



Facultad de Derecho

**Máster de Gestión Pública Avanzada**

TRABAJO FINAL DE MASTER

**Evaluación de los Servicios para el Ciudadano en los Portales  
de los Gobiernos Regionales, según el modelo de Gobierno Electrónico Peruano**

Autor: Zulma Santos Ventura

Director: Ferran Farriol Vilà

Barcelona - España

2018

## **Dedicatoria**

Este trabajo está dedicado a todos mis seres queridos, en especial a aquellos que me impulsaron a superar las diversas dificultades y a mantener la fe en Dios.

## Agradecimientos

Quiero expresar mi especial gratitud:

- Al profesor Ferran Farriol Vilà, por compartir su experiencia y tiempo, ya que sin su tutoría y supervisión el desarrollo del presente trabajo no tendría un horizonte.
- A los profesores Domènec Sibina Tomàs y Lluís Medir Tejado, por su disposición y apoyo durante mis estudios del Máster.
- A todos(as) los(as) profesores (as) del Curso Académico 2017-2018 del Máster de Gestión Pública Avanzada, por haber compartido sus amplios conocimientos.
- A mis padres Inocencio - Mercedes, quienes fueron y son el soporte de toda mi vida.
- A mis abuelos Máximo - Corpus y Mariano - María por haberme inculcado valores e ilustrado desde mi niñez, que lo bueno venía de la Educación.
- A mí querido Perú por brindarme su apoyo a través del Programa Nacional de Becas y Crédito Educativo.
- A los Miembros del Comité del Trabajo Final de Máster.

Finalmente, quiero agradecer a todos aquellos que no mencionaré, pero aportaron de alguna manera en mi formación académica tanto en el pregrado de la Universidad Nacional del Altiplano Puno – Perú y en el postgrado de la Universidad de Barcelona – España.

## Resumen

La investigación inicia con una parte introductoria de lo que se pretende realizar en el presente trabajo. En el segundo capítulo se incorpora la normativa relativa al servicio del ciudadano en la Administración Pública, los cuales permiten entender la legislación básica del proceso de Modernización de la Gestión del Estado, el Gobierno Electrónico, los Portales Web y los Gobiernos Regionales en el Perú. En el tercer capítulo se hace una breve contextualización de los antecedentes y avances de Gobierno Electrónico en el mundo y en el Perú. El cuarto capítulo se divide en dos partes, en el primero se realiza la selección de criterios y la metodología que permitirán evaluar de manera global el front office de los portales web de cada Gobierno Regional y en la segunda parte se exponen los resultados obtenidos, que a su vez: 1) muestra el estado actual de desarrollo de Gobierno Electrónico en los 25 gobiernos regionales del Perú, 2) detalla las características relacionadas a la interacción, información y medio digital y 3) describe el estado actual de algunos servicios para el ciudadano como el acceso a la información, los trámites en línea y la participación. En el quinto capítulo se describe algunas buenas prácticas que pueden servir para mejorar el servicio al ciudadano en los Gobiernos Regionales del Perú. Finalmente, en el último capítulo se emiten algunas conclusiones.

***Palabras clave:*** Gobierno Electrónico, Servicios al Ciudadano, Portal Web, Gobiernos Regionales del Perú y Administración Pública.

## Abstract

This research starts with a minimal introduction that we want to achieve in this work. In the second chapter, we incorporate the main laws related to the citizen's services in The Public Administration, those laws will allow us to understand the basic legal of State Modernization's Process, E-Government, Institutional Web Sites and The Gobiernos Regionales of Perú. In the third chapter, we briefly describe about the antecedents, the definitions, and the progress of e-government in Perú and The World. The fourth chapter is divided into two parts, the first part describes about the special measures denominated « criterios », we also described and selected the Methodology, these elements will allow The Global Evaluation of Web Sites of (25) Gobiernos Regionales, for this evaluation we don't considerate the back office; the next part shows the final results that are subdivided into three parts: 1) description of e-government development's actual state in the 25 Gobiernos Regionales, 2) detail the features related to interaction, information and digital services and 3) description of the current states of some services for the citizens, such as online access information, online procedures and online participation. In the fifth chapter, we propose some good practices that in the future can be used to improve The Citizen's Services in The Gobiernos Regionales of Perú. Finally, in the last chapter, we express some conclusions.

*Keywords:* E-Government, Citizen's Services, Web Sites, Gobiernos Regionales del Perú and Public Administration.

## Índice

|  |    |
|--|----|
| <b>Dedicatoria</b> .....                           | 2  |
| <b>Agradecimientos</b> .....                       | 3  |
| <b>Resumen</b> .....                               | 4  |
| <b>Índice</b> .....                                | 6  |
| <b>Índice de Tablas</b> .....                      | 9  |
| <b>Índice de Figuras</b> .....                     | 10 |
| CAPITULO I .....                                   | 11 |
| INTRODUCCIÓN .....                                 | 11 |
| Problema .....                                     | 11 |
| Motivación .....                                   | 12 |
| Objetivo.....                                      | 13 |
| Metodología .....                                  | 14 |
| Métodos de Investigación .....                     | 14 |
| Tipo de investigación .....                        | 14 |
| Método de tratamiento de datos.....                | 15 |
| Población y muestra .....                          | 15 |
| CAPITULO II .....                                  | 16 |
| NORMATIVA ORIENTADA AL SERVICIO DEL CIUDADANO..... | 16 |
| Marco legal referente a Gobierno Electrónico.....  | 16 |

|  |    |
|--|----|
| Ley N° 27658 de Modernización de la Gestión del Estado .....       | 16 |
| Ley N° 29158 Orgánica del Poder Ejecutivo .....                    | 17 |
| Ley N° 29904 .....   | 17 |
| Resolución Ministerial N° 61-2011-PCM.....                         | 18 |
| Decreto Supremo N° 66-2011-PCM .....                               | 18 |
| Decreto Supremo N° 081-2013-PCM.....                               | 19 |
| Marco legal referente a los portales web institucionales .....     | 19 |
| Directiva 001-2017 –PCM/SGP .....                                  | 19 |
| La solicitud de acceso a la información .....                      | 20 |
| El procedimiento administrativo electrónico .....                  | 21 |
| Los canales de participación .....                                 | 21 |
| Marco legal vinculante a Gobiernos Regionales .....                | 21 |
| CAPITULO III.....  | 23 |
| CONTEXTUALIZACION GENERAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO .....            | 23 |
| Antecedentes de Gobierno Electrónico.....                          | 23 |
| Definición, categoría y focalización de Gobierno Electrónico ..... | 24 |
| De Gobierno Electrónico a Gobierno Abierto .....                   | 26 |
| El Gobierno Electrónico Peruano .....                              | 27 |
| La brecha digital .....  | 30 |
| CAPITULO IV.....   | 32 |

|   |    |
|---|----|
| EVALUACION DE LOS SERVICIOS AL CIUDADANO EN LOS PORTALES .....                    | 32 |
| Selección de criterios y metodología .....  | 32 |
| Indicadores para evaluar el grado de desarrollo de Gobierno Electrónico .....     | 32 |
| Indicadores de criterios para la evaluación de los portales web .....             | 33 |
| Indicadores para evaluar la calidad de las principales características .....      | 34 |
| Indicadores para evaluar los servicios orientados al ciudadano .....              | 35 |
| Exposición de los resultados obtenidos en la evaluación .....                     | 38 |
| Del grado de desarrollo de Gobierno Electrónico en los Gobiernos Regionales ..... | 38 |
| De los portales web en los Gobiernos Regionales .....                             | 43 |
| De la calidad de sus principales características .....                            | 44 |
| De los servicios orientados al ciudadano .....                                    | 49 |
| CAPITULO V .....  | 51 |
| DESCRIPCION GENERAL DE ALGUNAS BUENAS PRÁCTICAS.....                              | 51 |
| CAPITULO VI.....  | 55 |
| CONCLUSIONES .....  | 55 |
| Bibliografía .....  | 57 |
| <b>Anexos</b> .....   | 61 |

## Índice de Tablas

|  |    |
|--|----|
| Tabla 1 Objetivos de Gobierno Electrónico, según la Política Nacional 2013-2017.....                           | 28 |
| Tabla 2 Descripción de iniciativas durante los periodos de desarrollo de Gobierno Electrónico en el Perú ..... | 29 |
| Tabla 3 Descripción y atributos de nivel de madurez de iniciativas de Gobierno Electrónico.....                | 33 |
| Tabla 4 Criterios para evaluar la calidad de la información .....  | 37 |
| Tabla 5 Criterios para evaluar la calidad de la interacción .....  | 37 |
| Tabla 6 Criterios para evaluar la calidad del medio .....  | 38 |
| Tabla 7 Ranking de la calidad de servicios en los portales web de los Gobiernos Regionales ....                | 40 |
| Tabla 8 Nota final de los portales web de los Gobiernos Regionales, agrupados por categorías y criterios ..... | 43 |

## Índice de Figuras

|  |    |
|--|----|
| Figura 1 Índice de desarrollo de Gobierno Electrónico. ....                                      | 24 |
| Figura 2 Brecha regional de infraestructura para el acceso a internet. ....                      | 31 |
| Figura 3 Porcentaje de entidades públicas con acceso a internet fijo por región en el año 2016 . | 31 |
| Figura 4 Detalle del nivel de desarrollo de Gobierno Electrónico en los Gobiernos Regionales.    | 39 |
| Figura 5 Nota final de las tres categorías de calidad.....                                       | 44 |
| Figura 6 Estado actual de desarrollo de Gobierno Electrónico en los gobiernos regionales. ....   | 51 |
| Figura 7 Nivel de modernización de trámite.....  | 53 |

## CAPITULO I

### INTRODUCCIÓN

#### **Problema**

El Gobierno Electrónico es un concepto ligado al uso de las tecnologías de información y comunicaciones para mejorar las actividades y la calidad del servicio al ciudadano en las administraciones públicas. Uno de los retos que asume la mayoría de las administraciones públicas en el mundo es proporcionar un mayor dinamismo entre el Estado y los ciudadanos, con el fin de lograr el buen Gobierno, una forma de gobierno que se busca desde la antigua Grecia.

