

NÚMERO 282

GABRIELA QUINTANILLA Y J. RAMÓN GIL-GARCÍA
E-Gobernanza y sitios web de la administración
pública federal en Canadá y México



Importante

Los Documentos de Trabajo del CIDE son una herramienta para fomentar la discusión entre las comunidades académicas. A partir de la difusión, en este formato, de los avances de investigación se busca que los autores puedan recibir comentarios y retroalimentación de sus pares nacionales e internacionales en un estado aún temprano de la investigación.

De acuerdo con esta práctica internacional congruente con el trabajo académico contemporáneo, muchos de estos documentos buscan convertirse posteriormente en una publicación formal, como libro, capítulo de libro o artículo en revista especializada.

D.R. © 2014, Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C.
Carretera México Toluca 3655, Col. Lomas de Santa Fe, 01210, Álvaro Obregón, México DF,
México.
www.cide.edu

www.LibreriaCide.com

Dirección de Publicaciones
publicaciones@cide.edu
Tel. 5081 4003

Resumen

La creciente importancia que han adquirido los sitios web como elementos que reflejan la presencia de las tecnologías de información en el sector público, ha dado lugar a evaluaciones que parten de diversos indicadores para medir y entender lo que se ha denominado e-Gobierno. Sin embargo, hay relativamente pocos estudios que se han dado a la tarea de hacer distinciones entre gobierno electrónico y gobernanza electrónica, así como sus manifestaciones en los sitios en Internet. Por tanto, basado en una revisión de indicadores previamente identificados en la literatura relevante, este documento propone un conjunto de elementos de e-Gobernanza y aplica este modelo conceptual para medir la presencia de ésta en los sitios web de la administración pública federal en México y Canadá. Los resultados muestran que aunque en ambos países la e-Gobernanza en los sitios web está presente, no se encuentra plenamente desarrollada, por lo que por ejemplo alcanza niveles bajos de impacto en las relaciones gobierno ciudadano. De ahí que se requiere un análisis minucioso de los contenidos, diseño, seguridad y funcionalidad que promueva la transparencia, la participación y los servicios; así como nuevas relaciones entre gobierno y ciudadanos; lo que junto se podría denominar e-Gobernanza.

Abstract

The increasing importance of websites as elements that reflect the presence of information technologies in the public sector has generated multiple assessments based on diverse indicators to measure and understand what is now called e-Government. However, there are relatively few studies that show the difference between e-Government and e-Governance, as well as their manifestations in Internet websites. Therefore, based on a comprehensive review of indicators previously identified in the relevant literature, this paper proposes a set of elements of e-Governance and applies this conceptual model to measure the presence of it in the websites of the federal public administrations in Mexico and Canada. The results show that in the websites of both countries elements of e-Governance are present, but not fully developed, having for example relatively low-impact on government citizen relationships. Hence, it is important to do a detailed analysis of content, design, security, and functionality to promote transparency, participation, and services; as well as new relationships between governments and citizens, which together could be considered e-Governance.

Introducción

Las tecnologías de la información han dado paso a cambios importantes en el mundo. Internet y la *World Wide Web* aumentaron la movilización y la comunicación al acercar los sucesos y la información a los individuos; además de reactivar la economía e incrementar la responsabilidad gubernamental para otorgar mejores servicios (Fountain, 2001). Su adopción por las administraciones públicas de todos los países, dio lugar al desarrollo del e-Gobierno y con éste, a la creación de sitios web gubernamentales como base del mismo, porque a partir de ellos se da a conocer la conformación de las organizaciones gubernamentales, su funcionamiento, servicios y resultados, así como las relaciones que se establecen con otras organizaciones y ciudadanos para propiciar el compromiso y el empoderamiento (West, 2005).

Entonces, los sitios web son el medio del e-Gobierno a través del cual es posible establecer un intercambio de información y de servicios de calidad que permita la transformación del propio gobierno y de sus relaciones con los ciudadanos. De esta manera, la prestación de los servicios puede ser más expedita, y se proveen los medios para fomentar el acceso a la información y promover la participación (Reddick, 2012). Para cumplir con estas características los sitios web deben ser interactivos, seguros y funcionales, esto es, integrar elementos de e-Gobernanza a través de los cuales las agencias gubernamentales modifiquen las relaciones del gobierno con la sociedad y de ésta con el gobierno, con la finalidad de mejorar la prestación de servicios, el acceso a la información y con éste la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana. De ahí que se proponen un conjunto de elementos de e-Gobernanza que permitan medir su presencia en los sitios web.

Analizar y comparar los sitios web de la Administración Pública Centralizada, tanto en Canadá como en México, tiene como finalidad identificar el grado en el cual los elementos de la e-Gobernanza se encuentran presentes en ellos y, en su caso, determinar la posibilidad de mejorarlos para impulsar un gobierno más eficiente, colaborativo y transparente. Pocas veces se han realizado estudios comparativos entre Canadá y México y ninguno de ellos analiza la importancia que juegan sus sitios web para medir la presencia de e-Gobernanza. Comparar estos sitios web gubernamentales no sólo es un estudio entre dos países que son parte del Tratado de Libre Comercio de América del Norte (TLCAN), sino que además mantienen relaciones que se caracterizan por un fuerte compromiso político, por el diálogo en los diferentes contextos -bilaterales, norteamericanos, hemisféricos y multilaterales- y los intercambios de mecanismos de buena gobernanza, todo ello fortalecido por los múltiples acuerdos de finales de la década de los noventa (Castro, 2001; Pérez & Angulo, 2007) y la Alianza México-Canadá establecida en 2004 (Government of Canada, 2004).

Aunque existen obstáculos para realizar el estudio comparativo entre ambos países, como la existencia de pocas fuentes documentales en las bibliotecas y centros documentales de estos dos países y pocos estudios referidos a los sitios *web* y sus ventajas para mejorar el acercamiento al ciudadano o cliente; también existen oportunidades para efectuarlo, principalmente porque el estudio se realiza a partir de los sitios *web* creados por ambos países. Este documento está organizado en cinco secciones, incluyendo estos comentarios introductorios. La segunda sección da muestra de los principales conceptos teóricos hasta llegar a la e-Gobernanza. La tercera sección expresa la metodología seguida para esta evaluación. En la cuarta sección se realiza un análisis contextual sobre la infraestructura tecnológica de ambos países para posteriormente dar cuenta de los resultados. Finalmente, la quinta sección contiene las conclusiones obtenidas de estudio y propone algunas recomendaciones prácticas.

Reformas Gubernamentales y Gobernanza Electrónica

Esta sección está dividida en dos apartados que permiten identificar las reformas político-administrativas que sustentaron el cambio de la administración pública y la vinculación de estos dos grandes apartados para dar lugar al e-Gobierno y a la e-Gobernanza.

Reformas político-administrativas

La manifestación de nuevos actores no estatales, como las corporaciones transnacionales y organizaciones no gubernamentales con las cuales el Estado comparte el poder; la aparición de grados de gestión de los asuntos públicos en los diferentes niveles; así como la separación de las funciones del Estado en la prestación de servicios y la creación de políticas públicas con la consecuente regulación, favorecieron los cambios en la administración pública (Oszlak, 2001; Rossel & Finger, 2007; Vigoda, 2003). El surgimiento de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza como dos reformas dentro del Estado (la primera de carácter administrativo y la segunda de carácter político) al integrar a las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en su quehacer, transformaron al gobierno y le confirieron herramientas para descentralizarse y ser más transparente, eficiente y efectivo (Cordella, 2007; Heeks, 1999). La Tabla I resume y compara la nueva gestión pública y la gobernanza como filosofías de reforma gubernamental.

La Nueva Gestión Pública analizada por varios autores es una reforma de carácter organizacional que determina la utilización de técnicas empresariales consideradas exitosas en el sector privado de la economía, con el fin de bajar costos y mejorar los resultados de la gestión pública. Se apoya en procesos bien definidos para el logro de resultados, con una mejor asignación de recursos y uso de tecnologías de punta (Barzelay, 2003; Gore, 1993; Hood, 2001; Mechling, 1994; Oszlak, 2001; Pollitt, 2004; Prats-Catalá, 2005; Vigoda, 2003).

Por otro lado, la manifestación de las redes públicas que buscaron dar respuesta a los problemas en la operación del gobierno, a la dudosa calidad de los servicios y a la desconfianza social en el mismo gobierno, dieron lugar a la Gobernanza (*governance*)¹ como reforma política referida a los cambios en las relaciones entre gobierno y sociedad. Esta reforma tiene la finalidad de reconstruir el gobierno, complementar y reequilibrar la forma de gestionar los asuntos públicos y lograr la coordinación y colaboración entre los diferentes sectores, cambios que dieron lugar a la disociación de las grandes organizaciones públicas hacia organizaciones pequeñas y flexibles y, a la conformación de redes (Aguilar, 2006; Mayntz, 2000, 2006; Rondinelli, 2007). En la Tabla I se sintetizaron las características de cada una.

TABLA I. CUADRO COMPARATIVO ENTRE NUEVA GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNANZA

NUEVA GESTIÓN PÚBLICA	GOBERNANZA
Teoría organizacional.	Teoría política.
Programa intra-organizacional de reforma administrativa.	Perspectiva inter-organizacional.
Es de carácter genérico y dirigida al cambio del sector público en cuanto a valores y prácticas.	Surge de diferentes formas institucionales en diferentes contextos nacionales.
Extracción unilateral de los valores del sector corporativo y objetivos en el sector público y en la entrega de servicios públicos.	Mezcla valores y prácticas públicas y privadas. No requiere movimientos culturales profundos en el servicio público. Mantiene los recursos del sector público bajo cierto control político y desarrolla estrategias para reforzar la capacidad del gobierno para actuar.
Es acerca de resultados. Para entenderla se observan el desarrollo de técnicas intra-organizacionales de <i>management</i> para asegurar la satisfacción del cliente y la eficiencia de la organización.	Es acerca de procesos. Entenderla implica observar e interpretar los procesos a través de los cuales evoluciona y analizar la influencia relativa de los actores que intervienen en los procesos.
Elemento central: los cambios profundos en la cultura del servicio público y su profesionalización.	Elemento central: sociedad organizada democráticamente.
Sus formas: resultados, profesionalización de la burocracia pública, descentralización, cliente-ciudadano.	Sus formas: redes, asociaciones, interacciones, sector voluntario en la entrega de servicios.

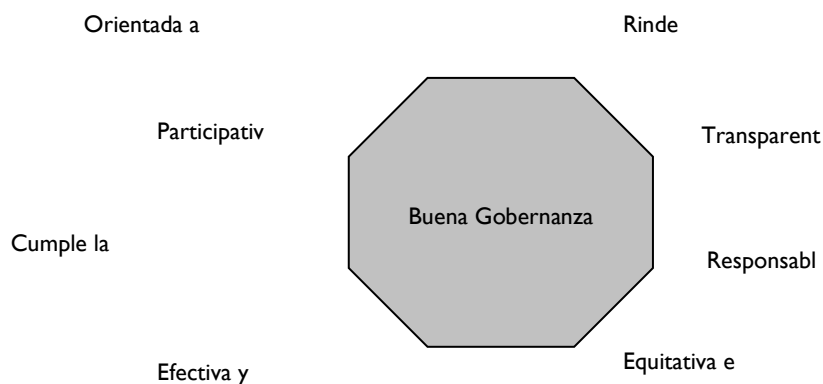
Fuente: Peters Guy y John Pierre. *Governance Without Government? Rethinking Public Administration.*

¹ El concepto de *governance* en español tiene dos significados gobernabilidad y gobernanza. La gobernabilidad es de carácter limitado y se enfoca al gobierno y su gestión pública, lo que le da un sesgo estatista y hacia la gestión sólo gubernamental, mientras que la gobernanza es de carácter más amplio y promueve un sano equilibrio entre Estado, sociedad y mercado (Kaufmann, 2008). Por tanto *governance* se acerca más a la idea de gobernanza, entendida como el cambios en la manera como se relacionan el sector público y el privado, donde la conformación de redes colaborativas favorece el desarrollo e instrumentación de políticas públicas, la comunicación y la participación en la toma de decisiones.

Estas reformas se complementan y vinculan para lograr resultados en equilibrio, impulsar la participación para la toma de decisiones y promover la posibilidad de crear nuevas instituciones que, además, ayuden a la extensión de la democracia participativo-deliberativa (evolución de la democracia representativa donde las decisiones públicas son tomadas por el conjunto de la ciudadanía cuya participación es de calidad, argumentada, debatida y reflexionada (Martí, 2008) y los principios que de ella emanan, convirtiéndose en una expectativa de igualdad, participación y progreso, conocida como Buena Gobernanza (en la literatura en español el término 'Good Governance' es traducido y utilizado como 'buen gobierno', aunque en este caso se traduce como 'buena gobernanza').

La Buena Gobernanza surge cuando se optimiza el funcionamiento del sistema político-administrativo en un país y se establece una reforma en la función pública basada en la reducción de la dimensión del Estado, la transparencia y la responsabilidad administrativas, por tanto, como se observa en la Figura I, implica "gestión (eficiencia, eficacia, economía), rendición de cuentas, intercambio y flujo de información (transparencia) y un marco jurídico para el desarrollo (justicia, respeto a los derechos humanos y libertades)" (United Nations, 2006).

FIGURA I. CARACTERÍSTICAS DE LA BUENA GOBERNANZA



Fuente: (United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific, s/f).

E-Gobierno y e-Gobernanza

Vincular la Buena Gobernanza con el uso de tecnologías de la información y comunicación (TIC) abrió las posibilidades hacia el desarrollo del e-Gobierno y de la e-Gobernanza. De ahí que podrían ser las TIC las que darán un valor agregado a los procesos que dan identidad y forma a la Buena Gobernanza (W'o Okot-Uma, 2000). La Tabla 2 muestra algunas diferencias entre el e-Gobierno y la e-Gobernanza, las cuales se explican de forma más detallada en los dos siguientes apartados.

TABLA 2. DIFERENCIA ENTRE e-GOBIERNO Y e-GOBERNANZA

e-GOBIERNO	e-GOBERNANZA
Qué del gobierno	Cómo del gobierno
Incorporación de las TIC para automatización y digitalización.	Estrategias para aprovechamiento de las TIC para la eficiencia, y mejora de los servicios.
Conformación de modelos de interrelación e intercambio de información, bienes y productos: G2G, B2G, C2G, G2B, G2C.	Desarrollo centrado en personas para desarrollar su empoderamiento. Orientación en red
Información en línea Prestación electrónica de servicios	Consulta, información, transacción electrónica
Productividad y trabajo electrónicos	Contraloría electrónica
Ciudadano pasivo	Voto electrónico Participación electrónica
Lleva a cabo decisiones	Toma decisiones
Componentes de medición: liderazgo, seguridad, marco legal, interoperabilidad ² , transparencia y rendición de cuentas y, participación.	Elementos de medición: Interactividad, e-Transparencia y e-Rendición de cuentas, e-Servicios, e-Seguridad, e-Participación

Fuentes: Riley, Thomas.,2003 y Quintanilla, Gabriela, 2012.

