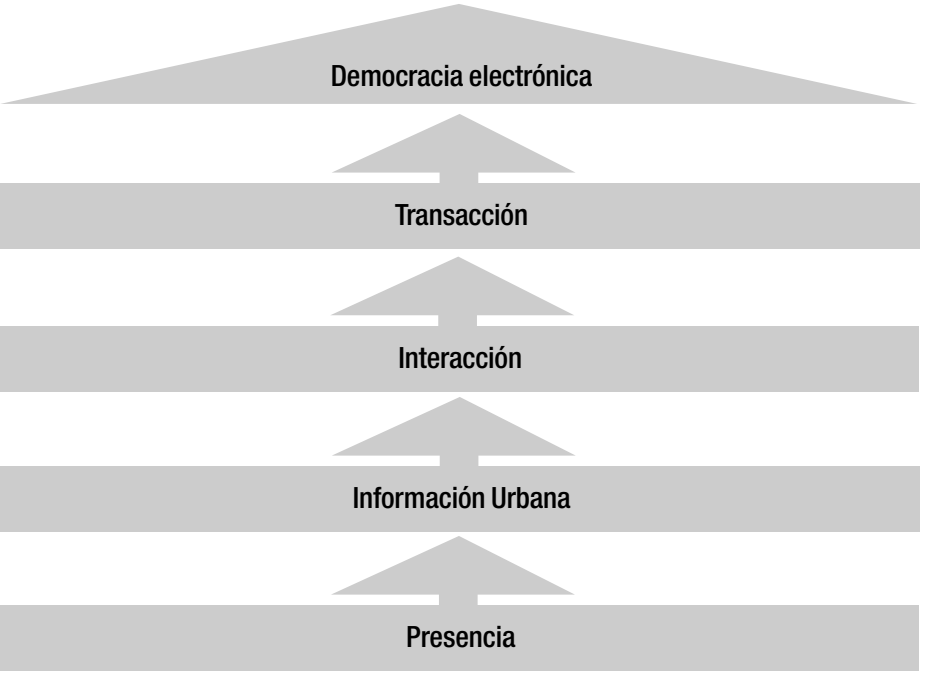
En esta etapa se ubica la información disponible sobre mapas locales, guías del municipio e información sobre el transporte y el tráfico en-línea. Esta categoría comprende el uso de herramientas tecnológicas como aquellas que permiten observar fotos y videos del tráfico en sitios clave, en tiempo real.

**Interacción**

Esta etapa comprende la posibilidad de realizar comunicaciones sencillas entre la oficina gubernamental y los ciudadanos. En particular, se evalúa la disponibilidad de números telefónicos y de direcciones de correo electrónico que permitan la comunicación agencia-ciudadano.

Esta etapa comprende los atributos o herramientas tecnológicas que permiten la comunicación bidireccional entre los ciudadanos y la agencia municipal, de manera que los primeros puedan obtener información, elevar reclamos o quejas y, en general, comunicarse con los oficiales municipales responsables del servicio al ciudadano.

**Figura 2.** Etapas del desarrollo del gobierno electrónico municipal




*Fuente: Esteves (2005)*

**Transacción**

Esta fase define la posibilidad de interacción electrónica bidireccional entre la oficina municipal y los ciudadanos. Como señalan Baum y Di Maio (2000), el foco de esta etapa es la disponibilidad de aplicaciones para el acceso del público a los servicios en-línea de la alcaldía respectiva, así como el uso de la Web como complemento de los canales físicos o presenciales de comunicación. En particular, se evalúa la posibilidad de realizar pagos de servicios o impuestos municipales en-línea, seguimiento a trámites, descargas de formatos oficiales cuya obtención usualmente requiere visitar directamente la alcaldía, así como la existencia de conexiones a otros sitios de interés para el público.

**Transformación (democracia electrónica)**

Esta etapa incluye la sofisticación de la relación entre la oficina municipal y los ciudadanos para ofrecer servicios de participación democrática, tales como encuestas, referenda municipales, elección de jueces de paz, solicitud de actuación de la justicia de paz, entre otros mecanismos de participación democrática. Como apunta Backus (2001), el objetivo o meta última de la cadena de sofisticación de los servicios de gobierno electrónico es ofrecer al ciudadano un único punto (ventanilla única) de contacto para acceder a todos los servicios de la oficina gubernamental, lo que redunda en mayor transparencia de la gestión pública.