El Gobierno Electrónico es un aspecto clave en el proceso de modernización del Estado peruano, promueve el acercamiento de la administración pública a la población a través del uso de las tecnologías de información y comunicaciones para asegurar: el acceso a la información, los trámites por medios electrónicos, la transparencia de los asuntos públicos y la participación dinámica de la ciudadanía. El Gobierno Electrónico alcanza a todas las entidades públicas que conforman el Estado peruano, el cual es impulsado e implementado bajo la supervisión de la Presidencia de Consejo de Ministros del Perú desde el año 2003.

De acuerdo a los datos que brinda las Naciones Unidas en su sitio web, en el 2016, el Reino Unido de Gran Bretaña e Irlanda del Norte ocupa el primer lugar en el índice de desarrollo de e-Government, mientras que Perú ocupa el puesto 81 aunque en el 2014 se ubicaba en el puesto 72, datos que hacen suponer que el Gobierno Electrónico en el Perú no es efectivo en su desarrollo.

La eficiencia en las administraciones públicas modernas, automáticamente genera ideas relacionadas con la calidad de servicio que recibe un ciudadano en un medio electrónico, a raíz de ello, en el plano nacional e internacional hay estudios que se enfocan en la evaluación de portales web de administraciones, municipios o universidades en base a su marco de Gobierno Electrónico, de tal modo que llegan a responder preguntas como: ¿qué servicios online se ofrece al ciudadano

en los portales web?, ¿cuáles son las características principales de los servicios en los portales web? o ¿cuál es el estado actual de desarrollo de Gobierno Electrónico? lamentablemente en el Perú no hay estudios de investigación visibles o informes globales que tome en consideración a los Gobiernos Regionales y que además respondan a dichas cuestiones.

### **Motivación**

En los portales web institucionales del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, la Superintendencia Nacional de Aduanas y de Administración Tributaria y el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado se observa que se han habilitado diferentes medios de interacción para el ciudadano e intentan cumplir con los lineamientos propuestos por el Gobierno Electrónico peruano; en cambio, es difícil afirmar esta posición cuando se trata de un Gobierno Regional, pese a que este nivel de Gobierno tiene la potestad de elaborar y ejecutar programas de desarrollo integral.

En el Perú, algunos estudios demuestran que se han realizado evaluaciones de Gobierno Electrónico de manera local e institucional, un ejemplo de ello, es el caso de la Autoridad Nacional del Servicio Civil, que en el año 2016 elaboró su diagnóstico de Gobierno Electrónico tomando en cuenta el modelo de nivel de madurez de desarrollo de Gobierno Electrónico propuesto por las Naciones Unidas, para ello generó sus propios criterios de evaluación y concluyó de que se encontraba entre la etapa de “ampliada” e “interactiva”.

A enero del 2018, fecha de inicio del presente trabajo, no se encontró investigaciones referente a evaluaciones que muestren de manera global o conjunta el desarrollo de gobierno electrónico en los gobiernos regionales, o estudios que describan las características y/o servicios que se ofrecen en el portal web de cada Gobierno Regional, servicios que en teoría cumplen las necesidades del ciudadano y están alineados a la Política de Gobierno Electrónico Peruano del

2013-2017 ya que en el 2017 el Gobierno Central declaró que era el “Año del Buen Servicio al Ciudadano” (Presidencia de Consejo de Ministros, 2017, p. 1).

De ahí que, tomando en cuenta el front office de los portales web institucionales y desde la percepción de una ciudadana, el presente trabajo pretende solventar la falta de información y dar a conocer primero el estado actual de desarrollo de Gobierno Electrónico en los gobiernos regionales, en segundo lugar evidenciar las características principales de los servicios en los portales web de los gobiernos regionales y por último describir algunos aspectos relativos a los servicios que se ofrecen al ciudadano en dichos portales de los gobiernos regionales, servicios que están orientados a promover la transparencia, la participación y la agilización de trámites administrativos los que a su vez están alineados a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública en el Perú.

### **Objetivo**

El objetivo general es evaluar los servicios para el ciudadano en los portales de los veinticinco (25) gobiernos regionales, según el modelo de Gobierno Electrónico peruano, para llegar a dicho objetivo general, realizaremos lo siguiente:

- Comprender el marco normativo y documentos vinculantes a Gobierno Electrónico, portales web y Gobiernos Regionales en el Perú.
- Contextualizar de manera general el desarrollo de Gobierno Electrónico.
- Seleccionar los criterios y la metodología de evaluación de los servicios para el ciudadano en el portal web de los 25 Gobiernos Regionales, para determinar el estado actual de gobierno electrónico, describir las características principales de los servicios y detallar aspectos de: e-servicios, transparencia y participación en su portal web.
- Describir algunas buenas prácticas que podrían mejorar el servicio al ciudadano en los Gobiernos Regionales del Perú.

## **Metodología**

En este apartado exponemos los métodos, técnicas e instrumentos que se han utilizado para la elaboración del presente trabajo.

### **Métodos de Investigación**

En el presente trabajo se ha utilizado el método deductivo y el método inductivo.

El primero ha permitido investigar literatura referente a estudios de Gobierno Electrónico, evaluación de portales web, administración pública orientada al ciudadano, calidad de interacción, calidad de información y calidad de medio digital, servicios, transparencia, acceso a la información y canales de participación.

Mientras que el segundo nos ha permitido analizar y evaluar de manera específica las características de los servicios al ciudadano que se han habilitado en los portales web de los (25) Gobiernos Regionales del Perú.

### **Tipo de investigación**

El tipo de investigación utilizado en el presente trabajo es de carácter descriptivo, puesto que, se describe a través de la observación directa del front office de los portales la situación actual de los servicios online habilitados para el ciudadano en los Gobiernos Regionales, los mismos que quedan enmarcados dentro de algunos lineamientos de Gobierno Electrónico, que se señalarán en apartados posteriores y para llevarlo a cabo hemos realizado los siguientes pasos:

- Recopilación y estudio de normas referidas a Gobierno Electrónico, Modernización del Estado, portales web institucionales y portales de transparencia, además de incorporar algunos aspectos relacionados con procedimientos administrativos por medios electrónicos, acceso a la información y canales de participación .
- Selección de la metodología y los criterios de evaluación de los servicios en los portales web institucionales.

- Generación de las fichas técnicas de evaluación y su respectiva tabulación con los datos que se recogieron a través de la observación directa del front office de los portales web de cada Gobierno Regional.
- Evaluación y descripción de los resultados obtenidos.

### **Método de tratamiento de datos**

El método de tratamientos de datos utiliza y se adapta a la metodología 3.0 del Instituto Centroamericano de Administración de Empresas de Costa Rica, en adelante INCAE, este método se enfoca en estudiar la calidad de interacción, información y servicios online que los gobiernos ofrecen a un ciudadano, método que a través de una fórmula matemática y la asignación de pesos de cada uno de los criterios nos permite obtener resultados que apoyan al presente trabajo.

También debemos mencionar que para la calificación de los criterios se ha decidido utilizar el valor categórico (cumple=1) y (no cumple=0) para resaltar la presencia o la interacción efectiva de los servicios al ciudadano en los portales web de los Gobiernos Regionales.

### **Población y muestra**

La población referencial en la que se define el presente trabajo está conformada por todas aquellas administraciones públicas que pertenecen al Perú, los que hacen un aproximado de 620 instituciones que pertenecen al Poder Ejecutivo, Poder Legislativo, Poder Judicial, Organismos Autónomos, Gobierno(s) Regional(es), Gobierno(s) Local(es) y entre otros.

Sin embargo, la muestra queda definida únicamente sobre los 25 Gobiernos Regionales del Perú, se sigue una selección más pragmática e intencional, ya que todas estas administraciones cuentan con portales web observables y accesibles, además permite evaluar los criterios que se establecerán para la realización del presente trabajo.

## CAPITULO II

### NORMATIVA ORIENTADA AL SERVICIO DEL CIUDADANO

#### **Marco legal referente a Gobierno Electrónico**

El marco normativo de Gobierno Electrónico en el Perú, en la que se basa y se sostiene la Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013 -2017 es la que a continuación se detalla:

#### **Ley N° 27658 de Modernización de la Gestión del Estado.**

A partir del año 2002, se declaró al Perú en proceso de modernización a todas las dependencias de la Administración Pública, con la finalidad de “mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano”(Congreso de la República, 2002, p. 1).

Esta ley se sustenta bajo diferentes acciones, entre ellas la “institucionalización de la evaluación de la gestión por resultados, a través del uso de modernos recursos tecnológicos, la planificación estratégica y concertada, la rendición pública y periódica de cuentas y la transparencia” (Congreso de la República, 2002, p. 2), pues con esta ley se obliga a funcionarios y servidores públicos a brindar información de manera oportuna a los ciudadanos, además queda abierta la fiscalización de los ciudadanos en lo referente a la gestión pública, puesto que la ley pretendía o pretende garantizar los mecanismos directos e indirectos de participación que permitan monitorear y controlar al Estado.