Por tanto, a través del e-Gobierno se realizan las acciones para garantizar en sitios web la presencia de información, servicios con el potencial para transformar las relaciones internas y externas, para lograr la transparencia, la rendición de cuentas. En contraste, a través de la e-Gobernanza se llevan a cabo estrategias y se colocan en los sitios web los mecanismos y herramientas que facilitan el intercambio interno y externo que permite moverse hacia un modelo de redes y en donde existen nuevas relaciones entre el gobierno, los ciudadanos, las empresas y otros grupos de interés (stakeholders). La 'e' de los elementos de e-Gobernanza se agrega para resaltar algunas semejanzas y diferencias con el e-Gobierno. Pero la e-Gobernanza no puede existir sin

² Interoperabilidad es la habilidad de crear redes donde productos, sistemas y organizaciones trabajen de forma conjunta para lograr una tarea, meta o proyecto común. En un nivel técnico se refiere a la capacidad del *software* para intercambiar datos a través de un conjunto de procedimientos comunes que permiten leer y escribir el mismo formato de archivos, usar los mismos protocolos y asegurar la transferencia de datos de un formato a otro. (Corte, 2007; European Commission, 2009; Mitrakas, Hengeveld, Polemi, & Damper, 2007; Mitrakas et al., 2007; Moreno, 2003; UNPAN, 2008).

la presencia del e-Gobierno. Esto es así porque el e-Gobierno se caracteriza por ser el 'qué se hace' y la e-Gobernanza por ser el 'cómo se hace' del gobierno (Riley, 2003a).

E-Gobierno

En la literatura académica referida al e-Gobierno se observa la realización de varios esfuerzos para crear una teoría del e-Gobierno; sin embargo, la indeterminación de sus contenidos y características básicas no ha permitido lograr el consenso (Criado, 2001). Por lo mismo, se puede observar la existencia de múltiples definiciones sobre e-Gobierno que señalan diferentes aspectos relevantes del mismo, pero tampoco existe consenso para determinar una sola definición donde se utilicen los mismos conceptos con el mismo significado. Lo que sí se puede asegurar es que el e-Gobierno surge a partir del uso de las TIC (Bonina & Cordella, 2008), con las cuales se transforman las relaciones entre gobierno, ciudadanos y empresas, y se amplía el acceso y prestación de información y servicios gubernamentales; aunque como bien señala Grönlund (2002), no debe olvidarse que lo más importante debe ser utilizar las TIC de modo estratégico para alcanzar los objetivos. Derivado de ello, autores como Gil-García y Luna-Reyes (2007) argumentaron que el e-Gobierno es multi-dimensional y básicamente se integra por e-Servicios, e-Management, e-Democracia y políticas públicas electrónicas conocidas como e-Policy.

El objetivo del e-Gobierno es incrementar la transparencia, la eficiencia, la accesibilidad mejorando de este modo las relaciones de los diferentes actores, así como la aplicación eficaz de los procesos y procedimientos en la operación de las organizaciones (Gil-García, Mariscal, & Ramírez, 2008; Kraemer & Leslie, 2008). Su implementación ha traído profundos cambios institucionales y culturales que han requerido establecer nuevos valores, actitudes, conocimientos y competencias, alcanzables a través de un cambio en la estructura organizacional, lo que ha permitido vincular la innovación tecnológica a la estructura existente e impulsar la credibilidad en el gobierno para reducir la pasividad de ciudadano (Michel, 2003; Reddick, 2012).

Un aspecto importante del e-Gobierno es el modo como ha generado una interrelación e intercambio de información, bienes y productos entre individuos, sector privado y sector público, dando lugar a modelos que definen su contexto y funcionalidad: individuo-gobierno (C2G), gobierno-individuo (G2C); empresas-gobierno (B2G), gobierno-empresa (G2B) y; gobierno-gobierno (G2G) (Backus, 2001; Carter & Belanger, 2004; Zhiyuan, 2002). Su presencia, desarrollo y resultados se han medido de diferentes formas; sin embargo, los que dan cuenta de la presencia del e-Gobierno son los seis componentes señalados por la OECD (2005): liderazgo, seguridad, marco legal, interoperabilidad, transparencia y rendición de cuentas y, participación. Estos componentes no se desligan de los señalados por otros autores que consideran la prestación y mejora de los servicios, la eficiencia de los procesos gubernamentales, la eficacia de programas y políticas y la transformación de las estructuras organizacionales de la administración pública (Gil-García *et al.*, 2007).

Una herramienta clave para el e-Gobierno fue el desarrollo e implementación de sitios *web*, donde el otorgamiento de información y de servicios virtuales, así como la

presencia de canales de intercambio de ideas son primordiales para lograr el acercamiento al ciudadano y desarrollar la e-Gobernanza. Para ser eficientes, es indispensable que los sitios web sean navegables, atractivos, amigables y accesibles (Kumar, Mukerji, & Butt, 2007; Luna-Reyes, Gil-Garcia, & Romero, 2012; Quintanilla, 2012; Stowers, 2008). Para medir el e-Gobierno se utilizan indicadores como herramientas para definir su status y tendencias. Los indicadores de e-Gobierno normalmente van dirigidos hacia el *e-Readiness*, como el índice de desarrollo, uso y aprovechamiento de las TIC en el perfeccionamiento del propio e-Gobierno; hacia suscripciones a banda ancha y móviles; hacia la identificación de usuarios de Internet; hacia la optimización, sistemas presupuestales, e indicadores de calidad, que permiten no sólo llevar a cabo una comparación internacional, sino lograr que los datos sean relevantes, actualizados, entendibles y accesibles para los usuarios (Partnership on Measuring ICT for Development, 2012; Waseda University, 2013).

Por tanto, algunos de los componentes que permiten medir el e-Gobierno en los sitios web gubernamentales son liderazgo, seguridad, marco legal, interoperabilidad, transparencia, rendición de cuentas y participación. Para una mejor comprensión sus características se describen brevemente en la Tabla 3.

TABLA 3. COMPONENTES DE e-GOBIERNO

ELEMENTO	CARACTERÍSTICAS
Liderazgo	Grupo u organización que desarrolle, instrumente y coordine programas útiles, mecanismos de colaboración, interoperabilidad y arquitectura tecnológica.
Seguridad	Sistema de seguridad (<i>Public Key Infrastructure</i>) Marco legislativo para reconocimiento de firma digital, validación de evidencia y, certificación.
Marco legal	Normas jurídicas para procesos lineales y en papel. Regulación del uso de las tecnologías.
Interoperabilidad	Instrumentos para intercambio de datos. Colaboración entre sistemas, servicios y personas. Políticas, estándares y guías. Acceso a datos en un solo sitio web.
Transparencia/Rendición de cuentas	Acceso a la información relativa al accionar administrativo. Responsabilidad de los servidores públicos de informar las acciones y los resultados.
Participación	Información pública. Procedimientos de consulta e información. Permitir aportaciones, quejas, comentarios.

Elaboración propia.

De este modo, los sitios web se convierten en la puerta de entrada para que los usuarios tengan acceso a información y a servicios gubernamentales, prometiendo una

mayor transparencia y participación a la ciudadanía. Su funcionalidad se encuentra en razón de la facilidad de búsqueda, la clasificación de los contenidos y la actualización de la información, además de la integración en un sistema que considere los tres grados de complejidad en los contenidos: información para ordenar y clasificar la información y vínculos a páginas web existentes; transacciones con una sola agencia y, transacciones multi-agencia para la adquisición de bienes o servicios en línea (Finger & Pecoud, 2003; Gant & Gant, 2002). No obstante, en los estudios realizados por Norris y Coursey (2008), se observó que los servicios prestados en los sitios web, por la mayoría de los gobiernos, eran de carácter no transaccional y que las aplicaciones en los mismos son realizadas sin considerar la demanda de los ciudadanos.

El modo como la información y la funcionalidad de los sitios web sea abordada, para atender esa demanda, da lugar a la e-Gobernanza, la cual implicará nuevos retos al modificar las fronteras organizacionales, especialmente en el aspecto referido a la capacidad de crear redes, compartir procesos e información y realizar ajustes institucionales (Digital Governance, n.d.).

E-Gobernanza

El término de e-Gobernanza no tiene una definición consensuada, por lo que en muchas ocasiones en su lugar se usa el término de e-Gobierno, aunque con una connotación de e-Gobernanza. En contraste con el e-Gobierno, la e-Gobernanza enfatiza las relaciones y redes dentro y fuera del e-Gobierno y se convierte en un aspecto esencial para el desarrollo centrado en los usuarios (ciudadanos, empresas, etcétera). Al vincular a la sociedad, al gobierno y al sector privado en los sitios web, provee de elementos al gobierno para la prestación de servicios a través de Internet, la creación de una estructura en red interconectada que impulsa el empoderamiento de la sociedad civil, así como la colaboración, la descentralización y la transparencia (La Porte, Demchak, & Friis, 2001a; Mundkur & Venkatesh, 2009; Norris, 2000, 2001; Reddick, 2012; UNESCO, s/f; United Nations, 2003; W'o Okot-Uma, 2004).

En la e-Gobernanza el ciudadano se convierte en un ente activo, que vota, innova, opina y se involucra para participar activamente en el proceso de toma de decisiones, de este modo se crea una diferencia con el e-Gobierno. Mientras la e-Gobernanza enfatiza la forma como se toman las decisiones, el e-Gobierno ponderará la forma de llevar a cabo esas decisiones (Michel, 2005; Riley, 2003a).

Una revisión de la literatura disponible denota gran interés en la forma como las TIC se han utilizado para impulsar la buena gobernanza para transformar al Estado, pero poco interés en el estudio de la e-Gobernanza y su influencia en el diseño de los sitios web, ocasionado probablemente por el uso indistinto de los dos términos. Sin embargo, la necesidad de mejorar la calidad en la prestación de servicios que se busca en el e-Gobierno, a través de estrategias que propicien una gestión más eficiente, resulta mejor cuando no sólo promueve soluciones a los problemas colectivos, sino hace uso de las TIC y la reingeniería social no sólo para alcanzar un cambio institucional de reglas, procesos y configuraciones, sino para promover la participación democrático-deliberativa (Finger & Pecoud, 2003; Riley, 2003a; W'o Okot-Uma, 2004).

La e-Gobernanza, como un concepto amplio posibilita la presencia de un cambio en la forma en que se relacionan los ciudadanos y el gobierno, proveyendo de medios para un intercambio de opiniones, transparencia y sobre todo una participación en la que los actores sean concientes de sus responsabilidades y obligaciones y de sus debilidades y fortalezas, de lo cual se derivan los elementos para medirla como la accesibilidad, la transparencia, la rendición de cuentas y la seguridad como características intrínsecas (Riley, 2003b; W'o Okot-Uma, 2000).

Después de todo, se considera que si bien el desarrollo tecnológico no explica las diferencias entre e-Gobierno y e-Gobernanza que existen en los sitios web gubernamentales, cuando se enlazan es más viable medir su presencia. Así el desarrollo de los sitios web, la colocación de información y servicios, las posibilidades de participación, así como las medidas de seguridad instaladas para evitar la diseminación de información confidencial o reservada, como componentes característicos del e-Gobierno, no pueden llevarse a cabo si los sitios web no son estructurados de manera sencilla y fácilmente navegables, si no se coloca información útil y actualizada, si no se instalan los mecanismos de consulta de información, si no se clasifican los servicios y se instalan herramientas para su ejecución expedita, si no se colocan herramientas para intercambio de ideas entre gobierno y sociedad, si no se legisla para proteger los datos personales y garantizar la seguridad. Estos elementos conforman las características de la e-Gobernanza y permiten encontrarla y medirla en los sitios web gubernamentales; así como identificar interactividad, e-Servicios, e-Transparencia y e-Rendición de cuentas, e-Participación y e-Seguridad y e-Privacidad. La Tabla 4 lista y caracteriza algunos de los elementos más relevantes de lo que se puede denominar e-Gobernanza.

Evaluación de Sitios Web, e-Gobierno y e-Gobernanza

Una revisión de la literatura académica referida a los sitios web, principalmente en la primera década del siglo XXI, permitió observar la existencia de diferentes variables para su evaluación. Si bien hay varios textos que miden los sitios web desde arquitectura, estilos, contenidos, calidad de la información, navegación, contenidos, colores, texto, accesibilidad, compatibilidad técnica, se consideró que los más significativos serían los que fueran más aproximados con el e-Gobierno y permitieran determinar los elementos indispensables para asegurar la presencia de la e-Gobernanza.

TABLA 4. ELEMENTOS DE E-GOBERNANZA

ELEMENTO	CARACTERÍSTICAS
----------	-----------------

Interactividad	Puerta de entrada para identificación e interacción en el sitio web. Organización de contenidos. Usabilidad y Accesibilidad.
e-Transparencia/ e-Rendición de cuentas	Mecanismos para apertura gubernamental y acceso a ella. Información general y específica. Manejo flujo de información. Exposición clara y concisa de resultados de gestión y administración.
e-Servicios	Consulta e información clasificada. Transacción en línea. Formatos en línea
e-Participación	Interacción gobierno, ciudadanos y empresas. Herramientas para preguntas, sanciones, quejas, opiniones e inclusión en los procesos decisorios. Votación electrónica.
e-Seguridad/e-Privacidad	Medidas contra inseguridad, pérdida de confianza, riesgos de robo de información no autorizada, interrupción de servicio. Mecanismos de protección datos personales. Espacios seguros para intercambio de información.

Elaboración propia.

Así, los estudios realizados por el Grupo de Investigación de Política Ciberespacial de la Universidad de Arizona, Tucson y por la Universidad George Mason, midieron la transparencia e interactividad de los sitios *web* gubernamentales (La Porte *et al.*, 2001a; La Porte, Demchak, & Friis, 2001b). El documento de West (2001) evaluó información en línea, servicios completamente realizables en línea y alcances democráticos. Por su parte, el grupo de Henriksson (Henriksson, Yi, Frost, & Middleton, 2007) midió la seguridad y la privacidad, usabilidad, contenidos, servicios, participación ciudadana y características.

El documento de Sandoval y Gil-García (2008) tuvo como propósito construir un índice de funcionalidad de los sitios *web* gubernamentales de las entidades federativas en México, lo que es de utilidad para determinar la importancia que juega la clasificación de la información, la presencia de servicios en línea a través de ventanillas únicas (*one-stop-shop*) y la participación del ciudadano en la toma de decisiones y formulación de políticas para su empoderamiento. De gran utilidad también fue el texto de Moukdad (2005) referido a un estudio exploratorio de la dimensiones políticas de los sitios *web* del e-Gobierno, porque presenta las consideraciones políticas que afectan la viabilidad de otorgar información y servicios, los cuales se encuentran íntimamente relacionados con la e-Transparencia y la e-Rendición de cuentas electrónicas.