Estas cinco fases serán evaluadas con más detalle para definir un indicador del desarrollo del gobierno electrónico municipal en Venezuela. Para cada etapa se define una serie de variables cualitativas que dan cuenta de la existencia de los atributos relevantes del servicio gubernamental en-línea. Esto, a su vez, permitirá definir un indicador global, o e-Valor, que de acuerdo a la terminología usada por Esteves (2005) servirá para clasificar a las alcaldías evaluadas de acuerdo a su grado de desarrollo. Siguiendo la metodología usada por este autor, se ha definido el indicador global usando una ponderación creciente para cada etapa subsiguiente. Esta ponderación creciente debe dar cuenta de que cada etapa representa un incremento en las capacidades de la unidad gubernamental evaluada para proveer servicios y oportunidades de participación a través de las tecnologías de información y comunicación.

Esta metodología entonces implica que el puntaje obtenido en la etapa presencial tiene un peso menor en el indicador final que el puntaje obtenido en la etapa de información urbana, y el peso de información urbana es mayor al de presencia y menor al de la etapa subsiguiente, correspondiente a los atributos de interacción. Este crecimiento en el ponderador, a medida que se avanza en las etapas de desarrollo del gobierno electrónico definidas en la figura 2,

permite recoger el aumento en la importancia relativa derivado de que una agencia desarrolle etapas subsiguientes en su oferta de gobierno electrónico.

Este criterio de ponderación supone que para el ciudadano un portal es más valioso en tanto esté más cerca de ofrecer atributos transaccionales y transformacionales.

Este criterio de ponderación es central en la configuración de este índice de desarrollo del gobierno electrónico y es lo que explica que el peso cuantitativo asignado a las etapas superiores, en la estimación del e-Valor, sea mayor al correspondiente a las etapas iniciales. La ponderación asignada es mostrada en la tabla 1.

Cada una de las etapas del desarrollo del gobierno electrónico municipal, presentadas en la tabla 1, es a su vez dividida en una serie de componentes para estimar los indicadores asignados a cada municipio. La tabla 2 presenta los componentes de cada etapa.

Cada fase está conformada por una serie de atributos cuya presencia permite la definición del valor de la fase. Estos atributos son definidos como variables dicotómicas, las cuales toman valores de cero (0) o uno (1) dependiendo de si el atributo está o no presente en cada uno de los municipios estudiados. El siguiente ejemplo puede ilustrar el uso de este tipo de variables: supongamos el caso de la variable *buscador* en la fase de presencia. Esta variable es igual a uno (1) para un municipio si su página Web ofrece la posibilidad de realizar búsquedas internas, o es igual a cero (0) si el sitio no ofrece al usuario esta posibilidad. Este procedimiento es aplicado para cada uno de los atributos evaluados, lo cual permite consolidar el valor de una fase como la suma de los atributos presentes en ésta.

Un ejemplo permitiría explicar mejor la manera como se agregan los valores en cada etapa, dependiendo de la existencia de los atributos evaluados en cada portal. Para ello se utilizan los casos de las alcaldías de Valencia y San Fernando de Apure. En el caso de la etapa 1 (presencia), se tiene un total de cinco atributos a ser evaluados: logo o identificación de la alcaldía, mapa del sitio Web, buscador, boletín municipal y contactos. Mientras la alcaldía de Valencia muestra todos los atributos evaluados (cinco de cinco) y entonces le corresponde un valor de esta fase igual a cinco (5), la alcaldía de San Fernando de Apure muestra sólo logo y contactos, por lo que el valor de esta fase es igual a dos (2).

**Tabla 1.** Ponderación por etapa de servicio electrónico

| Etapa de desarrollo | Ponderación |
|---|---|
| Oferta presencial | 0,25 |
| Oferta de información urbana | 0,50 |
| Oferta de interacción | 0,75 |
| Oferta transaccional | 1,00 |
| Oferta transformacional (e-democracia) | 1,25 |

**Tabla 2.** Componentes etapas de desarrollo del gobierno electrónico municipal

| Etapas de desarrollo | Componentes |
|---|---|
| **Presencia** | Logo |
| | Mapa del sitio Web |
| | Buscador |
| | Boletín municipal |
| | Contactos |
| **Información urbana** | Mapas |
| | Información de transporte |
| **Interacción** | Correo electrónico |
| | Número telefónico |
| | Personalización |
| | Pagos por red |
| **Transacción** | Carpeta ciudadana |
| | Certificado digital |
| | Seguimiento |
| | Trámites en-línea |
| | Móvil |
| **e-democracia** | Participación ciudadana |