Es así que, en el 2013 se aprobó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, en la cual se establecieron lineamientos para una correcta actuación del sector público al servicio de los ciudadanos, la misma que va dirigida a los tres niveles de Gobierno, entre ellos se encuentran los 25 gobiernos regionales.

### **Ley N° 29158 Orgánica del Poder Ejecutivo**

El Poder Ejecutivo ejerce competencias exclusivas y compartidas, competencias que pueden ser ejercidas sin necesidad de asumir las funciones o atribuciones que son cumplidas por otros niveles de Gobierno. Entre sus competencias exclusivas está diseñar y supervisar políticas nacionales y sectoriales, los cuales son de cumplimiento obligatorio para todas las entidades del Estado y en todos los niveles de Gobierno, dado que estas competencias son de interés general. Las competencias compartidas del Poder Ejecutivo con los Gobiernos Regionales y Gobiernos Locales se rigen en la Constitución Política del Perú, la Ley de Bases de Descentralización y la Ley Orgánica de Gobiernos Regionales (Congreso de la República, 2007).

Cabe recalcar, que esta ley le confiere a la Presidencia de Consejo de Ministros en adelante PCM la responsabilidad de coordinar “las políticas nacionales y sectoriales” (Congreso de la República, 2007, p. 4) y es nombrado por el presidente de la República.

### **Ley N° 29904**

La Ley Promoción de la Banda Ancha y Construcción de la Red Dorsal de Fibra Óptica, fue creada en el año 2007 y su objetivo es impulsar de manera activa el desarrollo, uso y masificación de la banda ancha a nivel de todo el territorio peruano, esta norma fue declarada de alto interés público, ya que busca facilitar el acceso de internet a toda la población.

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones del Perú, es el responsable de realizar las acciones necesarias para implementar la red dorsal de fibra óptica y el Fondo de Inversión en Telecomunicaciones es la encargada de elaborar y financiar proyectos relacionados al despliegue de la conectividad de banda ancha (Congreso de la República, 2015, p. 1).

Bajo esta ley, la Oficina Nacional de Gobierno Electrónico e Informática, en adelante ONGEI, de la Presidencia de Consejo de Ministros, estuvo a cargo de la formulación de políticas en materia de Gobierno Electrónico (Congreso de la República, 2015, p. 5).

### **Resolución Ministerial N° 61-2011-PCM**

En esta Resolución se establecen el contenido mínimo que deben adoptar los planes estratégicos de Gobierno Electrónico en cada Administración, en ella también se estableció un plazo para que las entidades del Sistema Nacional de Informática pudiesen reportar sus Planes Estratégicos de Gobierno Electrónico.

El Sistema Nacional de Informática fue creado en 1990 con Decreto Legislativo N° 604 y tiene la finalidad de planificar, normar, organizar actividades y proyectos en materia de informática en las administraciones públicas. Y actualmente la Secretaria de Gobierno Digital, en adelante SeGDI, es el órgano rector del Sistema Nacional de Informática y brinda asistencia técnica en la implementación de los procesos de innovación tecnológica para la modernización del Estado en coordinación con la Secretaria de Gestión Pública, en adelante SGP. Asimismo una de las funciones de una de las subsecretarías que pertenece al SeGDI está el de “efectuar acciones para el desarrollo de los portales web de las entidades de la administración pública en base a estándares y buenas prácticas, para facilitar la interrelación de las entidades entre sí y de éstas con el ciudadano” (SeGDI, 2017).

### **Decreto Supremo N° 66-2011-PCM**

Según la Resolución Ministerial N° 181-2003, se creó la Comisión Multisectorial para el Desarrollo de la Sociedad de la Información, en adelante CODESI y fue la encargada de elaborar por primera vez el plan estratégico referente a la sociedad de la información en el Perú, incorporándose de este modo el uso de las tecnologías de información y comunicaciones. En el 2006 se aprobó el plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información – Agenda Digital Peruana, y luego de 5 años con este Decreto Supremo se aprobó la segunda versión del “Plan de Desarrollo de la Sociedad de la Información en el Perú - La Agenda Digital Peruana 2.0” (SeGDI, 2016, p. 30) en ella también se contempla como objetivo N° 7 “Promover una Administración Pública de

calidad orientada a la población” y establece como una de sus estrategias el desarrollar e implementar mecanismos para asegurar el acceso oportuno a la información y la participación ciudadana como medio para aportar a la gobernabilidad y transparencia de la gestión del Estado.

### **Decreto Supremo N° 081-2013-PCM**

Finalmente, mediante este Decreto Supremo se aprobó la Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017, convirtiéndose así en la principal fuente de encaminamiento y de despliegue de Gobierno Electrónico de todas las administraciones públicas del Perú.

### **Marco legal referente a los portales web institucionales**

En el ordenamiento jurídico peruano, existen muchas normas que hacen referencia a la obligación de difundir información pública a través de los portales web, sean institucionales o de transparencia. La primera vez que se aprobaron los lineamientos de accesibilidad para portales web de instituciones públicas se dio en el año 2009, pautas técnicas que en la actualidad quedan desfasadas en gran parte.

Es importante resaltar que Ley 27806 de Transparencia y Acceso a la Información Pública, establece un conjunto de disposiciones orientadas a promover la transparencia de los actos del Estado y garantizar el principio de publicidad de la Administración Pública, en esta ley se dispone la publicación progresiva y la difusión de la información relacionada con la gestión de las entidades de la Administración Pública a través de sus portales, ya que toda información que posee o crea el Estado se presume que es pública porque está financiada por presupuesto público y se exceptúan aquellas informaciones que se clasifican como secretas, por ejemplo los planes de defensa militar.

### **Directiva 001-2017 –PCM/SGP**

La Directiva menciona los lineamientos para la implementación del portal de transparencia en las administraciones públicas, y recalca que los funcionarios y servidores públicos están al servicio de la Nación y que el objetivo de la modernización de la Gestión Pública es impactar

positivamente en el bienestar del ciudadano y en el desarrollo del país, entre algunas de las finalidades de esta directiva está: el garantizar el cumplimiento del principio de publicidad de la información, fomentar una cultura de transparencia y estandarizar los contenidos de información a través de formatos claros y entendibles para el ciudadano en la administración pública.

La información que se publica en el portal de transparencia se visualiza automáticamente en los portales institucionales de las entidades públicas a través de un enlace y la información oficial se integra desde diversas fuentes tales como: de la PCM, del Ministerio de Economía y Finanzas en adelante MEF, de la Contraloría General de la República y otras fuentes que pueden incluso ser implementados por la propia Administración. La información se actualiza y reporta por las administraciones a través de un módulo de administrador que se le otorga a un responsable de cada entidad y se clasifica en los siguientes rubros: datos generales, planeamiento y organización, presupuestos, proyectos de inversión e infobras, participación ciudadana, personal, contratación de bienes y servicios, actividades oficiales, acceso a la información pública y registro de visitas. Cada uno de estos rubros se desagregan en más ítems, con ello se permite que las administraciones públicas difundan información adicional. Esta directiva es de alcance nacional y de cumplimiento para todas las administraciones públicas (Presidencia de Consejo de Ministros, 2017b).

### **La solicitud de acceso a la información**

La Declaración Universal de Derechos Humanos en el artículo 19 señala que todo ser humano tiene derecho a recibir información por cualquier medio y en consecuencia la Constitución Política del Perú de 1993 no es ajena a esta disposición universal, dado que ratifica que toda persona tiene derecho a solicitar sin expresión de causa la información que requiera y a recibirla de cualquier entidad pública, dentro de un plazo legal, con el costo que supone el pedido y se exceptúan aquellas informaciones que afectan la intimidad personal y las que expresamente se excluyen por ley o por razones de seguridad nacional (Tribunal Constitucional del Perú, 2015).

El acceso a la información pública esta reglada en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, según su artículo 7° se menciona que: “toda persona tiene derecho a solicitar y recibir información de cualquier entidad de la Administración Pública. En ningún caso se exige expresión de causa para el ejercicio de este derecho” (Congreso de la República, 2003, p. 3).

### **El procedimiento administrativo electrónico**

Por otro lado, en el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 de Procedimiento Administrativo General, en su última modificatoria menciona que sin perjuicio del uso de medios tradicionales el procedimiento administrativo puede realizarse total o parcialmente a través de las tecnologías y medios electrónicos, y resalta que tiene la misma validez y la eficacia jurídica; esta modificatoria a su vez ratifica la facultad de solicitar información que obra en poder de las entidades públicas (Ministerio de Justicia y Derechos Humanos, 2017).

### **Los canales de participación**

La obligatoriedad del uso de Libro de Reclamaciones se encuentra en el Decreto Supremo N° 042-2011-PCM. La norma no menciona cual es el procedimiento a seguir en el caso de Sugerencias, sin embargo da la posibilidad de implementar y realizar mejoras respecto a la interacción de la administración pública con el ciudadano, de tal manera que se pueda promover una mayor participación.

### **Marco legal vinculante a Gobiernos Regionales**

El proceso de descentralización en el Perú entró por primera vez en la agenda política en el año 1979 desde que los alcaldes electos gozaban de cierta autonomía política y administrativa en sus municipios, en aquella época el Poder Ejecutivo cumplía sus funciones a través de sus Ministerios en el interior de los 24 departamentos del Perú, entre los años 1985 y 1990 se impulsó la desconcentración del Estado con la creación de las microrregiones que estaban a cargo de los gerentes designados por el Poder Ejecutivo, en un contexto de difícil desarrollo político,

económico y social se crearon 12 regiones en la que se agruparon 2 o 3 departamentos por cada región.