Por su parte Stowers (2003) analizó accesibilidad, usabilidad, seguridad, y legitimidad. El documento hace gran énfasis en la e-Seguridad y la e-Privacidad, señalando que no sólo deben ser desarrolladas en los sitios *web*, sino ser claramente desplegadas para el conocimiento de los usuarios, propiciando espacios seguros y protegidos para el intercambio de información. Para complementar este elemento,

agrega la legitimidad como componente de los sitios web, señalando que a partir de ella se garantiza a los usuarios la confidencialidad, así como el contenido y los servicios. Este componente permite ampliar la e-Transparencia al conformar un marco jurídico.

Gant y Gant (2002) evaluaron la funcionalidad de los sitios web a partir de apertura, usabilidad, e-Contenidos esenciales para lograr una mayor interactividad, y e-Transparencia, elementos que consideraron fundamentales para otorgar información, facilitar el acceso y proveer mejores servicios. Así mismo, Choudrie y su equipo (2004) analizaron los sitios web a partir de la interactividad, la privacidad y la calidad, enfatizando su atención en la ruptura de vínculos, la facilidad para buscar información y la velocidad para bajar ésta. Finalmente los documentos de Nielsen (1993) e Islas (2007) fueron de utilidad porque en ellos se realizan estudios de usabilidad y dan las pautas para llevar a cabo un análisis de este tipo de los sitios web gubernamentales. La Tabla 5 presenta los elementos del modelo de evaluación propuesto en este documento. A partir de este mapa se concatenaron algunos conceptos para conformar los elementos clave para la e-Gobernanza, los cuales se listan y explican a continuación.

Interactividad

La interactividad normalmente tiene que ver con la relación que se establece entre el sujeto y las máquinas o sistemas; con la capacidad técnica de respuesta que tienen las computadoras, la cual debe ser inmediata para lograr una verdadera comunicación e intercambio de ideas (McMillan, 2002). Se distingue de la interacción que refiere la relación que se presenta en el plano social entre sujetos, como el correo electrónico o chats.

La interactividad está íntimamente relacionada con la usabilidad y la accesibilidad, porque de ellas depende su funcionamiento. La usabilidad de un sitio web incluye la arquitectura y diseño que hacen posible la familiarización con el sitio web. A través de ella se establecen el identificador, los colores y el orden de la información, así como los vínculos que garantizan la navegación y la apertura inmediata de los sitios web y las páginas que los integran (Choudrie et al., 2004; Nielsen, 1993).

TABLA 5. MAPA DE ELEMENTOS PARA EL MODELO DE EVALUACIÓN

ELEMENTO	CARACTERÍSTICAS	AUTOR
Interactividad	Relación sujeto-máquina o sistema	(Choudrie et al., 2004; Gant &

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

		Gant, 2002; La Porte <i>et al.</i> , 2001a, 2001b)
Interacción	Relación entre sujetos	(Sandoval & Gil-García, 2008)
Usabilidad	Navegación, Imagen, arquitectura	(Henriksson <i>et al.</i> , 2007; Islas, 2007; Nielsen, 1993; Stowers, 2008)
Accesibilidad	Acceso a contenidos sin barreras	(Stowers, 2008; West, 2001)
e-Transparencia	Publicación de información, de estructura organizacional, de resultados de gestión y de marco jurídico	(Gant & Gant, 2002; La Porte <i>et al.</i> , 2001a; Moukdad, 2005)
e-Servicios	Listado de servicios conforme necesidades para consulta, información y transacción	(Gant & Gant, 2002; Henriksson <i>Et Al.</i> , 2007; Sandoval & Gil-García, 2008; West, 2001)
e-Participación	Herramientas para participar, Web 2.0	(Henriksson <i>et al.</i> , 2007; Sandoval & Gil-García, 2008)
e-Seguridad	Garantizar seguridad; uso de PKI's, entidades y figuras jurídicas.	(Henriksson <i>et al.</i> , 2007; Stowers, 2008; West, 2001)
e-Privacidad	Asegurar privacidad de datos personales	(Choudrie <i>et al.</i> , 2004; Henriksson <i>et al.</i> , 2007; Stowers, 2008)
Legitimidad	Certificar Privacidad de datos personales, Contenidos, e –Servicios	(Stowers, 2008)
Apertura	Otorgar acceso a la información pública que no sea confidencial o privada	(Gant & Gant, 2002)
Características	Capacidad del gobierno para permitir a cada ciudadano crear su espacio en el sitio web. Tiempo y tipo de respuesta.	(Henriksson <i>Et Al.</i> , 2007)
Calidad	Respuesta inmediata, funcionalidad, velocidad	(Choudrie <i>et al.</i> , 2004)
Contenidos	Sencillos, amigables, claros y actualizados	(Gant & Gant, 2002; Henriksson <i>et al.</i> , 2007)

Elaboración Propia.

La usabilidad se relaciona con la accesibilidad que es la posibilidad de que el usuario interactúe con el sitio *web*. La accesibilidad se mide en función de los estándares señalados en la Sección 255 del Acta de Comunicaciones en Estados Unidos (Federal Communications CommissionFC, 1996) y en el Acta de Telecomunicaciones de Canadá (Ministère de la Justice, 1993), así como en la Guía de Accesibilidad WCAG establecida por el Consorcio para la *World Wide Web* (World Wide Web Consortium (W3C), 2010). Se refiere al acceso para los discapacitados y personas mayores de edad, para eliminar barreras en la información tecnológica. (Vanderheiden, 2000; World Wide Web Consortium (W3C), 1999, 2002). La

accesibilidad es medida a través de los programas *Markup Validation* y *Cynthia says Portal* que miden los contenidos, la navegación y la eliminación de barreras de acceso para evitar la discriminación.

E-Transparencia y la e-Rendición de cuentas

La e-Transparencia y la e-Rendición de cuentas en conjunto, refieren la colocación, de forma clara, concisa, fehaciente y actualizada, de información referida a la administración y gestión. A través de estos dos elementos, se busca erradicar la corrupción (Heeks, 2008; Merino, 2005; Schedler, 2004; Somuah, 2004). La e-Transparencia debe haber considerado un análisis sobre lo que interesa al ciudadano/usuario y sus expectativas, además de ser explícita, proveyendo información sobre el marco legislativo, publicaciones, datos de servicios públicos para la atención de problemas específicos y conformación estructural de la organización (titular, objetivo, actividades, programas, presupuesto y personal).

La e-Rendición de cuentas, se encuentra intrínsecamente relacionado con la e-Transparencia. La e-Rendición de cuentas facilita a los servidores públicos exponer sus resultados en los sitios web, mediante una publicación amplia, clara y sencilla, de las acciones, resultados, beneficios obtenidos, para que la sociedad, haciendo uso de sus derechos y obligaciones, responda y pregunte mediante *chats*, *blogs*, correo electrónico, foros o cualquier otra forma que se determine como medio electrónico de comunicación, por lo que se aúna a la e-Participación.

E-Servicios

Los e-Servicios son elementos muy importantes en el desarrollo de la e-Gobernanza, de hecho actualmente se les ve estrechamente relacionados al considerarse que la prestación de servicios de calidad a través de los sitios web o mediante dispositivos electrónicos es base para que el ciudadano realice transacciones, efectúe trámites y obtenga información en línea, en cualquier momento y lugar (Rowley, 2006). Los e-Servicios deben cumplir tres funciones básicas: a) informativa, es decir, permitir el acceso a información ordenada cuando se solicita; b) comunicativa para permitir interacción entre actores sociales, empresas y gubernamentales mediante correo electrónico foros, chats y; c) transacción, para facilitar la adquisición de productos y servicios en línea.

A partir de esta última etapa se conforma un sistema de e-Servicios. Este es un elemento novedoso porque a través de la e-Gobernanza se informatiza al usuario promoviendo el interés por una alfabetización digital para su aprovechamiento. Aunque queda claro que el reto, para la mayoría de los países, es lograr la coordinación entre dependencias, el rediseño de los servicios físicos para ponerlos en línea, la creación de una dependencia encargada de la gestión de los servicios y su constante actualización y, el diseño de un sitio web de servicios diseñado en función de los ciudadanos usuarios (Kelleher & Peppard, 2009; Lu & Zhang, 2002; Mechling, 1994).

E-Participación

La e-Participación hace uso de las TIC para proporcionar información útil y de calidad para el intercambio de información y el empoderamiento de las personas, al participar en consultas, votaciones y toma de decisiones en forma inclusiva, abierta, responsable y deliberativa (Arnstein, 1969; Joly, n.d.; Komito, 2005; Macintosh, 2004; Nahleen, 2006). La e-Participación en los sitios *web* abre el espectro de las posibilidades de comunicación para realizarse en modalidad *top-down*, donde el gobierno realiza preguntas y administra el proceso esperando que el ciudadano responda y contribuya con sus puntos de vista y, en modalidad *bottom-up*, donde los ciudadanos son empoderados por una participación activa e independiente en el proceso de formulación de políticas públicas, pudiendo preguntar o sancionar determinadas acciones de gobierno.

El uso de herramientas de la Web 2.0 (blogs, chats, foros o correo electrónico, entre otros) abre las oportunidades hacia una participación más activa y democrática (Macintosh, 2004; Nahleen, 2006; United Nations, 2003) al permitir la colaboración y el empoderamiento, por lo que flujo de información de calidad es esencial.

E-Seguridad

El uso de las TIC, el acceso a todo tipo de información y su intercambio vía Internet, ha hecho inminente la presencia de la e-Seguridad. Las amenazas a la seguridad de la información atentan contra la confidencialidad, pero además, la materialización de alguna amenaza podría provocar la modificación o eliminación de información no autorizada; la interrupción de un servicio o del funcionamiento de un sistema o robo del equipamiento y medios de almacenamiento de información.

Entonces la e-Seguridad, incluida la e-Privacidad, necesariamente debe contemplar formas de protección de usuarios, como creación de una infraestructura pública de llaves denominada *Public Key Infrastructure* (PKI) (W'o Okot-Uma, 2000) de los datos personales, como el establecimiento de una *Ombudsman* órgano defensor de los derechos del pueblo; el establecimiento del *habeas data* que es una acción procesal que permite al los individuos conocer los datos personales almacenados en diferentes bases de datos públicas o privadas para actualizarlos, modificarlos e incluso solicitar su reserva, cancelación o suspensión (Estrada, 2002) y, la creación de espacios seguros para el intercambio de información (Stowers, 2003). En este sentido, los sitios *web* deben hacer saber a los usuarios la existencia de estos medios y su utilidad.

Diseño y Métodos de Investigación

Investigar y realizar el análisis de sitios *web* de México y Canadá conllevó a la realización de un estudio dividido en dos partes. La primera parte es más de carácter cualitativo e integra la información referida al desarrollo tecnológico de ambos países,

su ingreso a la Sociedad de la Información y el desarrollo del e-Gobierno. La segunda, de carácter cuantitativo, analiza, compara, mide y evalúa los sitios web de México y Canadá, en un período de tiempo que fue de agosto de 2008 a noviembre de 2009, integrando los resultados. La variable central fue la e-Gobernanza en los sitios web, referida a los mecanismos y herramientas que facilitan al e-Gobierno el cambio hacia el modelo de redes y de interrelación. A través de ella se midió la capacidad de los sitios web en ambos países para navegar en ellos; para integrar información de calidad, organizarla y facilitar el acceso a ella; para clasificar los trámites, servicios y programas y colocar formatos para su realización en línea; para colocar mecanismos de participación y garantizar a los usuarios seguridad y privacidad de los datos personales.

Esta segunda parte se enfocó en los estudios realizados por el Grupo de Investigación de Política Ciberespacial (*Cyberspace Policy Research Group*, CPRG) de la Universidad de Arizona, Tucson y por la Universidad George Mason que analizaron los sitios web gubernamentales del mundo hasta 2002. Para reforzar este análisis, se acudió a otros documentos que evalúan y examinan los sitios web de forma local, como el documento de West (2001); el documento de Sandoval y Gil-García (2008); el texto de Moukdad (2005); el escrito de Stowers (2003); el texto de Gant y Gant (2002), el análisis de Henriksson (2007) y los documentos de Islas (2007), Nielsen (1993) y el equipo de Choudrie (2004). Para realizar la medición y evaluación de la e-Gobernanza en los sitios web, se establecieron los elementos de interactividad, e-Transparencia, e-Servicios, e-Participación y e-Seguridad como categorías básicas. A partir de estas categorías se elaboraron nueve subcategorías electrónicas de las cuales se desprendieron 67 indicadores.

Para llevar a cabo las valoraciones se realizó una hoja de cálculo por país en la cual se colocaron las dependencias y los indicadores por subcategoría. Mediante la aplicación de una revisión exhaustiva de los sitios web se determinó utilizar en la mayoría de los casos valores de uno cuando el indicador estaba presente y cero cuando el indicador estaba ausente. En algunos casos fue necesario desagregar esos números enteros y dividirlos de acuerdo al número de acciones a medir. Así por ejemplo, si una dependencia tiene dos funciones específicas, se dividió el entero en dos y se le calificó con punto cinco. Se sumaron los valores de cada uno de los indicadores obtenidos en las dependencias y se obtuvo un promedio (PI) al dividir esa suma entre el número de dependencias. Posteriormente, se sumaron los promedios PI de todos los indicadores por subcategoría y se dividió el total entre el número de indicadores de esa subcategoría para obtener el promedio final por subcategoría. La Tabla 6 muestra las subcategorías que integraron a cada una de las categorías. Ver Anexo para identificar indicadores por cada subcategoría.