Una vez estimados los valores de cada municipio en todas las etapas, los valores se promedian utilizando las ponderaciones asignadas a las diferentes etapas de desarrollo del gobierno electrónico, para configurar el indicador final. Como se ha discutido previamente, las ponderaciones se han definido para reflejar la importancia creciente de cada etapa adicional, en términos de las posibilidades ofrecidas por el portal municipal a los ciudadanos. Así, a las cinco fases (presencia, información urbana, interacción, transacción y democracia electrónica) se les han asignado pesos de 0,25; 0,5; 0,75; 1,00; y 1,25 respectivamente. Estas ponderaciones reflejan la importancia relativa de cada fase bajo el supuesto de que cada una de ellas tiene una importancia creciente en la configuración de un índice del desarrollo del gobierno electrónico municipal (Esteves, 2005).

## Evaluación de las fuentes de información y de los datos disponibles

El paso siguiente en la realización de la medición consistió en la evaluación de los portales de las alcaldías de Venezuela, con miras a clasificar cada una de ellas de acuerdo a los atributos descritos en la metodología. El universo de estudio se definió por la totalidad de las 337 alcaldías de Venezuela.

Existen tres iniciativas digitales que contienen información sobre el universo de estudio. Estos son los portales Alcaldía Digital (www.alcaldias. gov.ve), Alcaldías de Venezuela (www.alcaldias. com) y el índice de poderes del Directorio de Gobierno Electrónico-Venezuela cuya dirección Web es la siguiente: www.gobiernoenlinea.gob.ve/ directorioestado/.

Se consideró partir de la fuente Alcaldía Digital, como la fuente oficial contenida en el Portal Gobierno en Línea de Venezuela, y utilizar el portal Alcaldías de Venezuela como una fuente alternativa que permitiera evaluar posibles disparidades o diferencias en las páginas Web de las alcaldías vinculadas con ambos portales. Los datos encontrados en uno y otro fueron totalmente consistentes.

En el índice de poderes del Directorio de Gobierno Electrónico-Venezuela se observa un fichero con la totalidad de las alcaldías del país y un *link* con aquellas que tienen página Web. De las 337 Alcaldías presentes en el fichero, 87% tiene dominio asignado (294); y 13% aún no lo tiene (43). De esta manera, la muestra evaluada en el presente estudio está restringida a las 294 alcaldías que poseen formalmente una página Web.

Para la evaluación de los portales correspondientes a cada alcaldía, se utilizó el criterio de privilegiar el destino definido por cada alcaldía. En aquellos casos en que la página con URL oficial redireccionara a otra dirección, se tomó la dirección final como la escogida por la alcaldía correspondiente para basar la comunicación con sus ciudadanos, y por ende como la página a ser evaluada.

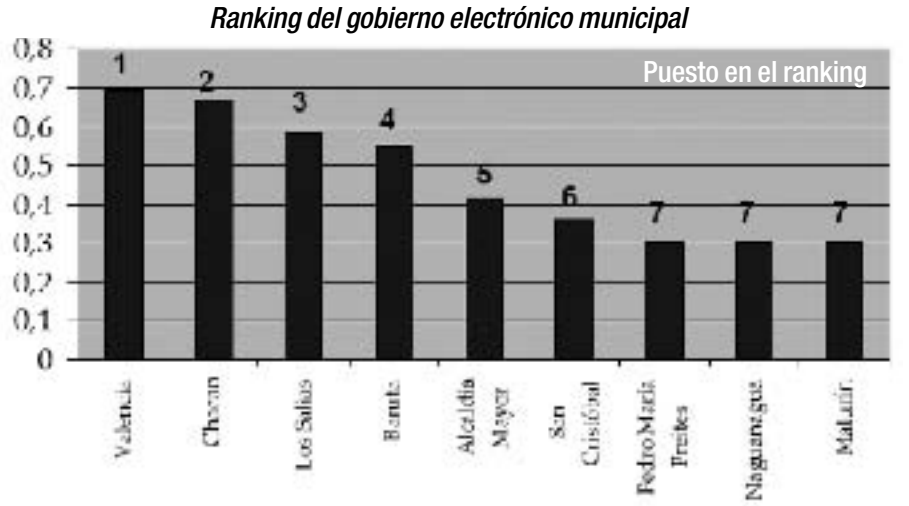
## Resultados

Una vez aplicada la metodología descrita arriba a la muestra se obtuvo un *ranking* de los portales de gobiernos locales en Venezuela. La figura 3 muestra los resultados obtenidos por los nueve portales municipales que encabezan la evaluación.