Las primeras transferencias de funciones se realizaron en 1990 y surgieron muchos problemas entre los Gobiernos Regionales y el Poder Ejecutivo, por ejemplo, las regiones dejaron de producir información estadística, se agudizaron las deficiencias en la Gestión Pública y la legitimidad de las mismas ante la población era casi nula, puesto que los ciudadanos creían que los recursos de la región se concentraban en otros departamentos o porque se nombraban a funcionarios de otros departamentos. Después de estos procesos que vivió el Perú, el Poder Ejecutivo en 1992 intervino a los Gobiernos Regionales y dispuso por Decreto Ley N° 25432 la instalación de los Consejos Transitorios de Administración Regional (CTAR), luego con la Constitución Política del Perú de 1993 se incorporó un nuevo proceso de descentralización, en la que se estableció de que las regiones se constituyeran por cada departamento. En el año 1998 con la Ley N° 26922 Marco de Descentralización se intentó resolver los problemas que se habían originado en dicho proceso de regionalización convirtiendo a las CTARs en organismos adscritos al Ministerio de la Presidencia, sin embargo, no se llegó a concretar la transferencia anhelada ni la fijación de la metas y tuvieron grandes limitaciones fiscales (Contraloría General de la República, 2014, pp. 28–48).

Finalmente en el 2002, se reforma nuevamente el proceso de descentralización creándose 25 gobiernos regionales: Amazonas, Áncash, Apurímac, Arequipa, Ayacucho, Cajamarca, Callao, Cuzco, Huancavelica, Huánuco, Ica, Junín, La Libertad, Lambayeque, Lima, Loreto, Madre de Dios, Moquegua, Pasco, Piura, Puno, San Martín, Tacna, Tumbes, Ucayali todos ellos bajo la Ley N° 27783 de Descentralización y Ley N° 27867 Orgánica de Gobiernos Regionales, consolidándose así la transferencia de funciones y la autonomía administrativa a las regiones a partir del 2007.

## CAPITULO III

### CONTEXTUALIZACION GENERAL DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

#### **Antecedentes de Gobierno Electrónico**

El internet nace en los 60 en Estados Unidos con el Advanced Research Project Agency Network como parte de la respuesta gubernamental a Sputnik de la Unión Soviética durante la guerra fría, “cuya finalidad era, no depender de un ordenador central” (Alvarez Barrios, 2012, p. 19) , en los 90 aparece el primer navegador que solía ser utilizado por pequeñas elites conocido por algunos como “digeratis” (Castell, n.d.), término que se utiliza de manera humorística al referirse a las personas que conocen y utilizan bastante las computadoras e internet.

En 1993, el presidente Clinton y el vicepresidente Gore de los Estados Unidos, proponen reinventar el Gobierno Federal bajo la misión de crear un Gobierno que trabaje mejor, a un coste menor y con resultados favorables para los estadounidenses, el reinvento duro casi una década, la visión era cambiar la experiencia del Ciudadano-Gobierno a través de las Tecnologías de Información y Comunicaciones en adelante TICs, cuya visión además se orientaba a que, tanto la información personal como los servicios sean controladas según las necesidades del ciudadano y no por los gobiernos (Kamensky, 1999), todas estas iniciativas trajeron el concepto de gobierno electrónico en el mundo.

El modelo tradicional de la administración pública se ha caracterizado por ser estática, por estar orientada a sí misma, de comunicación jerárquica y regulada por normas rígidas; sin embargo hace más de dos décadas los gobiernos vienen promoviendo una administración mucho más orientada al ciudadano, una que sea inversamente proporcional al modelo clásico de Max Weber, esta nueva orientación busca brindar mayor interactividad y disposición de parte de las administraciones hacia los ciudadanos con el uso de las tecnologías, donde no solo ciudadanos sino los gobiernos se beneficien con las ventajas que esta trae consigo.

Estados Unidos, China, Japón, Alemania y Reino Unido (UK) son países económicamente desarrollados en el mundo, sin embargo no todos ellos ocupan un buen lugar en el ranking de desarrollo de Gobierno Electrónico, en la Figura 1 podemos observar a los 10 países que lideran en el desarrollo de e-government, los cuales se enfocan en reforzar la participación ciudadana, crear nuevos servicios online, capital humano e infraestructura de telecomunicaciones para interactuar mejor con el ciudadano.

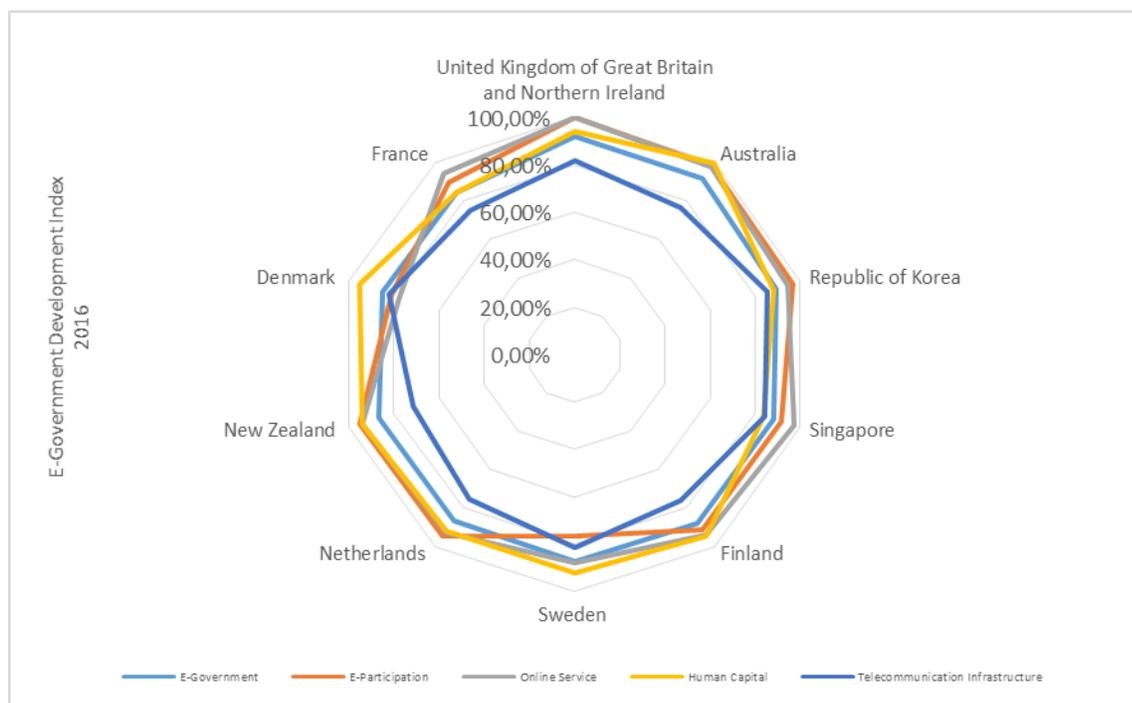


Figura 1 Índice de desarrollo de Gobierno Electrónico.

Fuentes: (Naciones Unidas, 2016).

### **Definición, categoría y focalización de Gobierno Electrónico**

Mesa Torre, autor de la tesis “Interoperabilidad como parte del Desarrollo del Gobierno Electrónico en el Perú” menciona que para: la Organización de las Naciones Unidas (ONU) el Gobierno Electrónico es la utilización de Internet y el World Wide Web para entregar información y servicios del Gobierno a los ciudadanos; la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) el

Gobierno Electrónico es el uso de las tecnologías de la información y comunicación para prestar servicios públicos, mejorar la eficacia gerencial y promover valores democráticos, así como un marco regulatorio que facilite información para iniciativas intensivas y promueva la Sociedad de la Información; y la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico en adelante OCDE, el Gobierno Electrónico es la oportunidad de desarrollar una nueva relación entre el Gobierno, ciudadanos, usuarios de servicios y empresas, a través de las TIC, permitiendo la difusión y recopilación de información y servicios tanto dentro como fuera del Gobierno para la prestación de servicios, la toma de decisiones y la rendición de cuentas (2014).

Para Bose, profesor de la University of New México, el e-government se divide en: Government-to-Citizens(G2C), Government-to-Busines, Government-to-Government, Internal Efficiency and Effectiveness, y define al G2C como un punto de servicio integral que brinda el Gobierno a los ciudadanos para facilitar al ciudadano el acceso a servicios gubernamentales de alta calidad (2004, p. 2) , enfatizamos en el G2C debido a que el presente trabajo se asocia con esta categoría de Gobierno Electrónico.

La e-administración es uno de los ejes en las que se centra el Gobierno Electrónico y busca mejorar la economía, eficiencia, provisión y efectividad del Gobierno proporcionando información y servicios disponibles en distintos canales sean estos sitios web, ventanillas únicas de trámite u otros, en los que además trata de conciliar aspectos de *front office* referido a entrega de servicios y de *back office* referido a rediseño de procedimientos administrativos, modernización de estructuras, funciones y otros (Villoria & Ramírez A., 2013, p. 75). Es importante diferenciar los términos *front office* y *back office*, la primera está centrada al ciudadano y la segunda a la entidad, en el presente nos orientaremos a evaluar aspectos relativos al primero.

Los autores citados en el párrafo que precede, refieren que la e-administración genera un valor agregado para el ciudadano y para la administración, ya que con su implementación los beneficios

serán para todos los actores involucrados.