TABLA 6. CATEGORÍAS Y SUBCATEGORÍAS

CATEGORÍA	SUBCATEGORÍA	NÚMERO DE INDICADORES
Interactividad	Usabilidad.	19
	Accesibilidad.	4
E-Transparencia	Transparencia en página web principal.	8
	Transparencia servidores.	4
	Transparencia organizacional y rendición de cuentas.	12
	Marco jurídico e investigación.	5
E-Servicios	Trámites y Servicios	5
E-Participación	Participación.	7
E-Seguridad	Privacidad.	3

Ahora bien, los sitios web gubernamentales son la imagen del sector público, por lo que un ejercicio de mapeo simple ayuda a establecer la manera en que la e-Gobernanza se ha desarrollado. En este sentido, se consideró importante analizar los sitios web de la Administración Pública Centralizada de México y Canadá. Bajo estos criterios, a partir de la *Loi Sur la Gestion des Finances Publiques* (L.R., 1985, ch. F-11) (Ministère de la Justice, 1985) en Canadá y de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal en México (Diario Oficial de la Federación, 1976) las dependencias analizadas fueron:

EN CANADÁ:	EN MÉXICO:
Ministère de la Citoyenneté et Immigration http://www.cic.gc.ca	Secretaría de Gobernación http://www.gobernacion.gob.mx/
Ministère de la Défense Nationale http://www.forces.gc.ca/	Secretaría de Relaciones Exteriores http://www.sre.gob.mx/
Ministère de la Diversification de l'économie de l'Ouest http://www.wed.gc.ca	Secretaría de la Defensa Nacional http://www.sedena.gob.mx/
Ministère de l'Agriculture et de l'Agroalimentaire http://www.agr.gc.ca	Secretaría de Marina http://www.semar.gob.mx/
Ministère de la Justice http://www.justice.gc.ca	Secretaría de Seguridad Pública http://www.ssp.gob.mx/
Ministère de la Santé http://www.hc-sc.gc.ca/	Secretaría de Hacienda y Crédito Público http://www.shcp.gob.mx
Ministère de la Sécurité Publique http://www.securitepublique.gc.ca	Secretaría de Desarrollo Social http://www.sedesol.gob.mx/
Ministère de l'Environnement http://www.ec.gc.ca/	Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales http://www.semarnat.gob.mx/
Ministère de l'Industrie http://www.ic.gc.ca	Secretaría de Energía http://www.energia.gob.mx/
Ministère des Affaires Étrangères et du Commerce International http://www.international.gc.ca	Secretaría de Economía http://www.economia.gob.mx/
Ministère des Affaires Indiennes et du Nord Canadien http://www.ainc-inac.gc.ca	Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y

	Alimentación http://www.sagarpa.gob.mx
Ministère des Anciens Combattants http://www.vac-acc.gc.ca/	Secretaría de Comunicaciones y Transportes http://portal.sct.gob.mx/
Ministère des Finances http://www.fin.gc.ca	Secretaría de la Función Pública http://www.funcionpublica.gob.mx
Ministère des Pêches et des Océans http://www.dfo-mpo.gc.ca	Secretaría de Educación Pública http://www.sep.gob.mx/
Ministère des Ressources Humaines et Développement des compétences http://www.rhdcc.gc.ca	Secretaría de Salud http://portal.salud.gob.mx/
Ministère des Ressources Naturelles http://www.nrcan-rncan.gc.ca/	Secretaría del Trabajo y Previsión Social http://www.stps.gob.mx/
Ministère des Transports http://www.tc.gc.ca	Secretaría de la Reforma Agraria http://www.sra.gob.mx/
Ministère des Travaux Publics et Services Gouvernementaux http://www.tpsgc-pwgsc.gc.ca	Secretaría de Turismo http://www.sectur.gob.mx/
Ministère du Patrimoine Canadien http://www.pch.gc.ca	Consejería Jurídica del Ejecutivo Federal http://www2.cjef.gob.mx/

Aunque estas dependencias cuentan con agencias en el caso de Canadá y órganos desconcentrados en México, estos no fueron analizados, dado que son organismos a los cuales se les delegan determinadas facultades de apoyo para llevar a cabo diversas actividades a cargo de las dependencias centrales y por tanto, las características de sus sitios web es similar. La comparación de los indicadores se realizó en cuatro momentos debido a ciertas dificultades que se encontraron en el proceso. Inicialmente fueron comparados seis sitios web de cada país, de los sectores social, económico, político, derechos humanos, justicia y salud (uno por sector y país). Sin embargo, los resultados obtenidos no permitieron encontrar los elementos de la e-Gobernanza, por lo que se amplió la muestra a los sitios web de la Administración Pública Federal Centralizada de ambos países.

Los otros tres momentos sirvieron para verificar que los indicadores fueran los correctos, realizar ajustes contra la literatura existente, lo que además permitió delimitar el tiempo de la investigación para que fuera de 2008 hasta noviembre de 2009. Por ser un tema nuevo y por ende existir múltiples definiciones para las variables de la investigación, así como la escasez de documentos recientes en las bibliotecas de las principales universidades en México y la rápida transformación de estos componentes, se puso de manifiesto la complejidad, los problemas y los retos del tema. Esto se superó al establecer definiciones específicas como base a partir de la literatura existente, al determinar los indicadores para llevar a cabo la medición y al establecer el tiempo límite de evaluación.

Análisis y Resultados

Para realizar la comparación de los sitios *web* entre ambos países y encontrar la e-Gobernanza, se consideró importante hacerlo en dos apartados, el primero considera el contexto histórico y de política pública donde se presenta un panorama de la sobre la inserción en la Sociedad de la Información y el desarrollo tecnológico, y otro, donde se muestran los resultados del análisis y evaluación de los sitios *web* de la Administración Pública Federal Centralizada de México y Canadá.

Contexto histórico y de política pública

El avance tecnológico en México y Canadá está marcado por la forma en que se desarrollaron las telecomunicaciones, se difundieron y utilizaron las TIC promoviendo su conocimiento, las condiciones de conformación del gobierno electrónico y, las diferentes medidas tomadas para reducir la brecha digital.

Infraestructura tecnológica

Para finales del siglo XX, en Canadá se dispuso el establecimiento de una red de telecomunicaciones a lo largo y ancho del país, para abarcar a todos sus pobladores (Information Highway Advisory Council, 1996; Longford, 2001); a la vez que se realizaba una política de acercamiento social a los medios electrónicos, lo que ayudó para que en 1997, en un discurso político, se informara que se realizarían las acciones necesarias para que la infraestructura de información y conocimiento fuera accesible a todos los canadienses para el año 2000 (Gil-García & Aldama, 2010; Industry Canada, 1998; Luna-Reyes *et al.*, 2010). Con ello se reformularon las políticas, el marco legislativo y regulatorio de telecomunicaciones y transmisiones por radio y televisión. Para alcanzar el objetivo se estableció el programa denominado *Connectedness Agenda* (Kumar *et al.*, 2007; Manley, 1999; O'Brien, 2001) que facilitó los canales para incrementar el nivel de penetración de Internet en los negocios y hogares canadienses y promovió el conocimiento de las tecnologías para dar a la población la oportunidad de aprender, interactuar, realizar transacciones y desarrollar el potencial socio-económico.

En México, mediante el Foro de Análisis de Política Informática que incluyó a todos los sectores, se realizó el Programa de Desarrollo Informático 1995-2000 (Diario Oficial de la Federación, 1996), en el cual se consideró el desarrollo de una infraestructura informática y de telecomunicaciones de carácter nacional, fortalecido por la Ley de Telecomunicaciones con lo que inició el desarrollo del e-Gobierno (Ruelas, Universidad Autónoma de Sinaloa, & Universidad Nacional Autónoma de México, 1996). Las causas de la demora obedecieron entre otras, a la propia historia cultural y política del país, a la existencia de prioridades diversas y a la necesidad de incorporarse a los procesos globales y dinámica mundial, característica propia del gobierno mexicano que adopta los modelos o comportamientos de otros países sin un análisis previo sobre la funcionalidad en el país.

Para finales de siglo, en Canadá se incorporaron los principios de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza que aunados a las TIC permitieron proyectar un e-Gobierno enfocado al ciudadano (Sanford, 2002). En México, aunque los primeros síntomas de la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza se empezaron a dibujar a finales del siglo XX fue hasta 2002 cuando fueron incorporados junto con las TIC al gobierno (Gil-García, Arellano-Gault, & Luna-Reyes, 2010; Gil-García *et al.*, 2008; Quintanilla, 2003). Para 2008, de acuerdo con diversas organizaciones internacionales, la infraestructura tecnológica en ambos países, independientemente de las diferencias en tiempo y circunstancias, era heterogénea (ver Tabla 7).

TABLE 7. PORCENTAJE DE INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA 2008

	CANADÁ	MÉXICO
Telefonía fija	54.87	19.04
Telefonía celular	66.42	69.37
Penetración de Internet	72.3	24.9
Internet de banda ancha	28.76	4.31
Promedio	56.23	29.38

Fuentes: (International Telecommunication Union, 2009; Internet World Stats, 2008a, 2008b; United Nations, 2009).

Elaboración propia.

Aunque Canadá y México se preocuparon por cubrir al país con una red de telecomunicaciones con acceso a Internet, ninguno de los dos países ha logrado cubrir a la totalidad de la población. Al analizar los datos referidos a población contra los datos sobre usuarios de Internet, se observan esas diferencias (ver Tabla 8).

TABLA 8. DATOS SOBRE INTERNET EN MÉXICO-CANADÁ EN 2009

	MÉXICO	CANADÁ
Total estimado de población (en millones)	112.5	33.5
Total de usuarios de Internet (en millones)	30.6	25
Porcentaje de Penetración de Internet	27.5%	74.9%

Fuente: (Internet World Stats, 2008a, 2008b) Elaboración: Propia.

Es importante señalar que entre 2009 y 2010 Canadá dedicó el 4.5% del Producto Interno Bruto a la inversión en TIC, mientras que en México, en ese mismo año, sólo se dedicaron 18 millones de pesos, es decir, menos del 1% del PIB (Information Technology Association of Canada, 2009, 2010; Infotec, 2009; Mendieta, 2010).

Iniciativas de e-Gobierno

Establecida la infraestructura tecnológica y diseñado el e-Gobierno, el gobierno de Canadá, mediante políticas e iniciativas, se comprometió a asegurar el acceso a Internet para toda la sociedad canadiense, ideas que se complementaron tres años después con el proyecto *Government On-Line* (GOL) cuya finalidad fue expandir y mejorar la prestación de los servicios a través de Internet (Gil-García & Aldama, 2010; Information Highway Advisory Council, 1996). Este proyecto permitió la consolidación del e-Gobierno al prever la inclusión en línea de los 130 servicios más comunes que prestaba el gobierno y un canal de seguridad utilizando llaves públicas (Just & Rosmarin, 2005; UNPAN, 2002; W'okot-Uma, 2000).

En México para 2001 se definieron las políticas públicas del Sistema Nacional e-México y del Programa Gobierno Electrónico (Sotelo, 2001), que sirvieron de base para que iniciara formalmente el e-Gobierno. Con el Sistema Nacional e-México se integraron y articularon los intereses de los distintos niveles de gobierno de diversas dependencias públicas, los operadores de redes de telecomunicaciones, las organizaciones vinculadas a las TIC, así como de diversas instituciones para ampliar la cobertura de servicios básicos (Gil-García *et al.*, 2008; Pérez, 2004; Secretaría de Comunicaciones y Transportes, 2002). Y, al igual que sucedió en Canadá (Sanford, 2002), se establecieron centros comunitarios digitales y un sitio web específico, a través de los cuales se buscó inducir a los individuos en el uso de las TIC, reducir personal público y costos.

Aún así, fue hasta 2005 cuando los avances del e-Gobierno mexicano fueron visibles, al ser publicado el acuerdo para crear la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico adscrita a la Secretaría de la Función Pública (Diario Oficial de la Federación, 2005; Gil-García *et al.*, 2008). A través de este instrumento se vincularon abiertamente las TIC con la administración pública y se determinaron acciones para que el gobierno electrónico sirviera como medio de interacción entre el gobierno y la sociedad.

Brecha Digital

El avance en la carrera tecnológica tanto en Canadá como México ha ido acompañado en mayor o menor grado por la brecha digital que ha dejado a grandes porciones de población afuera de los avances tecnológicos, recrudecido las desigualdades existentes (Cullen, 2001; Keniston & Kumar, 2004; Norris, 2000; Schiller, 1996; Wresch, 1996). Así, aunque en 2009 se buscó que la infraestructura abarcara a la totalidad al país, en Canadá la brecha digital era del 27.7% de la población total y en México del 75.1% dado el nivel de penetración de Internet y las acciones para erradicarla. (Internet World Stats, 2009a, 2009b, 2009c), denotando que la infraestructura tecnológica es todavía insuficiente, además de imperar, especialmente en México, el analfabetismo digital y las diferencias en acceso.

Procesos organizacionales y marco jurídico

El establecimiento del e-Gobierno implicó no sólo contar con una infraestructura tecnológica, sino realizar una reingeniería de procesos para convertirlos en procesos virtuales; además de la conformación de un sistema de gobierno electrónico caracterizado por una identidad, un conjunto de sitios web bien estructurados -cuya vinculación ha sido esencial para conformar un sistema red- y la colocación de información de validez e interés para los usuarios.

En Canadá la existencia de programas paralelos interconectados facilitó la conformación de una red con la cual se fortaleció la vinculación vertical y transversal de diversos programas o estrategias que se implementaron de forma paralela. En el mismo sentido, el sistema de interoperabilidad ha permitido la implementación de iniciativas de estandarización con el fin de sistematizar la captura, organización y distribución de información. Estas acciones favorecieron el diseño de sitios web que incluyeron una identidad, información y servicios en línea (Furlong, 2005), a la vez que se creó un marco jurídico y regulatorio para su funcionamiento. En México la inflexibilidad y rigidez existentes al interior de cada dependencia gubernamental han propiciado que la interoperabilidad y el establecimiento de estándares para el uso de una plataforma tecnológica donde se integren servicios e información, no se hayan desarrollado totalmente. Así mismo, el marco jurídico y regulatorio se ha ido desarrollando a partir de enmiendas a la legislación existente y la salvaguarda de la seguridad y de la certificación electrónicas sólo está reglamentada administrativamente.

Transparencia y Rendición de cuentas

En Canadá como en México la transparencia y la rendición de cuentas adquirieron gran relevancia. En ambos países existen sistemas programas, regulaciones, convenciones internacionales e instituciones que vigilan a dependencias y servidores públicos para evitar la corrupción, además de que las leyes de libertad de expresión y las agencias independientes dan soporte a la transparencia y su divulgación. No obstante, el Índice de Percepción de la Corrupción (CPI por sus siglas en inglés) ubica a Canadá en 2010 en un rango de 8.9 puntos ocupando el sexto lugar a nivel mundial (de entre 178 países) por su bajo nivel de corrupción y a México en un rango de 3.1 puntos, denotando aún un alto nivel de corrupción (Transparency International, 2010).

Por tanto, la conformación de la infraestructura de telecomunicaciones, tecnológica y de e-Gobierno en ambos países y la capacidad para emplear las oportunidades ofrecidas por las TIC para mejorar el acceso y el uso de ellas (e-Readiness) (United Nations, 2005), ha sido desigual en cobertura, tiempos y recursos.

Análisis y Evaluación de los Sitios Web

Después de realizar el análisis de los sitios web para identificar la presencia de la e-Gobernanza, es interesante observar los resultados obtenidos por cada elemento que la integra, lo que llevará a observar que los sitios web en ambos países todavía no se centran en el ciudadano.

Interactividad

La interactividad en los sitios web de Canadá y México, medida a través de la usabilidad y accesibilidad mostró estar presente en un grado bajo tanto en Canadá como en México, con resultados de 43.01% y 37.89% respectivamente. Aunque no son los resultados esperados, los sitios web en Canadá tienen un diseño amigable de que permite un acceso expedito y obtener resultados. En México se observaron constantes cambios de direcciones electrónicas, de contenidos, de arquitectura y de diseño, así como una carente reglamentación y débil presencia de una agencia reguladora.