La figura 3 ilustra de manera gráfica los resultados correspondientes a los portales que alcanzaron los siete primeros puestos en el estudio. Del total de municipios evaluados, 83% tenía presencia en la red para la fecha de corte (1º de septiembre de 2006), 61% ofrecía posibilidades de interacción en-línea, 1% mostraba atributos o mecanismos transaccionales y sólo cuatro alcaldías ofrecían mecanismos de participación. La tabla 3 muestra el detalle numérico del puntaje alcanzado por estos portales.

El máximo puntaje que puede obtener el portal de las alcaldías evaluadas, si satisface todos los requerimientos de la evaluación, es cien (100) por ciento. De este total asequible, las agencias estudiadas obtuvieron valores que fluctúan entre 69,4% y 2,8%.

**Figura 3.** Portales municipales que alcanzaron los siete primeros lugares



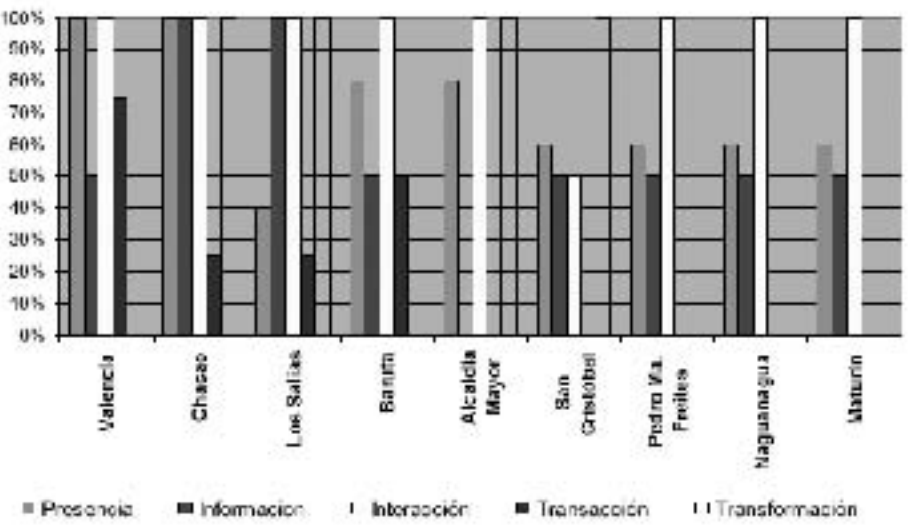

*Fuente: cálculos propios*

**Tabla 3.** E-valor para las alcaldías más destacadas

| Alcaldía | e-valor |
|---|---|
| Valencia | 69,4% |
| Chacao | 66,7% |
| Los Salias | 58,3% |
| Baruta | 55,6% |
| Alcaldía Mayor | 41,7% |
| San Cristóbal | 36,1% |
| Pedro María Freites | 30,6% |
| Naguanagua | 30,6% |
| Maturín | 30,6% |

Como se observa en la figura 4, la alcaldía de la ciudad de Valencia tiene el portal que obtuvo la evaluación más alta de la muestra estudiada. Este portal municipal obtuvo clasificaciones de 100% en atributos presenciales, 50% en información urbana, 100% en los atributos correspondientes a la etapa de interacción y 75% de los atributos transaccionales. Para el momento de la medición, esta alcaldía no mostraba atributos en la fase de transformación o democracia electrónica.

**Figura 4.** Puntaje en atributos para los portales mejor clasificados




*Fuente: cálculos propios*

La siguiente posición le corresponde al portal de la alcaldía de Chacao. Si bien este portal muestra la totalidad de los atributos en las primeras tres fases y en la última, es penalizado por la metodología al obtener un puntaje relativamente bajo en la etapa transaccional.

El portal del municipio Los Salias, del estado Miranda, ocupa el tercer lugar con total puntaje en las etapas de información urbana, interacción y transformación. Las siguientes alcaldías especificadas aquí, presentan menores alcances en sus atributos globales, tal como lo revela la figura 4.

¿Cuánto afectan las ponderaciones? Al observar los resultados de las alcaldías más destacadas es inevitable preguntarse acerca de la manera cómo las ponderaciones especificadas influyen en el resultado del estudio. Como se ha señalado, para calibrar los atributos en cada una de las fases se ha seguido la estructura de ponderaciones usada por Esteves (2005), la cual supone un orden creciente linealmente de la importancia relativa de cada fase o etapa.