Dentro de este contexto también es interesante diferenciar Gobierno de Administración, en Galindo & Mezzaroba se menciona a Levi para definir que el Gobierno es el conjunto de los órganos a los que institucionalmente les está confiado el ejercicio del poder y a Gozzi para definir que la Administración es el conjunto de actividades directamente preordenadas para la concreta persecución de las tareas y de los fines que se consideran de interés público o común en una colectividad o en un ordenamiento estatal (2010, p. 114) . Pues al primero podríamos acotar que éste existe por mandato constitucional, es de duración determinada y representa al Estado; mientras que el segundo es creado por el Estado, tiene carácter permanente y gestiona los intereses generales de la sociedad, de ello podemos deducir que la Administración está sujeta a la política de un Gobierno.

### **De Gobierno Electrónico a Gobierno Abierto**

Desde el 2005 los países han incorporado en sus estrategias de Gobierno Electrónico la información en línea; la georeferenciación; la simplificación administrativa; la desmaterialización de procedimientos; la firma electrónica y digital; los registros, documentos y archivos electrónicos; la preservación de la información; la interoperabilidad; la protección de datos; los medios de pago electrónico; la seguridad, usabilidad, accesibilidad; la contratación electrónica; las ventanillas únicas entre otras, y en la última década algunos países muestran mayor disposición de entregar información y datos de interés público a la sociedad (Naser & Hofmann, 2016, p. 23).

Los servicios que se ofrecían por parte de los gobiernos hacia los ciudadanos estaba enfocado en una sola vía y era unilateral, hoy en día estas características están virando a un enfoque de múltiples vías, es bilateral y los servicios se ofertan según los requerimientos de los ciudadanos, los gobiernos adoptan posiciones más abiertas e intentan brindar al ciudadano algo más que una simple participación.

En el mundo, se han desplegado muchas conferencias, congresos, investigaciones científicas y tecnológicas y hay quienes incluso sostienen que un “Gobierno Digital no es un Gobierno Electrónico”(Kim, Oh, Han, Park, & Lyu, 2016). Kumar & Joshi (2017) en su trabajo de investigación proponen extraer de las redes sociales el sentir de los ciudadanos referente a los Ministerios de la India, y con ello pretenden clasificar información sobre la opinión que tienen los ciudadanos respecto a las prácticas, políticas, normas y desempeños del Gobierno, la herramienta propuesta se denomina SentIndiGov-O.

Los términos que emergen en las conversaciones de gestión pública son coproducción, colaboración y la idea es concluir con un Gobierno aislado, por ejemplo el caso de la Mapaton desarrollado por Sandoval-Almazan & Valle-Cruz ( 2017) es un tipo de innovación abierta que utiliza gamificaciones para involucrar al ciudadano mexicano en el mapeo de rutas de transporte a través de una aplicación de teléfono inteligente.

### **El Gobierno Electrónico Peruano**

El Gobierno Electrónico Peruano busca: mejorar la gobernabilidad a través de la generación de valor público para los ciudadanos, apoyar a las instituciones del ámbito local, regional o nacional en el cumplimiento de sus metas institucionales, sean estas intra institucionales o interinstitucionales y se encuentra alineado a las tendencias mundiales.

Tiene como misión: “lograr la transformación de las relaciones del Estado, personas y empresas, mediante el uso efectivo de las TICs, contribuyendo al proceso de modernización, descentralización y transparencia del Estado que satisfagan las necesidades y demandas de la sociedad, y que conlleven a la inclusión social y al bienestar general” (ONGEI, 2012, p. 28).

Y tiene como visión : “implementar la Política y la Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico, impulsando el desarrollo de capacidades y servicios públicos de calidad facilitando y agilizando

el acceso de los ciudadanos a la información y servicios del Estado, contribuyendo hacia la consolidación de un Gobierno Abierto multicultural” (ONGEI, 2012, p. 29).

Según la Presidencia de Consejo de Ministros (2013) la política de Gobierno Electrónico, en adelante GE tiene 5 objetivos, y se puede observar los detalles en la Tabla 1.

*Tabla 1 Objetivos de Gobierno Electrónico, según la Política Nacional 2013-2017.*

| Nº | Descripción  |
|----|--|
| 1  | Fortalecer el GE en las administraciones públicas, garantizando la interoperabilidad e intercambio de datos espaciales, con el fin de mejorar la prestación de servicios para la sociedad. |
| 2  | Acercar el Estado a los ciudadanos a través de las TICs asegurando el acceso y la inclusión a la información y participación ciudadana.  |
| 3  | Garantizar integridad, confidencialidad y disponibilidad de la información en las administraciones públicas, así como la seguridad de la información y ciberseguridad en el Estado.        |
| 4  | Fomentar la inclusión digital de todos los ciudadanos a través del GE  |
| 5  | Promover el uso de las TICs y propiciar la participación activa de las entidades del Estado y la sociedad civil  |

Fuente : Elaboración propia.

Asimismo, es importante realzar la definición de tres líneas estratégicas de gobierno electrónico, las cuales además son temas transversales que orientan, articulan e impulsan el proceso de modernización de la Gestión Pública peruana y buscan obtener resultados positivos en el ciudadano y en el desarrollo del Perú.

La Oficina Nacional de Gobierno Electrónico (2012) define que:

La **transparencia** promueve el conocimiento de la gestión del Estado a través de nuevos canales y permite la participación del ciudadano en las funciones públicas, brindándoles información confiable, oportuna y accesible. El objetivo de la transparencia es generar mayor visibilidad de los asuntos del Estado (p.14).

La **e-participación** genera la participación activa del ciudadano a través de su identidad digital en la gestión pública a través de plataformas web 2.0 como redes sociales, foros, chats en

línea u otras formas de interacción con el fin de satisfacer eficientemente necesidades de información, control y consultas públicas en nuevas Políticas de Estado (p.15).

Los *e-servicios* habilitan los medios electrónicos necesarios al ciudadano para que puedan acceder a los servicios públicos por medios electrónicos seguros, a través del uso de su identidad digital, con seguridad, comodidad y satisfacción desde cualquier lugar (p.15).

Las etapas de implementación de Gobierno Electrónico en Perú, se inicia desde que internet ingresa al Perú y está asociado a procesos que han permitido el desarrollo de la Sociedad de la Información. Según la Política de Gobierno Electrónico se tiene 3 etapas, sin embargo hemos generado la Tabla 2 para mayor detalle.

*Tabla 2 Descripción de iniciativas durante los periodos de desarrollo de Gobierno Electrónico en el Perú*

| Periodos  | Descripción de etapas   |
|-----------|---|
| 90 -2003  | Etapa de formalización de políticas, aparecen las primeras regulaciones, intentos de masificar el acceso a internet, creación del SeGDI.  |
| 2004-2007 | Etapa de institucionalización y organización, se implantan plataformas en OSCE, Sunat, Reniec, Mintra y se dan los inicios de interoperabilidad entre ellas, se aprueban algunas buenas prácticas y normas de seguridad de la información, continua la promoción del acceso a internet, se institucionalizan varias políticas nacionales, se crean portales del Estado y del Servicio al Ciudadano, se elabora el plan de desarrollo de la Sociedad de la Información y Agenda Digital, elaboración del plan de acción nacional para masificar el uso de internet y se reglamenta la ley de firma y certificados digitales. |
| 2008-2013 | Etapa de reestructuración y continuidad de las políticas, se instauran mecanismos para implementar la interconexión de equipos de procesamiento electrónico de información entre las entidades del Estado; se reestructura el Codesi y se crea la Agenda Digital 2.0, la Política de GE y la Política de Modernización de gestión pública; se crea el portal de información de datos espaciales del Perú, se aprueba la ley de protección de datos personales y el plan de acción del Perú para una sociedad de Gobierno Abierto.   |
| 2013-2018 | Etapa de promoción, creación y continuidad de proyectos transversales, en esta etapa se obliga el uso de los portales de transparencia a todas las administraciones públicas, capacitaciones en materia de Gobierno Electrónico, se implementa la Factura Electrónica, se obliga el uso del SEACE para contrataciones del Estado, se homologa las desktop y laptops para el sector Gobierno, en especial para el Ejecutivo, se continua impulsando la interoperabilidad, iniciativas de mejora de procesos y la modificatoria de la ley de procedimientos administrativos.  |

Fuente : Elaboración propia.

## **La brecha digital**

La brecha digital se define como la división entre las personas de diferentes comunidades, estados o países que utilizan las TICs como parte rutinaria de su vida y aquellas que no tienen acceso a las TICs o aunque las tengan no saben cómo utilizarlas (Serrano Santoyo & Martínez, 2003). Para la OCDE la expresión *brecha digital* se refiere al hueco o gap que existe entre personas, hogares, empresas y zonas geográficas de los diferentes niveles socioeconómicos con respecto a las oportunidades de acceso a las TICs y al uso de Internet para su aplicación en una amplia variedad de actividades, la brecha digital refleja las diferencias que existen dentro y fuera de los países (2001, p. 4).

El Perú según Huawei (2017) ocupa el puesto 37 de una muestra de 50 países; para el Fondo de Inversión en Telecomunicaciones, órgano adscrito al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, y Secretario Técnico de dicho Ministerio en el 2015 solo el 1% del medio rural y el 31% del medio urbano contaban con servicio de internet fijo, existiendo así una brecha de cobertura del 62% a nivel de Latinoamérica (Mesia Rios, n.d., p. 5) .

El despliegue de la infraestructura para el acceso de internet en las regiones del Perú ha generado muchas diferencias entre ellos, debido a que los sectores que tienen un acceso mínimo no han podido desarrollar proyectos de Gobierno Digital, soluciones digitales, inclusión social, emprendimientos, aprendizajes en línea, creación de aplicaciones móviles y otros, la falta de despliegue de infraestructura ha hecho que las distintas regiones que pertenecen a la sierra y a la selva peruana no tengan impactos positivos, ya que la ausencia de este servicio genera un gran problema de alfabetización digital; sin dejar de lado las cifras que el Instituto Nacional de Informática del 2014 revelaba que un promedio del 6,3% de la población era aún analfabeta. La problemática de la brecha en despliegue de infraestructura se acentúa en el medio rural y en las

localidades remotas, pues el territorio peruano posee diversas condiciones geográficas. La brecha en despliegue de infraestructura se puede observar en la Figura 2.