Se observó que la arquitectura es simple y accesible, aunque hay problemas que afectan la navegación como rupturas de vínculos que se acrecientan en los sitios web mexicanos. En ambos países la información no está muy actualizada, especialmente en las páginas anexas que integran el sitio web y, en algunos casos el tiempo de apertura de las páginas es mayor a treinta segundos, lo que demerita el esfuerzo y el interés por los contenidos de los sitios. La usabilidad alcanzó un porcentaje de 64.77% para Canadá y 58.68% para México; y la accesibilidad alcanzó porcentajes de 46.25% en Canadá y el 11.18% en México, elemento requiere de atención para reducir la brecha digital y estimular la participación.

E-Transparencia/e-Rendición de cuentas

Las e-Transparencia y e-Rendición de cuentas en los países objeto de estudio resulta estar presente pero no en la totalidad. Si bien los sitios web canadienses alcanzaron un porcentaje de 67.77%, se esperaba que por el simple hecho de ocupar el séptimo lugar en gobierno electrónico y el sexto en promoción de la e-Gobernanza en 2009 (Obi, 2009), la transparencia fuera mucho más alta comparada con el vigésimo lugar en gobierno electrónico que ocupaba México, cuyos sitios web obtuvieron un porcentaje de 55.34%. Para su análisis, se realizó una división que abarcó cuatro aspectos fundamentales:

1. *La transparencia en el acceso a la información en la página principal, que incluye la imagen y la actualización de la información. En Canadá ésta alcanzó un promedio 69.02% y en México de 64.2%. Entonces, la atención que se ha dado a las páginas principales en el diseño y colocación de información para facilitar la navegación, aún puede ser mejorada.*
2. *La transparencia de los servidores públicos, referida a la existencia de un catálogo de servidores adscritos a la dependencia, así como la presencia de los datos básicos del titular de la dependencia, ubica a los dos países en un punto medio, el porcentaje alcanzado fue de 51.32% para los sitios web mexicanos, donde sólo se identifica a los*

servidores que se encuentran en niveles altos y no existe un sitio web específico de servidores públicos. En Canadá el porcentaje fue de 46.25% colocando sólo a servidores que se encuentran en niveles altos y aunque existe un sitio web específico donde se concentra la información del personal del gobierno federal ubicado en todas las regiones del país, esto no se menciona en los sitios web analizados.

3. La transparencia organizacional explica la información que cada dependencia provee respecto a sus actividades, estructura administrativa, interacciones con otras dependencias, rendición de cuentas e información relevante. En Canadá este tipo de transparencia fue de 72.84% y en México de 51.1%. Lamentablemente el rubro de rendición de cuentas en los sitios web de México resultó muy bajo (15.79%), contra el 100% en Canadá. Se observó que la mayor parte de los sitios web analizados en ambos países no dan muestra de estar vinculados con otras dependencias gubernamentales, sociales o privadas que tengan objetivos similares, ni otorgan información respecto a programas que se llevan a cabo en otros espacios para atender demandas sociales, lo cual sería esencial para lograr una mayor eficiencia y por ende impulsar la e-Gobernanza.
4. Finalmente, el marco jurídico, integrado por las normas jurídicas reguladoras de la dependencia, las normas administrativas que son competencia de la dependencia y la difusión de documentos, en los sitios web canadienses mostró un resultado del 83% contra 54.74% de los sitios mexicanos.

E-Servicios

La revisión de los sitios web de las dependencias mexicanas y canadienses demostraron una innovación importante a ser tomada en cuenta, sobre todo al obtenerse bajos resultados con porcentajes de 15.79% en los sitios web mexicanos y 11% en los sitios web canadienses. Esta innovación es la creación de sitios web específicos para la prestación de los e-Servicios, mismos que fueron analizados para complementar el análisis de este elemento.

El sitio web canadiense de servicios, *Service Canada*, da muestra de la existencia de coordinación, planeación y organización centrada en el usuario para proveer servicios seguros en un solo sitio web (*one-stop-shop*). De manera expedita pueden encontrarse 373 formatos en línea clasificados en aplicaciones, cuentas, herramientas y servicios que facilitan al usuario la realización de un servicio o programa. Estos formatos se catalogan de acuerdo al tipo de servicio, independientemente de la dependencia responsable del mismo y para acceder a ellos el usuario debe contar con una llave personal. Así mismo, existe un tópico denominado “*My Service Canada Accounts*” que otorga a los ciudadanos una clave para acceder a 43 servicios en línea ubicados en los rubros de plan de pensión, seguridad para personas mayores, seguro de empleo y pago de impuestos.

En México los sitios web mexicanos de servicios, *Tramitanet* y el *Portal Ciudadano* a cargo de la Secretaría de la Función Pública y el *Registro Federal de Trámites y Servicios (RFTS)* a cargo de un órgano desconcentrado de la Secretaría de Economía,

denotan la falta de coordinación e integración para colocar trámites y servicios en un solo sitio web, clasificados conforme a rubros específicos de interés para el usuario. Aunque se detectaron 1,102 formatos para impresión en el RFTS, éstos no se concentran en un vínculo, por lo que sólo pueden ser adquirirlos al ingresar al archivo del trámite o servicio de interés. En la Tabla 9 se pueden observar las diferencias en información que contiene cada sitio de e-Servicios.

TABLA 9. SITUACIÓN DE LOS SITIOS WEB DE SERVICIOS Y TRÁMITES

SITIO WEB	TRÁMITES Y SERVICIOS FEDERALES	TRÁMITES Y SERVICIOS LOCALES	TRÁMITES Y SERVICIOS ELECTRÓNICOS	TOTAL TRÁMITES Y SERVICIOS
RFTS	3,438	0	0	3,438
TRAMITANET	3,780	2,972	61	6,813
PORTAL CIUDADANO	CONLLEVA A SITIOS WEB SUPRA	CONLLEVA A SITIOS WEB SUPRA	54	54

Elaboración propia.

E-Participación

En los sitios web de Canadá y México la e-Participación no es muy alentadora. En ambos países las herramientas para participar, preguntar o sugerir ideas no son de gran utilidad, dada la inexistencia de un aparato de respuesta inmediata y de sistematización para integrarlas al funcionamiento del gobierno. En los sitios web canadienses la presencia de estas herramientas alcanzó un porcentaje de 33.06% y en los sitios web mexicanos el porcentaje fue de 30.40%. Como se advierte, además de que la diferencia no es sustantiva, las preguntas de opinión, los foros y el *chat* así como los videos informativos, son inexistentes en ambos países, con lo cual se confirma que la e-Participación no es un elemento muy desarrollado y que las herramientas tecnológicas para su impulso no han sido explotadas, creando una deficiencia en e-Gobernanza importante.

E-Seguridad/e-Privacidad

Dado que conocer la seguridad de los sitios web implica una serie de términos técnicos de otra índole más vinculados con los profesionales informáticos y el e-Gobierno, el análisis de los sitios web se enfocó en la e-Privacidad, y en la existencia de un *Ombudsman* protector que garantice al ciudadano la presencia de un gobierno democrático que funciona conforme a determinados valores. En los sitios web analizados se observó que los sitios web canadienses utilizan la cláusula de privacidad sustentada en la *Privacy Act*, y, en la mayoría, no obligan a la colocación de información personal, con excepción del correo electrónico para recibir respuesta; en México los sitios web utilizan una leyenda de privacidad sustentada en la 'Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental' y demandan

información personal. Además en ninguno de los dos países existe un Ombudsman, aunque una dependencia de cada país proporciona instrucciones para proceso de apelación de las decisiones. Entonces los resultados alcanzaron un porcentaje de 61.67% en Canadá y 29.82% en México.

E-Gobernanza en los sitios web

En términos generales, se puede asegurar que en los sitios web de ambos países la e-Gobernanza está presente pero no de forma contundente y significativa, aun cuando se convierte en una herramienta esencial para formular e implementar políticas, proveer servicios, exponer programas y resultados, otorgar información relevante y promover la participación. De ahí que el análisis realizado a los 39 sitios web de la Administración Pública Federal Centralizada, y de manera indirecta, la revisión de los cuatro sitios de e-Servicios de México y Canadá, sirvió para medir imagen, apertura, contenidos, distribución, funcionalidad, utilidad de la información y facilidad de acceso a esa información, legitimidad, transparencia, rendición de cuentas, servicios, seguridad y formas de participación y por tanto la presencia de la e-Gobernanza. Al englobar los resultados de las categorías del análisis anterior se observó que:

- 1. Los porcentajes para la interactividad, la e-Transparencia y la e-Seguridad son mayores en los sitios web canadienses, en contraste con el porcentaje de e-Participación en ambos países es bajo.*
- 2. Los e-Servicios son una clara oportunidad para mejorar la gestión pública y lograr un mayor acercamiento entre gobierno y ciudadanos, por lo que se considera que valdría la pena aprovechar las relaciones entre ambos países para que México aplicara los instrumentos y políticas canadienses para mejorarlos.*
- 3. La e-Participación en ambos países es reducida, no se han explotado las formas de participación que ofrece la Web 2.0, ni se han creado áreas específicas de atención a las solicitudes, quejas u opiniones ciudadanas presentadas en los formatos existentes. Entonces, a pesar de existir algunos canales de comunicación, pocas veces son atendidos, demostrando que la estructura organizacional no se ajusta para que estas herramientas se vinculen a la estructura existente.*
- 4. Ambos países, en mayor o menor medida, mantienen una lucha para encontrar los medios que garanticen a los ciudadanos la e-Seguridad y la e-Privacidad. No obstante, la regulación existente debe ser permanentemente actualizada para autenticar la confidencialidad, la privacidad y la integridad de la información y otorgar al ciudadano mayor confianza.*

Al promediar los resultados obtenidos después del análisis, se tiene que el índice de e-Gobernanza en Canadá es de 45.80% y en México de 33.26%, lo que es un factor nada alentador para el desarrollo e impacto de la e-Gobernanza, exigiendo una mayor atención para alcanzar una mayor eficiencia de la administración pública. De forma resumida, la Tabla 10 contiene los datos que muestran el comportamiento de los elementos de e-Gobernanza en México y Canadá.

TABLE 10. PORCENTAJES DEL ÍNDICE DE E-GOBERNANZA POR SUBCATEGORÍA

CATEGORÍAS	SUBCATEGORÍAS	CANADÁ	MÉXICO
Interactividad	Usabilidad	64.77	58.68
	Accesibilidad	46.25	11.18
Promedio		55.51	34.93
e-Servicios	Servicios	11	15.79
Promedio		11	15.79
e-Transparencia	Transparencia en página web principal	69.02	64.2
	Transparencia de servidores	46.25	51.32
	Transparencia organizacional y rendición de cuentas	72.84	51.11
	Marco Jurídico e investigación	83	54.74
Promedio		67.77	55.34
	Participación	33.06	30.40
Promedio		33.06	30.40
e-Seguridad/e-Privacidad	Privacidad	61.67	28.29
Promedio		61.67	29.82

Elaboración propia.

Conclusiones

Este análisis comparativo donde se evaluaron sitios web de la administración pública federal en dos países, puede ser de algún modo subjetivo, dado que los indicadores y los puntajes otorgados pueden no ser los más adecuados o los mejores para medir lo que se busca. No obstante, el modelo propuesto está sólidamente basado en la literatura académica existente y en las evaluaciones a los sitios web que se han hecho en los últimos años. Queda claro que el desarrollo tecnológico no es el indicador último para determinar la presencia de e-Gobernanza en los sitios web. Aunque si se podría inferir un impacto importante del desarrollo económico, pues promueve la penetración de Internet y la mayor utilización de las TIC por parte de los ciudadanos, las empresas y el mismo gobierno. Las reformas político-administrativas denominadas Gobernanza y Nueva Gestión Pública en estos países fueron adoptadas en diferentes momentos con diferente intensidad dependiendo de las estructuras y capacidades gubernamentales. Sin embargo, el surgimiento de nuevos actores sociales y una esfera multidimensional donde las fronteras se diluyen, ha hecho imprescindible crear una conciencia de cooperación, donde la conformación de redes de actores permita estimular la participación en la toma de decisiones y construcción de políticas públicas.

La interacción de la buena gobernanza con las tecnologías de la información y comunicación dio lugar a la expansión de las telecomunicaciones y al establecimiento de una infraestructura tecnológica, que sirvieron de soporte para que Canadá y México construyeran el e-Gobierno y la e-Gobernanza. A pesar de que en estos dos países se observa diferente grado de desarrollo tecnológico, debido (1) al desarrollo histórico en aspectos económicos, políticos y sociales, (2) al interés por aprovechar las tecnologías de la información y comunicación para mejorar y alcanzar mayores oportunidades de bienestar social, y (3) a la atención presupuestaria, es importante resaltar que este desarrollo tecnológico puede explicar algunas de las diferencias en e-Gobierno, pero mucho más difícilmente lo hace con la e-Gobernanza.

Ahora bien, el e-Gobierno es una herramienta que favorece la relación del gobierno con la sociedad y crea espacios de desarrollo; es una forma innovadora de gobernar que utiliza las tecnologías de la información y comunicación para lograr un mayor acercamiento con la sociedad y agilizar la forma de prestar servicios y con ello mejorar la gestión. Una de las acciones básicas -aunque no la única- para implementar el e-Gobierno fue la creación de sitios web que conllevó de cierta forma a la e-Gobernanza, al ser utilizadas las tecnologías de la información y comunicación para automatizar los procesos de gobernanza, mejorar la información y la prestación de servicios, fomentar la participación para crear un gobierno responsable, transparente y eficaz.

La e-Gobernanza se puede observar cuando los sitios web contienen:

- *Información de utilidad para el usuario, misma que puede ser sobre el actuar del gobierno, sobre programas o planes de trabajo o sobre resultados y gastos determinados –lo que implica la transparencia y rendición de cuentas.*
- *Herramientas para estimular la participación, ya sea ésta una queja, una sugerencia o una opinión. Estas herramientas implican necesariamente la presencia de un área específica de atención que de respuesta al usuario y que a su vez canalice la participación a las instancias correspondientes.*
- *Sistema de servicios y trámites electrónicos para ser realizados en una fórmula 365/24/7. Este sistema requiere de una serie de programas informáticos y de recursos humanos, materiales y jurídicos que garanticen al ciudadano que su acción ha sido considerada y validada.*
- *Elementos de seguridad, privacidad y protección de los datos personales.*

Pero el e-Gobierno y la e-Gobernanza en los dos países aún se enfrenta a la larga tradición de jerarquías verticales en la toma de decisiones, las cuales no han sido desplazadas por un modelo de organización horizontal o por una mezcla de ambas en su funcionamiento. De acuerdo con Longford (Longford, 2001), la concentración de poder vertical se ha incrementado como resultado de numerosos factores entre los que se encuentran los medios y la globalización. Esta investigación fue realizada en los sitios web de la Administración Pública Federal Centralizada de Canadá y México, sin incluir agencias y órganos desconcentrados, por considerarse que estas dependencias son cabezas de sector y por tanto de ellas se desprenden gran cantidad de políticas públicas e información de utilidad. A partir de diversos estudios a sitios web que analizaron diferentes aspectos, se determinó considerar los elementos de la e-Gobernanza a comparar:

E-Interactividad

E-Transparencia/e-Rendición de cuentas

E-Servicios

E-Participación

E-Seguridad/e-Privacidad

Para llevar a cabo el análisis, estas categorías fueron descompuestas en subcategorías y éstas en indicadores. A partir de éstos últimos, el sitio web de cada una de las dependencias fue analizado considerando la diferencia en estructura organizacional y cultura, así como en desarrollo de e-Gobierno. Entonces se observaron diferencias contundentes en contenidos, distribución y características. No obstante, a pesar de que los sitios web son la ventana del gobierno hacia la ciudadanía, no se les ha dado la importancia necesaria ni se han aprovechado para impulsar la e-Gobernanza. En ambos países la mayor parte de la información colocada en los sitios

web no está redactada y estructurada para ser leída en Internet, los procesos que aportan valor como pudieran ser los servicios en línea, la descarga de documentos de interés o la proyección de programas específicos, no sobresalen del resto de la información y por tanto llegan a ser invisibles.