Para dar respuesta a este interrogante, se procedió a realizar un análisis de sensibilidad basado en variaciones de los esquemas de ponderaciones de las cinco etapas del desarrollo del gobierno electrónico municipal. Para ello, se definió el esquema original de ponderaciones como el punto de referencia, y se realizaron tres nuevas estimaciones del valor electrónico de desarrollo para cada uno de los portales evaluados, usando esquemas de ponderaciones alternativos.

Las mediciones alternativas responden a los siguientes esquemas de ponderaciones: a) ponderación plana, lo cual implica que cada etapa tiene exactamente la misma ponderación; b) ponderación decreciente, lo cual supone que las primeras etapas tienen más peso que las etapas finales, asumiendo que los *primeros pasos* son mucho más valiosos y representativos que los desarrollos ulteriores, y c) ponderación exponencial, la cual supone que las etapas deben tener pesos crecientes, tal como en el esquema de referencia, pero que el crecimiento de tales pesos debe ser exponencial más que lineal como en el esquema original.

La figura 5 muestra las variaciones encontradas bajo cada uno de los esquemas de ponderaciones. Como se observa, la variación del esquema de ponderaciones, aunque introduce algunos cambios, no altera de manera significativa la distribución original. En el esquema de ponderaciones planas o constantes, sólo ocurre un *enroque* entre los portales de Baruta y Los Salias, en el esquema decreciente se intercambian Chacao y Valencia y Los Salias y Baruta, y en el esquema exponencial no se altera el orden original. Aparte de estos cambios observados, sólo requieren mención los incrementos observados por otras alcaldías como Libertador (Caracas), Maracaibo, Caroní y Libertador (Mérida).

> **“Como se ha discutido antes, el portal del municipio Valencia es líder en desarrollo del gobierno electrónico municipal en el país. En general, esta condición se mantiene en tres de los cuatro esquemas alternativos de ponderaciones ensayados.”**

Estos resultados sugieren que la metodología se muestra robusta, al no presentar cambios drásticos bajo los esquemas alternativos de ponderaciones modelados.

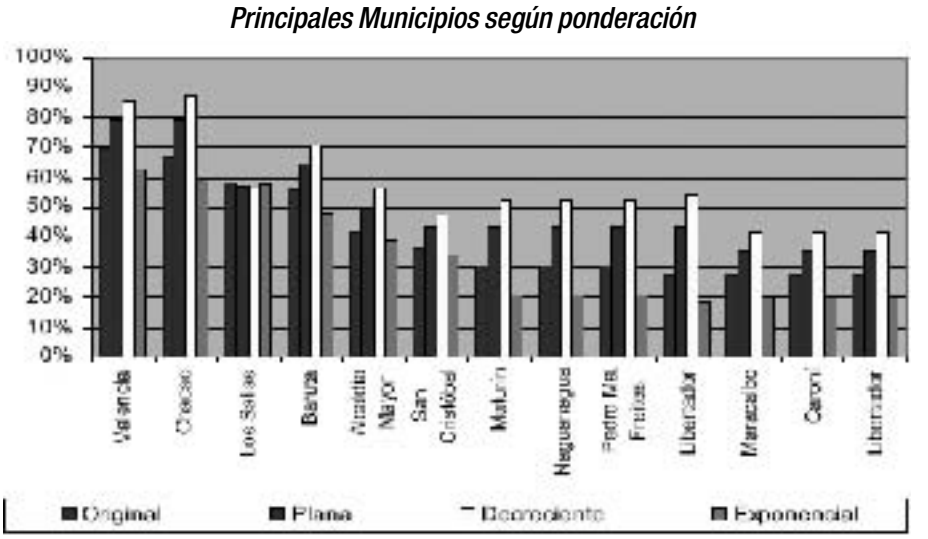
## Conclusiones

La investigación presentada en este artículo es una aproximación preliminar al estudio del desarrollo del gobierno electrónico municipal en Venezuela.

Como se ha discutido antes, el portal del municipio Valencia es líder en desarrollo del gobierno electrónico municipal en el país. En general, esta condición se mantiene en tres de los cuatro esquemas alternativos de ponderaciones ensayados. A esta agencia le siguen, en orden decreciente, Chacao, Los Salias, Baruta, Alcaldía Mayor, San Cristóbal, Pedro María Freites (Cantaura, Edo. Anzoátegui), Naguanagua (Carabobo) y Maturín. En términos generales puede afirmarse que el gobierno electrónico municipal en Venezuela se encuentra entre las etapas de interacción y transacción, con algunos casos que incursionan en atributos de democracia electrónica.