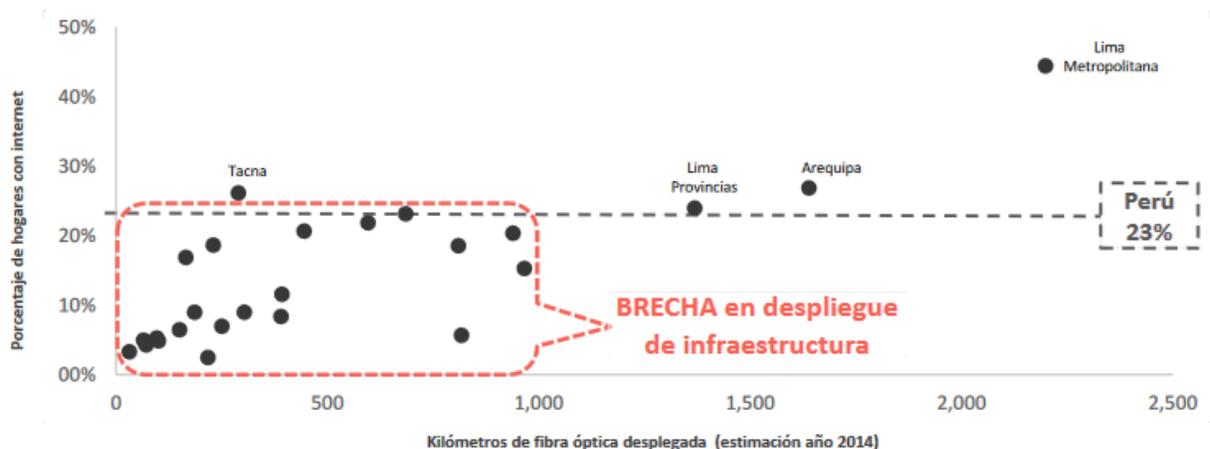


Figura 2 Brecha regional de infraestructura para el acceso a internet.

Fuente : (Mesia Rios, n.d.)

También en la Figura 3 se puede observar el acceso a internet fijo con las que cuenta el sector público en el Perú.

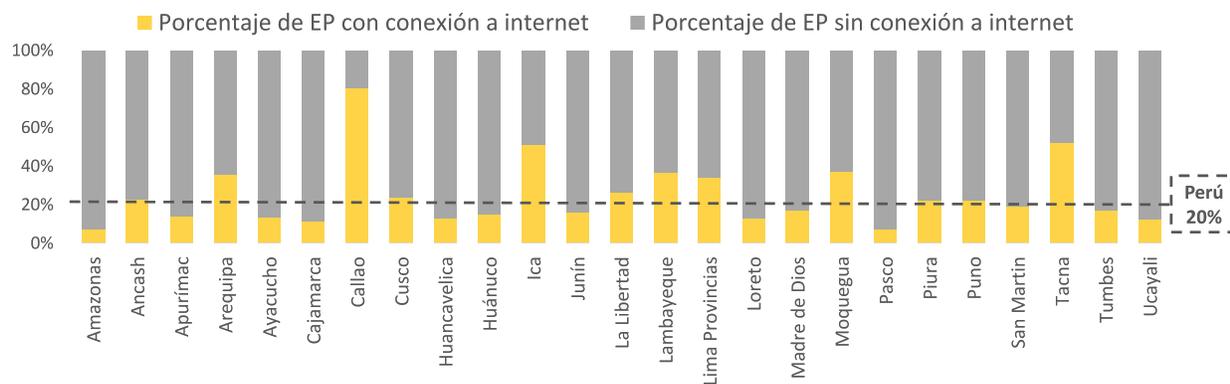


Figura 3 Porcentaje de entidades públicas con acceso a internet fijo por región en el año 2016

Fuente: (Mesia Rios, n.d.)

## **CAPITULO IV**

### **EVALUACION DE LOS SERVICIOS AL CIUDADANO EN LOS PORTALES**

#### **Selección de criterios y metodología**

Antes de iniciar con la selección de criterios y la exposición de la metodología que utilizaremos en el presente trabajo, es importante incorporar el concepto de modelo de nivel de madurez por etapas de desarrollo en materia de Gobierno Electrónico, el cual nos permitirá realizar una aproximación global del nivel de government-to-citizen desarrollado en las administraciones de los Gobiernos Regionales, se debe remarcar que para la selección de los criterios de evaluación se toma en cuenta el front office de los portales web y los 3 lineamientos del modelo de Gobierno Electrónico peruano.

#### **Indicadores para evaluar el grado de desarrollo de Gobierno Electrónico**

Las etapas de desarrollo del modelo propuesto por la Organización de las Naciones Unidas del Instituto Latinoamericano del Planificación, Económica y Social – Comisión Económica para América Latica y el Caribe que se muestra en el estudio de Gobierno Electrónico en la Gestión Pública realizada por (Naser & Concha, 2011) es la que mejor se adapta al presente trabajo; también es necesario mencionar que este modelo se utilizó en el diagnóstico realizado en el 2016 por la Autoridad Nacional del Servicio Civil, en adelante SERVIR, con el que se evaluaron aspectos que recaen sobre gobierno electrónico; para dicha evaluación, SERVIR generó sus propios atributos que servirán de referencia en la elaboración de los indicadores que corresponden al presente trabajo.

*Tabla 3 Descripción y atributos de nivel de madurez de iniciativas de Gobierno Electrónico*

| Nivel de madurez | Descripción   | Atributos   | %      |
|------------------|---|---|--------|
| Emergente        | El país o la entidad asume el compromiso de desarrollar Gobierno Electrónico, pero sólo información básica se brinda a través de Internet.  | Logo, mapa de sitio, contactos                              | 0-20   |
| Ampliada         | La presencia en línea del país se expande. Crece la cantidad de sitios Web, y se provee interacción a través de medios más sofisticados (búsqueda en sitios Web e interacción a través de correo electrónico) | Mapas, buscador   | 21-40  |
| Interactiva      | Existe una presencia masiva de servicios con interacción más sofisticada, por ejemplo, llenado y envío de formularios electrónicos  | Formularios electrónicos                                    | 41-60  |
| Transaccional    | El Estado o la entidad ofrece transacciones completas y seguras tales como: obtención de visas y pasaportes, certificados de nacimiento y defunción, pago de multas e impuestos, etc.                         | Trámites en línea, certificado digital, pagos en línea.     | 60-80  |
| Integración      | Acceso instantáneo a servicios de manera integrada. El usuario no percibe las fronteras entre los distintos servicios   | Participación ciudadana, ventanilla única, gobierno abierto | 81-100 |

Fuente: Elaboración propia en base al modelo de las Naciones Unidas y Servir.

### **Indicadores de criterios para la evaluación de los portales web**

En diferentes estudios relativos a análisis y evaluación de sitios web se han propuesto principios heurísticos tanto en usabilidad como arquitectura de la información y fueron utilizados para evaluar sitios web, algunos han creado sus propios indicadores generales de accesibilidad y de información, poniendo mayor énfasis en aspectos específicos de los portales web, tal es el caso de estudio desarrollado por Ortega Santamaria & Montero (2013) en el que evalúan el estado de las web institucionales de las universidades públicas del Espacio Europeo de Educación Superior.

Este trabajo toma el modelo propuesto por INCAE, puesto que el presente trabajo se adapta mejor a los criterios e indicadores, además dicha institución viene evaluando la calidad de la prestación de servicios públicos por medios digitales durante los últimos 10 años a nivel de Costa

Rica y América Latina, sus trabajos se han centrado en las 3 categorías de calidad: de interacción, de información y medio digital.

### ***Indicadores para evaluar la calidad de las principales características***

Robayo Valencia (2017), autor de la tesis Gobierno Electrónico en el Ecuador, define que:

*Categoría de calidad de interacción*, es la transición de la información estática a los servicios en línea.

Se divide en 2 niveles, en el de interacción y de individualización. El primero mide el nivel de madurez de interacción que ofrece el portal web y el segundo mide el grado de preparación de la información para distintos usuarios.

*Categoría de calidad de la información*, responde a la utilidad de la información publicada.

Se divide en 2 niveles, en el de relevancia y de solidez. La primera mide la utilidad de la información publicada, la facilidad de comprenderla y la aplicabilidad que le puede dar el usuario o ciudadanía. La segunda analiza que la información sea actual, correcta y consistente.

*Categoría de medio digital*, responde a los aspectos técnicos, esta categoría pretende medir la experiencia del usuario con el medio y recoge aspectos relacionados con la usabilidad del sitio según su construcción.

Se divide en 2 niveles, en el de diseño efectivo y el de funcionalidad. El primero mide aspectos de la experiencia del usuario con el sitio web por medio de la calidad de su diseño gráfico o apariencia, la navegabilidad, usabilidad, y la posibilidad de ser fácilmente navegado por dispositivos móviles mientras el segundo evalúa los aspectos más técnicos del sitio como su apego a estándares que aumenten la accesibilidad, la seguridad que emplea, los elementos de visibilidad en motores de búsqueda y desempeño en cuanto a velocidad.