Del análisis se desprende todavía una baja atención en aspectos de usabilidad y más en materia de accesibilidad, la cual es considerada básica para que cualquier persona pueda entender, navegar e interactuar, promoviéndose la equidad e igualdad de oportunidades. Por tanto en ambos países deben resolverse los problemas que están fallando para acrecentar la interactividad y mejorar la e-Gobernanza. De forma similar, la e-Transparencia y la e-Rendición de cuentas todavía requieren ser impulsadas en los sitios web. Si bien, contar con la información accesible sobre aspectos básicos de las organizaciones como estructura orgánica o directorio de servidores públicos resulta básico para entender su conformación, desarrollo y asuntos que le corresponden, también es prioritario proveer de mayor información sobre las acciones del gobierno y que ésta pueda ser fácilmente consultada por los usuarios, como publicaciones cortas, reportes, informes, así como videos informativos claros y sencillos. En este sentido, en general, los sitios web no contienen espacios para que los usuarios puedan realizar consultas, quejarse o cuestionar las acciones del gobierno.

Un aspecto que se considera hace la diferencia entre un ciudadano activo y uno pasivo se encuentra en el desarrollo de los sitios web de servicios porque es a partir de ellos que el ciudadano no sólo puede realizar transacciones o consultas inmediatas, sino participar e innovar. Los sitios web de las dependencias contienen pocos servicios y carecen de un vínculo hacia los sitios web específicos de e-Servicios, en detrimento del esfuerzo realizado para su creación. La e-Participación continúa siendo limitada. El uso de las herramientas de la Web 2.0 para el acercamiento entre ciudadano gobierno no ha sido explotado, como tampoco se han establecido áreas de atención, por lo que el ciudadano usuario difícilmente puede participar en los procesos de toma de decisiones, de conformación de políticas públicas y de retroalimentación.

La e-Seguridad y la e-Privacidad son dos rubros críticos. La velocidad con que se han desarrollado las tecnologías y la apertura de información ha obligado a ambos países a crear sistemas y legislación para garantizar la seguridad y la protección de los datos personales. Todos estos aspectos aunque denotan la presencia de la e-Gobernanza en los sitios web, demuestran su debilidad, por lo que es necesario considerar los aspectos esenciales de la e-Gobernanza en la creación de los sitios web, dado que ellos se convierten en la imagen del gobierno hacia el ciudadano. En términos generales, los resultados obtenidos del análisis y evaluación de los sitios web gubernamentales de Canadá y México, invitan a pensar en la posibilidad de realizar algunas modificaciones en ellos y en la administración pública más en general, como estrategias de acercamiento al ciudadano, de lo que se desprenden las siguientes recomendaciones:

Mejorar el diseño y acceso.- Un diseño pensado en el usuario y contenidos no sólo sencillos de entender sino además de utilidad es ideal. Las herramientas de participación deben propiciar la permanente retroalimentación gobierno-ciudadano,

para empezar a estimular su utilización, además de proveer al ciudadano la garantía de tener seguridad al utilizar estas herramientas.

Lograr sitios web más elementos de e-Gobernanza.- Mejorar los sitios facilitaría a los gobiernos la entrega de mayor información a la sociedad, prestar mejores servicios y lograr una mayor participación, además de crearse un compromiso mutuo en las relaciones para afrontar los problemas. Entonces se hace necesario que los contenidos vertidos sean lo más completo posible y actualizados, de tal forma que no haya ruptura de vínculos, su apertura sea inmediata y la información que contienen sea de utilidad para los usuarios.

Información pensada en el ciudadano usuario.- Se piensa que la información oficial en los sitios web debe estar directamente relacionada con los intereses de los usuarios, por lo que podrían ser determinados mediante la realización de encuesta de satisfacción que permitan precisar la información que para el usuario es importante, procurando mantener ésta cotidianamente actualizada. Partiendo de ello, lo deseable es crear en los sitios web vínculos que remitan de forma inmediata al usuario a lo que desea saber. Un ejemplo de la forma de presentar esta información y de llevar al usuario a ella se puede observar en la página principal de *Yahoo.com*, donde mediante gráficos o frases creadas en forma de vínculos, los usuarios acceden fácilmente a la información correspondiente. Si bien se sabe que realizar una encuesta es costoso y laborioso, una forma de obtener resultados a bajo costo es utilizar los recursos de la Web 2.0 (*twitter, facebook, RSS*); así como contar con un programa estadístico que facilite la lectura y sistematización de los datos para la toma de decisiones y la colocación de la información de utilidad.

Colocación de un vínculo al sitio web de e-Servicios.- Se considera que los sitios web analizados deberían tener un vínculo obligado al sitio web de e-Servicios, y que en éstos la información debería ser sencilla y estar clasificada mediante un listado de servicios y programas o trámites que incluya direcciones y horarios de atención; y un listado de e-Servicios digitalizados, conformando también un listado que integre los formatos correspondientes. Todo ello en una sola página y ordenado de una forma fácil y sencilla para el ciudadano.

Mejorar la e-Participación.- Colocar en los sitios web formas de participación sin solicitar datos como lo hace Canadá, permite al ciudadano sentirse tranquilo al presentar una queja, una solicitud u opinar. Pero igual que en el rubro e-Servicios, se requiere de una infraestructura que otorgue atención inmediata, nuevos modelos de consulta y gestión para garantizarla (Richards, 2009).

Infraestructura de atención al usuario.- Crear una estructura o un canal consolidado de atención al usuario que de respuesta inmediata a dudas, transacciones, necesidades, quejas, que además sea capaz de analizar los comentarios y las propuestas y canalizarlas a las áreas de oportunidad de las dependencias.

Fomentar la consulta y uso de la información.- Promover las tecnologías y hacer del conocimiento de los usuarios ciudadanos la existencia de información de calidad y útil en los sitios web gubernamentales, lo que implica que éstos últimos cumplan con requisitos como los siguientes: (1) Dar acceso a mayor número de personas; (2)

Desarrollar sitios más ágiles y funcionales; (3) Garantizar contenidos transparentes; (4) Promover una clara rendición de cuentas; (5) Hacer visibles los e-Servicios; (6) Ofertar la realización de más servicios en línea; (7) Garantizar la seguridad, confidencialidad y privacidad de los datos; and (8) Promover la participación sin condicionantes. En resumen, existen todavía importantes oportunidades para mejorar los sitios web gubernamentales y el valor que estos generan a los ciudadanos, las empresas y otros actores sociales. La perspectiva de e-Gobernanza puede ser una parte importante de estas mejoras necesarias en el gobierno y beneficiar significativamente a la sociedad.

Anexos

CONTROL ID	NÚMERO DE REFERENCIA
	FECHAS DE REVISIÓN
	PAÍS
	ÁREA POLÍTICA
	NOMBRE DE LA ORGANIZACIÓN
	URL DE LA ORGANIZACIÓN

INTERACTIVIDAD

		PI CANADÁ	PI MÉXICO
USABILIDAD	MUESTRA INFORMACIÓN CLARA Y ACCESIBLE	100%	89.47%
	INFORMACIÓN ESTÁTICA (0) DINÁMICA (1)	0	0
	CONTIENE MENÚ HORIZONTAL	100%	100%
	CONTIENE MENÚ VERTICAL IZQUIERDO Y DERECHO	100%	100%
	ETIQUETAS EN MENÚS ("1" SI HORIZONTAL Y VERTICAL, "0.5" SI SÓLO EN UNO DE ELLOS)	95%	94.74%
	INFORMACIÓN REPARTIDA EN COLUMNAS ("1" SI TRES COLUMNAS, "0.5" SI CUATRO, ".33" SI CINCO)	100%	81.58%
	CONTIENE FECHA DEL DÍA	0	31.58%
	CONTIENE URL DE LA DEPENDENCIA	100%	89.47%
	LOS VÍNCULOS LLEVAN AL USUARIO INMEDIATAMENTE A LA INFORMACIÓN ("1" O MUESTRAN ERROR "0")	100%	89.47%
	TIENE IMÁGENES Y VIDEOS: "1" SI SÓLO DE UNO U OTRO, ".5" SI UNO DE CADA UNO, ".33" SI MÁS DE UNO	73.20%	84.89%
	TIEMPO DE APERTURA MENOR A 30 SEGUNDOS	100%	76.32%
	CONTIENE CADENA DE VÍNCULOS	100%	81.58%
	VÍNCULO HACIA ALGÚN FORMATO PARA RETROALIMENTACIÓN	20%	13.16%
	MENÚ DERECHO CONTIENE "0" SI PROPAGANDA, "1" SI PROGRAMAS, ".5" SI ACCIONES, ".33" VÍNCULOS OTRAS DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES, ".25" OTRAS DEPENDENCIAS	62.50%	35.32%
	VÍNCULOS CLARAMENTE IDENTIFICABLES	100%	94.74%
	TRANSMISIÓN DE EVENTOS	5%	0
	ACCESO A BASES DE DATOS	0	0
	PROVEE ACTUALIZACIÓN AUTOMÁTICA AL SITIO WEB O A NOTICIAS RSS VÍA SUSCRIPCIÓN	45%	21.05%
	PREVE COMPLETAR ALGÚN FORMULARIO EN LÍNEA Y LA PRESENTACIÓN O ENVÍO AUTOMÁTICO	30%	31.58%
ACCESIBILIDAD	PROVEE DE ACCESO A OTROS LENGUAJES PARA VISITANTES EXTRANJEROS ("1" SI CAMBIO DE LENGUAJE, "2" SI TRADUCCIÓN)	100%	28.95%
	PROVEE DE ACCESO EN AUDIO PARA PERSONAS DISCAPACITADAS	5%	5.26%
	PERMITE CAMBIO DE TAMAÑO DE LETRA	80%	5.26%
	PROVEE DE ATRIBUTO INFORMATIVO A LAS IMÁGENES	0	5.26%

E-SERVICIOS

		PI CANADÁ	PI MÉXICO
SERVICIOS, TRÁMITES	VÍNCULO A PORTAL GUBERNAMENTAL DE SERVICIOS O TRÁMITES	10%	31.58%
	PRESENCIA DE ALGÚN TRÁMITE O SERVICIO EN LÍNEA	25%	26.32%
	EJECUCIÓN DE TRÁMITES Y SERVICIOS: "0" REALIZACIÓN PARCIAL "1" REALIZACIÓN TOTAL	0	15.79%
	VÍNCULO A FORMATOS PARA IMPRESIÓN	20%	5.26%
	PROPORCIONA UNA RESPUESTA AUTOMÁTICA O MUESTRA ALGÚN DATO QUE INDIQUE TIEMPO DE RESPUESTA A LAS PRESENTACIONES EN LÍNEA	0	0

E-TRANSPARENCIA

		PI CANADÁ	PI MÉXICO
TRANSPARENCIA DE PÁGINA WEB PRINCIPAL	FECHA DE ACTUALIZACIÓN DIFERENTE EN CADA PÁGINA WEB	100%	63.16%
	FRECUENCIA DE ACTUALIZACIÓN DE LA WEB ("1" NINGUNA, "2" SI MÁS DE UN AÑO, "3" SI CADA SEIS MESES, "4" SI CADA TRES MESES, "5", SI UNA VEZ AL MES, "6" SI CADA QUINCE DÍAS, "7" SI DIARIO)	47.14%	13.57%
	DIRECCIÓN CORREO ELECTRÓNICO DEL WEBMASTER	50%	52.63%
	PROVEE BOTÓN DE BÚSQUEDA INTERNO	100%	57.89%
	PROVEE BOTÓN DE BÚSQUEDA GOOGLE	0	42.11%
	PROVEE BOTÓN DE CONTACTO	100%	100%
	PROVEE BOTÓN DE MAPA DE SITIO	55%	94.74%
	PROVEE CADENA DE CARACTERES	100%	89.47%
TRANSPARENCIA SERVIDORES	PROVEE NÚMEROS TELEFÓNICOS, E-MAIL O DIRECCIÓN POSTAL DE LOS EMPLEADOS	5%	36.84%
	PROVEE EMAIL DE LA PERSONA RESPONSABLE DEL SOPORTE TÉCNICO	35%	47.37%
	PROVEE INFORMACIÓN DE LA EXPERIENCIA DEL TITULAR	100%	78.95%
	PROVEE EL EMAIL DEL TITULAR	45%	42.11%
TRANSPARENCIA ORGANIZACIONAL Y RENDICIÓN DE CUENTAS	FUNCIONES MÚLTIPLES EN UNA DEPENDENCIA: "1" SI SÓLO 1, "5" SI 2, ".33" SI 3, ".25" SI 4, ETC.	81.65%	89.63%
	PROVEE INFORMACIÓN DE LA VISIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	75%	73.68%
	PROVEE LA MISIÓN Y LAS ACTIVIDADES PRINCIPALES	95%	73.68%
	EXISTE RUBRO SOBRE RENDICIÓN DE CUENTAS	100%	15.79%
	PROVEE DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL DE FORMA GRÁFICA "1" SI MUESTRA ORGANIGRAMA ".5" SI SÓLO MUESTRA ESTRUCTURA	82.50%	65.79%
	PROVEE DIRECCIÓN Y TELÉFONO DE LA DEPENDENCIA PROVEE DIRECCIÓN Y TELÉFONO DE LA DEPENDENCIA	100%	100%
	PROVEE LAS DIRECCIONES O VÍNCULOS A OTRAS DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES RELACIONADAS	90%	57.89%
	PROVEE LAS DIRECCIONES O VÍNCULOS A OTRAS DEPENDENCIAS GUBERNAMENTALES NO RELACIONADAS	25%	31.58%
	PROVEE LAS DIRECCIONES O VÍNCULOS A OTRAS DEPENDENCIAS NO GUBERNAMENTALES	25%	0
	PROVEE LAS DIRECCIONES O VÍNCULOS A PROGRAMAS GUBERNAMENTALES	90%	28.95%
PROVEE VÍNCULO A LOS SUB-ELEMENTOS ORGANIZACIONALES DENTRO DE LA DEPENDENCIA	25%	26.32%	