La presencia dentro de los primeros puestos del *ranking* de portales correspondientes a alcaldías del interior del país, tales como Valencia, San Cristóbal, Pedro María Freites (Cantaura, Edo. Anzoátegui), Naguanagua (Carabobo) y Maturín, sugiere que los desarrollos de gobierno electrónico no están restringidos a Caracas como capital del país, ni dependen de manera decisiva de los recursos financieros manejados por las alcaldías. Alcaldías pequeñas financieramente como la de Pedro María Freites, San Cristóbal o Maturín, tienen un peso espe-

**Figura 5.** Análisis de sensibilidad del esquema de ponderaciones




*Fuente: cálculos propios*

cífico en el escenario del gobierno electrónico municipal venezolano. Una futura línea de investigación debe profundizar en el estudio del rol del liderazgo local y de la visión del equipo que comanda cada agencia gubernamental en el desarrollo de su gobierno electrónico.

Estos casos deben servir como ejemplo para aquellas agencias públicas que aún no han desarrollado plataformas de gobierno electrónico. En esta dirección, el gobierno electrónico debe ser visto no como fin en sí mismo, sino como un medio para mejorar y dinamizar los procesos de interacción con los ciudadanos. La tecnología, entonces, debe ser vista como un medio para acercar la gestión pública a los ciudadanos a los cuales ésta se debe.

Esta investigación presenta algunas limitaciones que es preciso comentar. En primer lugar, un estudio más profundo debe evaluar los atributos de manera más detallada, pasando de evaluaciones dicotómicas (lo tiene o no lo tiene) a gradaciones que reflejen distintos grados de desarrollo de los atributos evaluados.

En segundo lugar, la asignación de ponderaciones por etapa de desarrollo del gobierno electrónico refleja una evolución lineal de los pesos asignados. Podría argumentarse que estos pesos pudiesen tener una evolución exponencial, en tanto las etapas superiores implican incrementos cualitativos crecientes. Sin embargo, el análisis de sensibilidad realizado sugiere que el modelo original es bastante robusto en su clasificación de los portales municipales.

Líneas de investigación complementarias deben también abordar temas insoslayables como el análisis de los riesgos del gobierno electrónico y los mecanismos institucionales que permitirían mitigarlo.

■ **Pavel Gómez**
**Doctor en Economía y Negocios, Conventry University; Maestría en Economía, Warwick University, Reino Unido; Master en Administración, IESA, Venezuela; Economista, Universidad Central de Venezuela, Caracas.**

Nota: Este artículo ha sido tomado de la revista *Enlace,* agosto 2007, vol 4, No. 2.

## Referencias

BACKUS, M. (2001): "E-governance in developing countries". En: *Research Report* No. 3, April 2001. The International Institute for Communication and Development, IICD. Recuperado el 18 de noviembre de 2006, del sitio Web http://www.ftpiicd. org/files/research/reports/report3.pdf

BAUM, C. y DI MAIO, A. (2000): Gartner's four phases of e-government model. GartnerGroup RAS Services Research Note TU-12-6113, 21 de noviembre de 2000.

ESTEVES, J. (2005): *Análisis del desarrollo del gobierno electrónico municipal en España*. Madrid, octubre de 2005. Papel de Trabajo, Cátedra Software AG - Alianza Sumaq en eGovernment.

LEENES, R. (2004): *Local e-government in the Netherlands: from ambitious policy goals to harsh reality*. The Institute of Technology Assessment of the Austrian Academy of Science. Recuperado el 04 de diciembre de 2006, del sitio Web http://epub.oeaw.ac.at /ita/ita-manuscript/ita_04_04.pdf

CENTER FOR DEMOCRACY & TECHNOLOGY –CDT– (2002): *The e-government handbook for developing countries*. Information for Development Program, World Bank. Recuperado el 22 de noviembre de 2006, del sitio Web http://www.cdt.org/egov/ handbook/2002-11-14egovhandbook.pdf

CENTRO NACIONAL DE TECNOLOGÍAS DE INFORMACIÓN (2005): *Directorio de gobierno electrónico Venezuela 2005*. Recuperado el 22 de mayo de 2006, del sitio Web http://www.gobiernoenlinea.gob. ve/directorioestado/pdf/Directorio_1ra_parte_Plan_Nacional_hasta_Experiencias_Exitosas. pdf

*Galería de Papel. **Rituale**. Gerda Riechert. Colonia, 2010.*