Por otro lado, es importante mencionar que: a) se rediseñó los indicadores relacionados con los servicios habilitados para el ciudadano sin modificar los criterios originales del INCAE y

b) se elaboró las fichas técnicas de evaluación de los portales institucionales y de transparencia. Hay que recordar que la de transparencia se enlaza a través de un icono de la página principal de los portales web institucionales, y es uno de los medios por donde se publica casi toda la información que genera cada una de las administraciones de los gobiernos regionales, por ello incorporamos esta evaluación en uno de los indicadores de información que forma parte del criterio de aplicabilidad.

### ***Indicadores para evaluar los servicios orientados al ciudadano***

La Presidencia del Consejo de Ministros (2013, pp. 17–23) en su manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública, ha elaborado algunos estándares que se subdividen en subelementos que permiten medir la calidad de atención al ciudadano en las administraciones públicas, los cuales podrían ser de aplicación parcial o total en evaluaciones futuras y dependiendo del contexto de la investigación, en nuestro caso se toma en cuenta 4 sub elementos, los cuales los describimos de la siguiente manera:

1. Se ha llegado a un nivel avanzado de *acceso a la información* si se cumple con la publicación de los requisitos establecidos en la Ley de Transparencia, además de publicar información adicional de manera gratuita, poniéndose a disposición base de datos integrados y publicaciones que dan valor agregado para la ciudadanía.
2. Se ha llegado a un nivel avanzado de *simplificación de trámites administrativos* si el equipo de mejora ha simplificado y costado con las metodologías vigentes todos los trámites utilizando las Tecnologías de Información y Comunicación para mejorar los trámites y servicios ofrecidos a los ciudadanos.
3. Se ha llegado a un nivel avanzado de *servicio de reclamos y/o sugerencias* si se han establecido políticas o mecanismos de mejora continua para dichos servicios sobre la base de la sistematización y análisis de los reclamos y sugerencias.

4. Se ha llegado a un nivel avanzado *de participación ciudadana* si los canales para la *recepción* de reclamos y sugerencias se han implementado y se encuentran en funcionamiento canales múltiples, como redes sociales u otros mecanismos.

### **Metodología de evaluación**

La metodología del INCAE clasifica a 3 las categorías de calidad, las cuales se subdividen en 6 niveles y estas en 24 criterios generales y a cada uno de estos criterios se le asigna pesos, los cuales detallaremos en las siguientes tablas.

El significado de los pesos según Robayo Valencia (2017, p. 36) se detalla de la siguiente manera:

Peso 1. Acciones básicas sin necesidad de interacción.

Peso 2. Requiere de interacción lo que puede involucrar cambios en los procesos de la institución.

Peso 3. Implica el desarrollo de una infraestructura compleja, que permita la interoperabilidad entre instituciones.

Para la calificación de cada uno de los indicadores, los cuales hacen un total de 52, también se le asigna un valor categórico a cada indicador, es decir, si cumple con el indicador se le asigna un “1” y si no cumple con el indicador se le asigna un “0”.

El método matemático por el que se obtiene la nota final de la evaluación es mediante la siguiente fórmula:

$$Nota\ Final = \sum_{i=1}^{24} W_i \frac{x_i}{n_i}$$

Donde  $i$  es la cantidad de criterios presentes en la metodología,  $x_i$  es la calificación obtenida en un criterio determinado,  $n_i$  el peso asignado a un criterio determinado y  $W_i$  es el valor

ponderado de los 24 criterios, tomando además, en consideración los pesos propuestos en la metodología del INCAE, los que a su vez detallamos a continuación en las tablas 5, 6 y 7.

*Tabla 4 Criterios para evaluar la calidad de la información*

| Criterio                    | Peso |
|-----------------------------|------|
| Presentación                | 2    |
| Transacción simple          | 3    |
| Transacción compleja        | 3    |
| Integración                 | 3    |
| Organización - perfil       | 2    |
| Integración - perfil        | 2    |
| Personalización             | 2    |
| Personalización inteligente | 2    |
| Total Pesos                 | 19   |

Fuente: (Barahona & Elizondo, 2015, p. 37)

*Tabla 5 Criterios para evaluar la calidad de la interacción*

| CRITERIO         | PESO |
|------------------|------|
| Comprehensividad | 2    |
| Exactitud        | 2    |
| Claridad         | 2    |
| Aplicabilidad    | 3    |
| Conciso          | 3    |
| Consistente      | 2    |
| Correcto         | 2    |
| Actual           | 3    |
| Total Pesos      | 19   |

Fuente: (Barahona & Elizondo, 2015, p. 37)

*Tabla 6 Criterios para evaluar la calidad del medio*

| Criterio                             | Peso |
|--------------------------------------|------|
| Navegabilidad                        | 2    |
| Flexibilidad                         | 3    |
| Verificabilidad                      | 2    |
| Usabilidad                           | 3    |
| Accesibilidad                        | 3    |
| Seguridad                            | 3    |
| Visibilidad para motores de búsqueda | 3    |
| Velocidad                            | 2    |
| Total Pesos                          | 21   |

Fuente: (Barahona & Elizondo, 2015, p. 37)

## **Exposición de los resultados obtenidos en la evaluación**

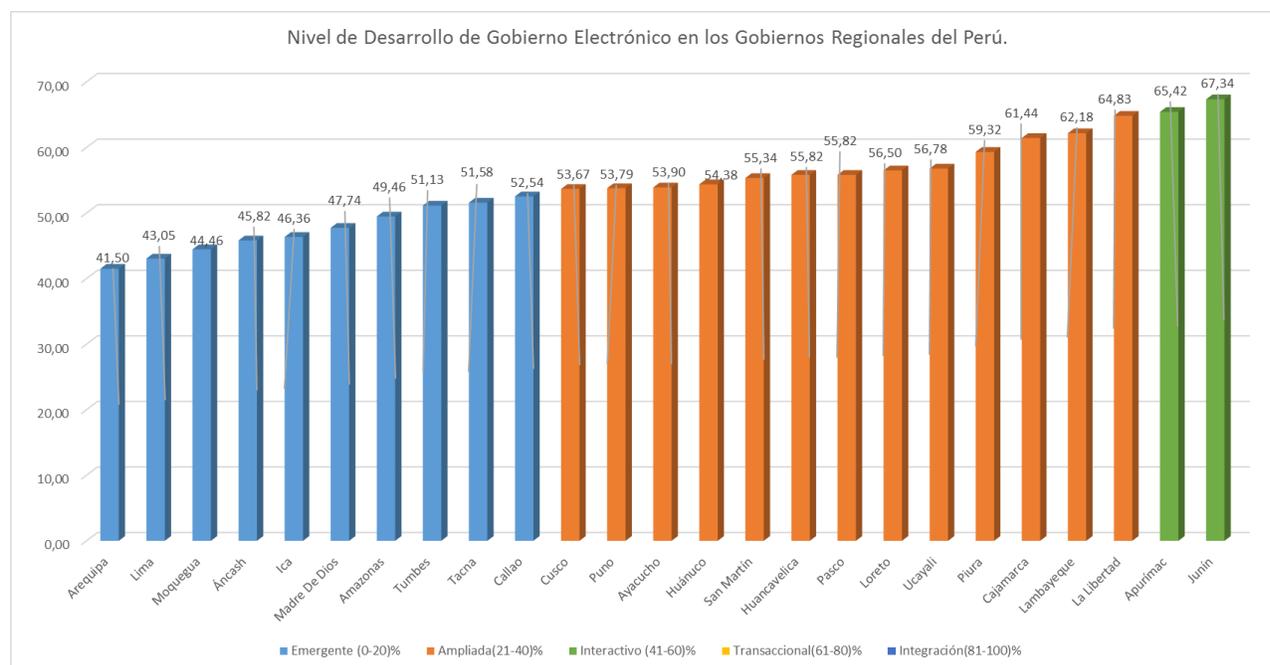
### **Del grado de desarrollo de Gobierno Electrónico en los Gobiernos Regionales**

De la evaluación realizada en los portales web institucionales de los 25 Gobiernos regionales, se ha obtenido una nota máxima de 67,34 para el portal web del Gobierno Regional de Junín.

El portal web del Gobierno Regional de Junín brinda información ampliada respecto a la gestión del Gobierno Regional, incorpora servicios para el ciudadano como: formularios electrónicos en línea, consulta de actividades oficiales del gobernador y sus funcionarios, reporte de visitas a los funcionarios, acceso a sistemas web, buscadores internos dentro del portal entre otros; la información a la que se accede desde el icono de transparencia se encuentra actualizado; y los aspectos técnicos del portal web se aseguran en gran medida y permite una interacción positiva y cercana entre el ciudadano y el Gobierno Regional.

En el ranking se observa que la gran mayoría de los gobiernos regionales no cumplen con publicar información referente a los rubros de la Directiva 001-2017 –PCM/SGP mencionados en el Capítulo II, lo que se asocia de manera negativa en el puntaje que obtienen algunos portales web

de los gobiernos regionales como es el caso de Arequipa o Lima, para mayor detalle veamos la Figura 4.



*Figura 4 Detalle del nivel de desarrollo de Gobierno Electrónico en los Gobiernos Regionales*

Fuente: Elaboración propia.

Nota: La evaluación fue realizada en los meses Marzo, Abril y Mayo del 2018.

La Figura 4 y la Tabla 7 nos permite ver una visión global del grado de desarrollo de Gobierno Electrónico en los veinticinco (25) gobiernos regionales del Perú, se ha elaborado un ranking en función a las categorías evaluadas, los mismos que corresponde a los servicios que se han habilitado para el ciudadano en el portal web institucional de cada una de las regiones.