	ES LA INFORMACIÓN CLARA Y SUFICIENTE "1" O REQUIERE COMUNICARSE CON LA DEPENDENCIA "0"	85%	50%
MARCO JURÍDICO E INVESTIGACIÓN	PROVEE DE LEYES O REGULACIONES EN UN FORMATO ACCESIBLE DE LEER EN PANTALLA	80%	68.42%
	PROVEE DE REPORTES O INVESTIGACIONES EN UN FORMATO ACCESIBLE DE LEER EN PANTALLA	90%	36.84%
	PROVEE DE UN ÍNDICE O BUSCADOR DE LEYES, REGULACIONES Y REQUERIMIENTOS ARCHIVADOS	85%	47.37%
	PERMITE BAJAR O IMPRIMIR LAS PUBLICACIONES GRATUITAMENTE	85%	52.63%
	PERMITE BAJAR E IMPRIMIR LEYES Y REGULACIONES, PROGRAMAS, POLÍTICAS	75%	68.42%

E-PARTICIPACIÓN

		PI CANADÁ	PI MÉXICO
PARTICIPACIÓN	FORMA DE PARTICIPACIÓN: EMAIL	100%	84.21%
	FORMA DE PARTICIPACIÓN: PREGUNTAS DE OPINIÓN	0	0
	FORMA DE PARTICIPACIÓN: TELÉFONO	100%	94.74%
	FORMA DE PARTICIPACIÓN: FORO	0	5.26%
	FORMA DE PARTICIPACIÓN: CHAT	0	0
	NIVEL E-PARTICIPACIÓN ".33" INFORMACIÓN, ".5" CONSULTA, "1" PARTICIPACIÓN ACTIVA	37.25%	32.16%
	INCLUYE EL USO DE ALGÚN MEDIO DE COMUNICACIÓN PROPIO DE WEB 2.0: "1" IF MÁS DE UNO, ".5" IF UNO	15%	15.79%

E-SEGURIDAD

		PI CANADÁ	PI MÉXICO
PRIVACIDAD	CONTIENE EXPRESIÓN DE PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES	100%	63.16%
	REQUIERE DE DATOS PERSONALES PARA COMUNICARSE CON LA DEPENDENCIA	80%	21.05%
	PROPORCIONA INSTRUCCIONES PARA PROCESO DE APELACIÓN DE LAS DECISIONES O LA DIRECCIÓN DE UN ORGANISMO DEFENSOR DEL PUEBLO	5%	5.26%

Bibliografía

-
- Arnstein, S. R. (1969). A Ladder Of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35(4), 216–224. doi:10.1080/01944366908977225
- Backus, M. (2001). E-Governance and Developing Countries. Institute for Communication and Development IICD. Retrieved from <http://editor.iicd.org/search?SearchableText=E-Governance+and+Developing+Countries>
- Barzelay, M. (2003). La Nueva Gestión Pública: Invitación a un Diálogo Cosmopolita. *Gestión y Política Pública*, XII(2), 241–252.
- Bonina, C., & Cordella, A. (2008). The new public management, e-government and the notion of “public value”: lessons from Mexico. In *Proceedings of SIG GlobDev’s First Annual Workshop*. Paris, Fr: The London School of Economics and Political Science.
- Carter, L., & Belanger, F. (2004). Citizen Adoption of Electronic Government Initiatives. In *Proceedings of the 37th Hawaii International Conference on System Sciences*. Hawaii: IEEE Computer Society.
- Castro, P. (2001). Las relaciones México-Canadá: su evolución reciente. *Foro Internacional*, 41(4), 761–783.
- Choudrie, J., Ghinea, G., & Weerakkody, V. (2004). Evaluating Global e-Government Sites" A View using Web Diagnostic Tools. *Electronic Journal of e-Government*, 2(2), 105–114.
- Cordella, A. (2007). E-government: towards the e-bureaucratic form? *Journal of Information Technology*, 22(3), 265–274. doi:10.1057/palgrave.jit.2000105
- Corte, L. (2007). La intranet Gubernamental como elemento clave de la Interoperabilidad. Red Gealc: OEA, BID, ICA/DRC. Retrieved from http://www.redgealc.net/archivos/documentos/interop_intranet.pdf
- Coursey, D., & Norris, D. F. (2008). Models of E-Government: Are They Correct? An Empirical Assessment. *Public Administration Review*, 68(3), 523–536. doi:10.1111/j.1540-6210.2008.00888.x
- Criado, I. (2001). e-Administración: ¿un Reto o una Nueva Moda para las Administraciones del Siglo XXI?. Algunos Problemas y Perspectivas de Futuro en torno a Internet y las Tecnologías de la Información y la Comunicación en las Administraciones Públicas. *Revista Vasca de Administración Pública*, 61(1), 11–43.
- Cullen, R. (2001). Addressing the Digital Divide. *Journal Online Information Review*, 25(5), 311–320. Retrieved from <http://archive.ifla.org/IV/ifla67/papers/017-163e.pdf>
- Diario Oficial de la Federación. Ley Orgánica de la Administración Pública Federal (1976).

- Diario Oficial de la Federación. Acuerdo para crear la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico (2005). Retrieved from http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=2101617&fecha=09/12/2005
- Diario Oficial de la Federación. Programa Nacional de Rendición de Cuentas, Transparencia y Combate a la Corrupción 2008-2012 (2008). Retrieved from <http://www.programaanticorruccion.gob.mx/index.php/pnrctcc.html>
- Digital Governance. (n.d.). Generic eGovernance Models. DigitalGovernance.org Initiative. Retrieved November 13, 2009, from <http://216.197.119.113/artman/publish/generic-models.shtml>
- Estrada, J. (2002). Hacia una estandarización del Habeas Data. In *Congreso Internacional de Derecho Informático*. México: Universidad Marista. Retrieved from <http://www.scribd.com/doc/14345724/Hacia-una-estandarizacion-del-Habeas-Data-Estrada-Aviles-Jorge-Carlos>
- European Commission. (2009). EIF -European Interoperability Framework for pan-European eGovernment services. IDABC European e-Government Services. Retrieved from <http://ec.europa.eu/idabc/en/document/2319/5644.html>
- Federal Communications CommissionFC. (1996). Telecommunications Act. Sec. 255. [47 U.S.C. 255] Access by Persons with Disabilities. Federal Communications Commission. Retrieved from <http://www.fcc.gov/telecom.html>; <http://www.fcc.gov/cgb/consumerfacts/section255.html>
- Finger, M., & Pecoud, G. (2003). From e-Government to e-Governance? Towards a model of e-Governance. In *3rd European Conference on E-Government - ECEG* (Vol. 1, pp. 52–62). Electronic Journal of e-Government.
- Fountain, J. E. (2001). *Building the virtual state: information technology and institutional change*. Washington, D.C: Brookings Institution Press.
- Furlong, S. (2005). E-Government in Canada. A case of Study”. Presented at the ICT and Creativity. Strategies for a creative Information Society, Vienna: World Summit on the Information Society. Retrieved from http://www.wsa-conference.org/presentation/shauneen_furlong.pdf
- Gant, J., & Gant, D. (2002). Web portal functionality and State government E-service. In *Proceedings of the 35th Hawaii International Conference on System Sciences*. Hawaii: IEEE Computer Society.
- Gil-Garcia, J. R., & Aldama, A. (2010). Gobierno Electrónico en Canadá. CIDE, (248), 1–32.
- Gil-Garcia, J. R., Arellano-Gault, D., & Luna-Reyes, L. F. (2010). Gobierno electrónico en México (2000--2006): una visión desde la Nueva Gestión Pública. In *11th Annual International Digital Government Research Conference on Public Administration Online: Challenges and Opportunities* (pp. 163–172). Puebla, México: ACM.
- Gil-García, J. R., & Luna, L. F. (2007). Modelo multi-dimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe. CEPAL/EuropeAid. Retrieved from <http://www.eclac.org/cgi->

- bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/6/28646/P28646.xml&xsl=/ddpe/tpl/p9f.xsl&base=/socinfo/tpl/top-bottom.xslt
- Gil-García, J. R., Mariscal, J., & Ramírez, F. (2008). Gobierno Electrónico en México. Telecom/CIDE. Retrieved from http://www.conectarimporta.org/telecom/wp-content/uploads/2010/06/e_gob_en_mex.pdf
- Gore, A. (1993). *From Red Tape to Results: Creating a Government that Works Better and Costs Less*. Washington, D.C.: National Performance Review.
- Government of Canada. (2004). La Alianza México-Canadá. Government of Canada. Retrieved from <http://www.canadainternational.gc.ca/mexico-mexique/assets/pdfs/CMP-PCM2004-es.pdf>
- Grönlund, A. (2002). *Electronic government: design, applications, and management*. Hershey, PA: Idea Group Publishing.
- Heeks, R. (1999). Reinventing government in the information age: international practice in IT-enabled public sector reform. London [etc.]: Routledge.
- Heeks, R. (2008). ICTs for Government Transparency. *eGovernment for Development University of Manchester. Institute for Development Policy and Management*. Retrieved April 6, 2009, from <http://www.egov4dev.org/transparency/definitions.shtml>
- Henriksson, A., Yi, Y., Frost, B., & Middleton, M. (2007). Evaluation instrument for e-government websites. *Electronic Government, an International Journal*, 4(2), 204. doi:10.1504/EG.2007.013984
- Hood, C. (2001). Public Management, New. In *International Encyclopedia of the Social & Behavioral Sciences* (pp. 12553–12556). Elsevier. Retrieved from <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/B0080430767011803>
- Industry Canada. (1998). A Cryptography Policy Framework for Electronic Commerce: Building Canada's Information Economy and Society. Connecting Canadians. Industry Canada. Retrieved from <http://www.ic.gc.ca/eic/site/ecic-ceac.nsf/eng/gv00364.html#connect>
- Information Highway Advisory Council. (1996). *Building the Information Society: Moving Canada into the 21st Century*. Information Highway Advisory Council. Retrieved from <http://www.ifla.org.sg/documents/infopol/canada/ihac9601.pdf>
- Information Technology Association of Canada. (2009). Budget 2009 Provides Nearly \$1.5 Billion in Measures to Stimulate ICT. Media Centre. Information Technology Association Canada. Retrieved from http://www.itac.ca/site/media_details/953
- Information Technology Association of Canada. (2010). ICT Investment Gap between Canada and the United States grows to 40%. Media Centre. Information Technology Association of Canada. Retrieved from <http://www.newswire.ca/en/releases/archive/November2010/22/c6634.html>
- Infotec. (2009). Menor a 1% del PIB, Inversión de México en TIC. Infotec. Retrieved from http://www.infotec.com.mx/wb/infotec/86c_not808_menor_a_l_del_pib_inversion_de_mexico_e

- International Telecommunication Union. (2009). ICT Eye 2008. International Telecommunication Union. Retrieved from <http://www.itu.int/ITU-D/ICTEYE/Indicators/Indicators.aspx#>
- Internet World Stats. (2008a). Internet World Stats: North América. *Internet World Stats*. Retrieved January 23, 2010, from <http://www.internetworldstats.com/america.htm>
- Internet World Stats. (2008b). México and Central América. *Internet World Stats*. Retrieved January 23, 2010, from <http://www.internetworldstats.com/central.htm>
- Internet World Stats. (2009a). Internet Usage and Population in North America. *Internet World Stats*. Retrieved May 19, 2010, from <http://www.internetworldstats.com/stats14.htm#north>
- Internet World Stats. (2009b). Internet Usage and Population in Central América. *Internet World Stats*. Retrieved May 19, 2010, from <http://www.internetworldstats.com/stats12.htm>
- Internet World Stats. (2009c). List of Countries classified by Internet Penetration Rates. *Internet World Stats*. Retrieved May 27, 2010, from <http://www.internetworldstats.com/list4.htm>
- Investopedia. (n.d.). Purchasing Power Parity - PPP. *Investopedia*. Retrieved September 15, 2010, from <http://www.investopedia.com/terms/p/ppp.asp>
- Islas, O. (2007). Análisis de la infoestructura que presentan 22 portales gubernamentales de los países ubicados en la plataforma continental de América. *Comunicação, Midia e Consumo*, 4(11), 95–113. Retrieved from <http://revcom2.portcom.intercom.org.br/index.php/comunicacaomidiaeconsumo/search/titles>
- Joly, P.-B. (n.d.). Introduction to Citizen Participation in Science and Technology. *Cipast in Practice-Doing Public Participation*. Retrieved from http://www.cipast.org/download/CD%20CIPAST%20in%20Practice/cipast/en/design_2.htm
- Just, M., & Rosmarin, D. (2005). Meeting Challenges of Canada's Secure Delivery of e-Government Services. *Public Works and Government Services Canada*. Retrieved from http://middleware.internet2.edu/pki05/proceedings/just-canada_egov.pdf
- Kaufmann, D. (2008). Gobernabilidad o Gobernanza. *The Kaufmann Governance Post*. Retrieved July 14, 2009, from <http://thekaufmannpost.net/gobernabilidad-o-gobernanza-governance-en-espanol-en-breve/>
- Kelleher, C., & Peppard, J. (2009). The Web Experience- Trends in e-Service. *Cranfield School of Management*. Retrieved from <http://www.som.cranfield.ac.uk/som/dinamic-content/media/ISRC/The%20web%20experience%20-%20trends%20in%20eservice.pdf>
- Keniston, K., & Kumar, D. (2004). *Bridging the digital divide: lessons from India*. London: SAGE.

- Komito, L. (2005). E-Participation and governance: widening the net. *Electronic Journal of e-Government*, 3(1), 39–48. Retrieved from <http://www.ejeg.com/volume3/issue1>
- Kraemer, K., & Leslie, J. (2008). Information Technology and Administrative Reform: Will E-Government be Different? In *E-Government Research: Policy and Management* (pp. 1–20). Hershey PA: IGI Global.
- Kumar, V., Mukerji, B., & Butt, I. (2007). Factors for Successful e-Government Adoption: A Conceptual Framework. *Electronic Journal of e-Government*, 5(1), 63–76.
- La Porte, T., Demchak, C., & Friis, C. (2001a). Government on the Web. *Cyberspace Policy Research Group*. Retrieved November 8, 2008, from <http://www.cyprg.arizona.edu/waes.html>
- La Porte, T., Demchak, C., & Friis, C. (2001b). Webbing Governance: Global Trends Across National Level Public Agencies. *Communications of the ACM*, 44(1), 63–67. Retrieved from <http://cs.furman.edu/~chealy/fys1107/PAPERS/govt%20on%20web.pdf>
- Longford, G. (2001). Rethinking E-Government: Dilemmas of Public Service, Citizenship and Democracy in the Digital Age. Presented at the Canadian Political Science Association Annual General Meeting., Quebec City, Canadá: University Of Ottawa. Retrieved from <http://arts.uwaterloo.ca/~gboychuk/psci332/longford.doc>
- Lu, J., & Zhang, G. (2002). Cost and Benefit Analysis for E-Service Applications. In *The Seond International Conference on Electronic Business*. Taipei, Taiwan.
- Luna-Reyes, L. F., Gil-Garcia, J. R., & Romero, G. (2012). Towards a multidimensional model for evaluating electronic government: Proposing a more comprehensive and integrative perspective. *Government Information Quarterly*, 29(3), 324–334. doi:10.1016/j.giq.2012.03.001
- Luna-Reyes, L. F., Pardo, T., Gil-Garcia, J. R., Navarrete, C., Zhang, J., & Mellouli, S. (2010). Digital Government in North America: A Comparative Analysis of Policy and Program Priorities in Canada, Mexico, and the United States. In *Comparative E-Government* (pp. 139–160).
- Macintosh, A. (2004). Characterizing e-participation in policy-making. In *Proceedings of the 37th Annual Hawaii International Conference on system sciences: (HICSS-37 2004) 5-8 January 2004, Big Island, Hawaii, abstracts and cd-rom of full papers*. Los Alamitos, Calif: IEEE Computer Society.
- Manley, J. (1999). Canada and the Internet Revolution: Connecting Canadians. In *Annual Meeting of the Trilateral Commission*. Washington, D.C.: Industry Canada. Retrieved from http://www.wisetel.com.br/biblioteca/doc_de_referencia/trilateral/john_manley.htm
- Martí, J. L. (2008). Alguna precisión sobre las nuevas tecnologías, la democracia deliberativa y participativa. *Revista d'Internet, Dreit i Política, Universitat Oberta de Catalunya*, (6). Retrieved from <http://www.uoc.edu/idp/6/dt/esp/marti.html>

- McMillan, S. (2002). Exploring Models of Interactivity from Multiple Research Traditions: Users, Documents, And Systems. In *Handbook of New Media* (pp. 162–182). London; Thousand Oaks [Calif.]: SAGE.
- Mechling, J. (1994). Reengineering: Part of Your Game Plan? A Guide for Public Managers. *Governance*, 7(5), 41–52.
- Mendieta, S. (2010, September 8). Proponen etiquetar presupuesto para tecnologías de la información. *Milenio*. México. Retrieved from <http://www.milenio.com/cdb/doc/noticias2011/a171a1241e5a048787f20d8c8ec6eaa2>
- Merino, M. (2005). *Transparencia: libros, autores e ideas*. México: IFAI/CIDE.
- Michel, H. (2003). E-Administration, e-Government, e-Governance and the Learning City: typology of Citizenship management using ICT's. *Electronic Journal of e-Government*, 3(4), 213–218.
- Ministère de la Justice. Loi sur la Gestion des Finances Publiques (L.R., 1985, ch. F-11). Annexe I. (1985). Retrieved from <http://lois.justice.gc.ca/fr/showtdm/cs/F-11>
- Ministère de la Justice. (1993). Telecommunication Act (1993, c. 38). *Department of Justice*. Retrieved October 8, 2009, from <http://laws.justice.gc.ca/en/T-3.4/>
- Mitrakas, A., Hengeveld, P., Polemi, D., & Damper, J. (2007). Towards secure e-Government. In *Secure E-government web services* (pp. 1–28). Hershey PA: Idea Group Publishing.
- Moreno. (2003). *Libro Blanco de la interoperabilidad de gobierno electrónico para América Latina y el Caribe*. CEPAL/EuropeAid. Retrieved from http://www.gobiernofacil.go.cr/gobiernodigital/eventos/Interoperabilidad/Libro_blanco.pdf
- Moukdad, H. (2005). Canadian E-Government Sites: An Exploratory Study of the Political Dimensions of Disseminating Information. *Journal of Systemics, Cybernetics and Informatics*, 3(6), 83–88.
- Mundkur, A., & Venkatesh, M. (2009). The Role of Institutional Logics in the Design of E-Governance Systems. *Journal of Information Technology & Politics*, 6(1), 12–30. doi:10.1080/19331680802698943
- Nahleen, A. (2006). An overview of e-Participation Models". United Nations of Public Administration Network. Retrieved from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN023622.pdf>
- Nielsen, J. (1993). Usability 101: Introduction to Usability. *Usability 101*. Retrieved October 28, 2009, from <http://www.useit.com/alertbox/20030825.html>
- Norris, P. (2000). The World Wide Digital Divide: Information Poverty, the Internet and Development. In *Annual Meeting of the Political Studies Association of the UK, London, School of Economics and Political Science*. Boston, Ma: John F. Kennedy School of Government. Retrieved from <http://ksghome.harvard.edu/~pnorris.shorenstein.ksg/acrobat/psa2000dig.pdf>
- Norris, P. (2001). *Digital divide: civic engagement, information poverty, and the Internet worldwide*. Cambridge ; New York: Cambridge University Press.

- O'Brien, R. (2001). Research into Digital Divide in Canada. Faculty of Information Studies, University of Toronto. Retrieved from <http://www.web.net/~robrien/papers/digdivide.html>
- Obi, T. (2009). *The Waseda University E-government Rankings Book Edition of I-ways*. IOS Press.
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2005). *OECD e-Government Studies: Mexico 2005*. Paris: Organisation for Economic Co-operation and Development.
- Oszlak, O. (2001). Nuevos Modelos Institucionales para la Gestión Pública: Experiencias Comparadas y Aplicaciones Potenciales al Caso Argentino. Jefatura de Gabinete de Ministros.
- Partnership on Measuring ICT for Development. (2012). *Framework for a set of e-government core indicators* (pp. 1–42). Retrieved from http://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/partnership/Framework_for_a_set_of_E-Government_Core_Indicators_Final_rev1.pdf
- Pérez, G. (2004). *Análisis Crítico del Sistema Nacional e-México. La estrategia Web del gobierno federal para la reducción de la brecha digital* (Maestría en Comunicación). Universidad Nacional Autónoma de México, México.
- Pérez, G., & Angulo, Y. (2007). Evaluación del Programa de Acceso a Servicios Digitales en Bibliotecas Públicas: una perspectiva desde la brecha digital. *Global Media Journal Mexico*, 4(7), 81–101. Retrieved from http://www.gmjei.com/journal/index.php/GMJ_EI/issue/view/15
- Pollitt, C. (2004). *Public management reform: a comparative analysis* (2nd ed.). Oxford; New York: Oxford University Press.
- Prats-Catalá, J. (2005). *De la burocracia al management, del management a la gobernanza: las transformaciones de las Administraciones Públicas de nuestro tiempo*. Madrid, España: INAP.
- Quintanilla, G. (2003). El Uso de las Nuevas Tecnologías en México. Una Sociedad Mejor Informada. In *Ier Congreso Nacional "Cultura de la Legalidad e Informática Jurídica"*. Mexico: Dirección General de Compilación y Consulta del Orden Jurídico Nacional. Secretaría de Gobernación. Retrieved from <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Congreso/pdf/127.pdf>
- Quintanilla, G. (2012). *Los sitios web en México y Canadá.: Un estudio comparado a partir de los elementos de e-Gobernanza*. Editorial Académica Española.
- Reddick, C. G. (2012). *Public administration and information technology*. Burlington, MA: Jones & Bartlett Learning.
- Richards, E. (2009). Deliberación en línea en el gobierno de Canadá: organizando la trastienda. In *La gerencia pública en América del Norte: tendencias actuales de la reforma administrativa en Canadá, Estados Unidos y México* (pp. 213–231). México: El Colegio de México, Centro de Estudios Internacionales.
- Riley, T. (2003a). International Tracking Survey Report '03. Number four. e-Government vs e-Governance. Examining the differences in a Changing Public Sector Climate. Commonwealth Centre for E-Governance. Retrieved from

- <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/APCITY/UNPAN015437.pdf>
- Riley, T. (2003b). International Tracking Survey Report '03. Number five. E-Governance to E-Democracy: Examining the evolution. Commonwealth Centre for E-Governance. Retrieved from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/APCITY/UNPAN015436.pdf>
- Rossel, P., & Finger, M. (2007). Conceptualizing e-Governance (p. 399). ACM Press. doi:10.1145/1328057.1328141
- Rowley, J. (2006). An analysis of the e-service literature: towards a research agenda. *Internet Research*, 16(3), 339–359. doi:10.1108/10662240610673736
- Ruelas, A. L., Universidad Autónoma de Sinaloa, & Universidad Nacional Autónoma de México. (1996). *México y Estados Unidos en la revolución mundial de las telecomunicaciones* (1. ed.). Mexico: Universidad Autónoma de Sinaloa, Escuela de Historia, Universidad Nacional Autónoma de México, Centro de Investigaciones sobre América del Norte.
- Sandoval, R., & Gil-García, J. R. (2008). Construyendo un índice de funcionalidad para el gobierno electrónico. Una primera evaluación de los portales estatales en México. *Espacios Públicos*, (21), 8–18. Retrieved from <http://redalyc.uaemex.mx/pdf/676/67602102.pdf>
- Sanford, B. (2002). New Public Management, North American Style. In *The New Public Management: Current Trends and Future Prospects* (pp. 181–194). New York: Routledge.
- Schedler, A. (2004). ¿Qué es la rendición de cuentas? IFAI. Retrieved from <http://www.ifai.org.mx/publicaciones/cuadernillo3.pdf>
- Schiller, H. I. (1996). *Information inequality: the deepening social crisis in America*. New York: Routledge.
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes. (2002). Sistema Nacional e-México. Resumen Ejecutivo. Coordinación General del Sistema Nacional e-México. Retrieved from <http://www.encuentro.org.mx/recursos/emexico/Resumen%20Ejecutivo%20Sis%7E0013.pdf>
- Somuah, S. (2004). E-Governance for transparency, accountability & effectiveness of the public service. United Nations Public Administration. Retrieved from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CAFRAD/UNPAN019792.pdf>
- Sotelo, A. (2001). Programa Gobierno Electrónico. Presented at the Hacia un Gobierno Digital... Ier. Encuentro de Líderes, México: Presidencia de la República/ITAM. Retrieved from <http://cec.itam.mx/docs/congresos/AbrahamSotelo.pdf>
- Stowers, G. (2003). Providing effective E-Government Service. In *The State of Federal Websites: The Pursuit of Excellence* (pp. 15–52). Boston, Ma: Providing effective E-Government Service.

- Stowers, G. (2008). User Help and Service Navigation Features in Government Web Sites. In *E-Government Research: Policy and Management* (pp. 140–157). IGI Publishing.
- Transparency International. (2010). Corruption Perception Index. *Transparency International*. Retrieved December 21, 2010, from <http://www.transparency.org/research/cpi/overview>
- UNESCO. (s/f). E-Governance. *United Nations Educational, Scientific and Cultural Organization*. Retrieved June 12, 2009, from http://portal.unesco.org/ci/en/ev.php-URL_ID=3038&URL_DO=DO_TOPIC&URL_SECTION=201.html
- United Nations. (2003). Global E-Government Survey 2003. *United Nations Public Administration Programme*. Retrieved June 10, 2010, from http://www2.unpan.org/egovkb/global_reports/03survey.htm
- United Nations. (2005). Global E-Government Readiness Report. 2005. From e-Government to e-Inclusion. United Nations. Retrieved from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021888.pdf>
- United Nations. (2006). Definition of basic concepts and terminologies in governance and public administration. United Nations. Economic and Social Council. Retrieved from <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan022332.pdf>
- United Nations. (2009). Mexico Information Technology Report Q2 2009 - New Company and Market Analysis. *United Nations Public Administration Network*. Retrieved January 23, 2010, from PR-Inside, <http://www.pr-inside.com/mexico-information-technology-report-q-r1328941.htm>
- United Nations Economic and Social Commission for Asia and the Pacific. (s/f). What is good governance? *United Nations ESCAP*. Retrieved from <http://www.unescap.org/huset/gg/governance.htm>
- UNPAN. (2002). E-Government Infrastructure for Canada's Government On-Line Initiative. In *Third High Level Forum on City Informatization in the Asia-Pacific Region-CIAPR III*. Shanghai, China. Retrieved from <http://www.mapit.gov.in/unpan004286.pdf>
- UNPAN. (2008). E-Government Interoperability. *United Nations Public Administration Network*. Retrieved from <http://www.unpan.org/ELearning/OnlineTrainingCentre/tabid/88/language/en-US/Default.aspx>
- Vanderheiden, G. (2000). Fundamental Principles and priority Setting for Universal Usability. Trace Research & Development Center. Retrieved from http://trace.wisc.edu/docs/fundamental_princ_and_priority_acmccu2000/
- Vigoda, E. (2003). New Public Management. In *Encyclopedia of Public Administration and Public Policy* (pp. 812–816). New York: Marcel Dekker.
- W'o Okot-Uma, R. (2000). Electronic governance: re-inventing good governance. *Commonwealth Secretariat, London*, 5. Retrieved from <http://webworld.unesco.org/publications/it/EGov/wordbank%20okot-uma.pdf>

- W'o Okot-Uma, R. (2004). *Electronic Governance: An Abridged Definitive Conceptual Framework*. Commonwealth Centre for E-Govrnance. Retrieved from <http://www.sfipublishing.com/details.php?act=7&cid=0&pid=72>
- Waseda University. (2013, March 25). Press Release. Waseda University International e-Government Ranking 2013. Waseda University.
- West, D. (2001). *State and Federal E-Government in the United States*. Inside Politics. Retrieved November 7, 2008, from <http://www.insidepolitics.org/policyreports.html>
- West, D. (2005). *Digital government: technology and public sector performance*. Princeton: Princeton University Press.
- World Wide Web Consortium (W3C). (1999). *Web Content Accesibility Guidelines 1.0*. World Wide Web Consortium (W3C). Retrieved October 8, 2009, from <http://www.w3.org/TR/WCAG10/>
- World Wide Web Consortium (W3C). (2002). *Quality Assurance Tools*. World Wide Web Consortium (W3C). Retrieved October 30, 2009, from <http://www.w3.org/QA/Tools/#validators>
- World Wide Web Consortium (W3C). (2010). *Web Accessibility Initiative (WAI)*. World Wide Web Consortium (W3C). Retrieved June 7, 2010, from <http://www.w3.org/WAI/>
- Wresch, W. (1996). *Disconnected: haves and have-nots in the information age*. New Brunswick, N.J: Rutgers University Press.
- Zhiyuan, F. (2002). *E-Government in Digital Era: Concept, Practice, and Development*. *International Journal of The Computer, The Internet and Management*, 10(2), 1–22

Documentos
de trabajo
eBooks **Novedades**
Fondo
editorial
Revistas
LIBROS **Libros**

www.LibreriaCide.com