*Tabla 7 Ranking de la calidad de servicios en los portales web de los Gobiernos Regionales*

| Gobierno Regional | Nota Final | Normalizado |
|-------------------|------------|-------------|
| Nivel ideal       | 100        | 100%        |
| Junín             | 67,34      | 44%         |
| Apurímac          | 65,42      | 41%         |
| La Libertad       | 64,83      | 40%         |
| Lambayeque        | 62,18      | 35%         |
| Cajamarca         | 61,44      | 34%         |
| Piura             | 59,32      | 30%         |
| Loreto            | 56,50      | 26%         |
| Ucayali           | 56,78      | 26%         |
| Huancavelica      | 55,82      | 24%         |
| Pasco             | 55,82      | 24%         |
| San Martín        | 55,34      | 24%         |
| Huánuco           | 54,38      | 22%         |
| Ayacucho          | 53,9       | 21%         |
| Cusco             | 53,67      | 21%         |
| Puno              | 53,79      | 21%         |
| Callao            | 52,54      | 19%         |
| Tacna             | 51,58      | 17%         |
| Tumbes            | 51,13      | 16%         |
| Amazonas          | 49,46      | 14%         |
| Madre De Dios     | 47,74      | 11%         |
| Ica               | 46,36      | 8%          |
| Áncash            | 45,82      | 7%          |
| Moquegua          | 44,46      | 5%          |
| Lima              | 43,05      | 3%          |
| Arequipa          | 41,50      | 0%          |

Fuente: Elaboración propia.

Un portal web es la puerta de acceso al Gobierno Electrónico de cualquier administración moderna y actúa como un catalizador en el proceso de desarrollo de Gobierno Electrónico, y consecuentemente nos permite medir el grado de adopción de Gobierno Electrónico que puede tener una administración; por ello y considerando la Tabla 3 y Tabla 7, se pudo determinar que

solo dos (2) gobiernos regionales se ubican en el nivel “interactivo”, diez(10) gobiernos regionales se encuentran en el nivel “ampliado” y trece (13) están en un nivel “emergente”.

Este primer resultado, el cual en un futuro puede ser reevaluado por otros investigadores, nos permite inferir de que el Gobierno Electrónico mantiene perspectivas distintas en cada rincón del mundo, si no se impulsa su desarrollo sin tener el compromiso de la alta dirección (gobernador regional) y sin la implicancia o sin el monitoreo periódico de las entidades rectoras de las políticas o estrategias nacionales, por si solas no tendrán un efecto positivo, muestra de ello son los resultados que se han obtenido en la presente evaluación, ya que ninguno de los gobiernos regionales ha llegado a un nivel “*transaccional*” o de “*integración*”.

Sin embargo, el hecho de que los gobiernos regionales pertenezcan a bajos niveles de desarrollo de Gobierno Electrónico no implica que a nivel interno (back office) no se haya avanzado en cuanto a transacción o integración, hay que destacar que los gobiernos regionales de manera discrecional han incorporado en sus portales institucionales el acceso a consultas o reportes a través del : 1) Sistema de Gestión Documentaria (SIGGEDO), una iniciativa desarrollada por el Gobierno Regional de Lambayeque en el 2015, con el que se beneficia a muchos ciudadanos ya que gracias a este sistema los ciudadanos pueden realizar el seguimiento en línea a trámites que se inician de manera presencial en los gobiernos regionales. Se observa que la gran mayoría de los gobiernos regionales han incluido este sistema en sus portales webs, las mismas que son administradas directamente por cada uno de los gobiernos regionales. La mayoría de los sitios evaluados dirige al ciudadano a la plataforma externa e-procurement denominada 2) Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE), que fue desarrollada y está bajo la administración del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado en adelante OSCE se encarga de velar por el cumplimiento de las normas en las adquisiciones públicas del Estado y el uso de la plataforma por parte de los funcionarios, todas las entidades públicas deben publicar sus procesos de

contratación de bienes y/o servicios bajo este medio electrónico en todas las etapas de contratación, pues si incumplen los procesos carecen de validez legal y hasta se puede declarar nulo de oficio. El SEACE es interoperable con otras entidades del Estado como Registro Nacional de Identificación y Estado Civil y la Superintendencia Nacional de Administración Tributaria, clasifica los bienes, servicios, consultorías y obras en base a un estándar de categorización internacional y cuenta con un mecanismo denominado Certificación OSCE “conformado por un código de usuario y una contraseña, el cual es otorgado por el OSCE a solicitud de una Entidad, proveedor, árbitro u otro usuario autorizado” (OSCE & MEF, 2016, p. 2).

En base a este contexto y a los resultados de esta primera parte, podemos inferir a modo genérico de que los gobiernos regionales aún están focalizados en mejorar sus procesos internos, su infraestructura tecnológica, capacitar a su personal para la simplificación de procedimientos administrativos y entre otros aspectos organizacionales, ya que los servicios ofrecidos al ciudadano de parte de los veinticinco(25) gobiernos regionales no adoptan posiciones totalmente abiertas ni se adelantan a las necesidades de los ciudadanos, la interacción G2C, es decir, ciudadano y gobiernos regionales es unilateral y jerárquica.

## De los portales web en los Gobiernos Regionales

La Tabla 8 muestra la nota final que se obtuvo por cada criterio evaluado en los portales web de los Gobiernos Regionales, para ello se utilizó el método matemático planteado en el apartado anterior de este capítulo y los cincuenta y dos (52) indicadores, se debe aclarar que para el criterio de aplicabilidad se toma en cuenta los resultados obtenidos de los rubros del portal de transparencia, para mayor detalle véase los anexos que forman parte del presente trabajo.

*Tabla 8 Nota final de los portales web de los Gobiernos Regionales, agrupados por categorías y criterios*

| Categ de Ciudad      | Nivel             | Nro Criterio | Criterio                    | AMAZONAS     | ÁNCASH       | APURIMAC     | AREQUIPA     | AYACUCHO     | CAJAMARCA    | CALLAO       | CUSCO        | HUANCAVELICA | HUÁNUCO      | ICA          | JUNÍN        | LA LIBERTAD  | LAMBAYEQUE   | LIMA         | LORETO       | MADRE DE DIOS | MOQUEGUA     | PASCO        | PIURA        | PUNO         | SAN MARTÍN   | TACNA        | TUMBES       | UCAYALI      |              |      |      |      |
|----------------------|-------------------|--------------|-----------------------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|---------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|--------------|------|------|------|
| De Interacción       | Interacción       | 1            | Presentación                | 2,03         | 2,03         | 2,71         | 2,71         | 1,36         | 2,71         | 2,03         | 2,71         | 2,71         | 2,71         | 2,03         | 2,71         | 3,39         | 2,71         | 2,71         | 2,71         | 2,71          | 2,71         | 2,71         | 2,71         | 2,03         | 2,71         | 2,71         | 2,71         | 2,71         | 2,71         | 2,71 |      |      |
|                      |                   | 2            | Transacción Simple          | 4,07         | 5,08         | 5,08         | 3,05         | 5,08         | 4,07         | 3,05         | 4,07         | 5,08         | 4,07         | 4,07         | 3,05         | 5,08         | 5,08         | 3,05         | 4,07         | 4,07          | 3,05         | 5,08         | 4,07         | 2,03         | 3,05         | 5,08         | 4,07         | 4,07         | 4,07         | 4,07 | 4,07 |      |
|                      |                   | 3            | Transacción Compleja        | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69          | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 1,69 | 1,69 | 1,69 |
|                      | Individualización | 4            | Integración                 | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00          | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00 | 0,00 |      |
|                      |                   | 5            | Organización - Perfil       | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 0,00         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 0,00         | 3,39         | 0,00          | 0,00         | 3,39         | 3,39         | 0,00         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 0,00         | 0,00         | 0,00 | 3,39 |      |
|                      |                   | 6            | Integración - Perfil        | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00          | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
|                      |                   | 7            | Personalización             | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00          | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
|                      |                   | 8            | Personalización inteligente | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00          | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
| <b>Sub Total</b>     |                   |              |                             | <b>11,19</b> | <b>12,20</b> | <b>12,88</b> | <b>7,46</b>  | <b>11,53</b> | <b>11,86</b> | <b>10,17</b> | <b>11,86</b> | <b>12,88</b> | <b>11,86</b> | <b>11,19</b> | <b>14,24</b> | <b>13,56</b> | <b>12,88</b> | <b>7,46</b>  | <b>8,47</b>  | <b>11,86</b>  | <b>10,85</b> | <b>9,49</b>  | <b>11,86</b> | <b>9,15</b>  | <b>10,85</b> | <b>9,49</b>  | <b>8,47</b>  | <b>11,86</b> |              |      |      |      |
| De La Información    | Relevancia        | 9            | Comprehensividad            | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00          | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00 |      |      |
|                      |                   | 10           | Exactitud                   | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00          | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00         | 0,00 | 0,00 | 0,00 |
|                      |                   | 11           | Claridad                    | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 1,69         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39          | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39 | 3,39 | 3,39 |
|                      | Solidez           | 12           | Aplicabilidad               | 2,54         | 5,08         | 2,54         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 2,54         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 2,54         | 2,54         | 2,54          | 2,54         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 2,54         | 2,54         | 2,54         | 5,08         | 5,08 | 5,08 |      |
|                      |                   | 13           | Conciso                     | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08          | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08 | 5,08 | 5,08 |
|                      |                   | 14           | Consistente                 | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 0,00         | 1,69         | 3,39         | 3,39         | 1,69         | 3,39         | 3,39         | 3,39          | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39 | 3,39 | 3,39 |
|                      |                   | 15           | Correcto                    | 0,00         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39          | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39 | 3,39 | 3,39 |
|                      |                   | 16           | Actual                      | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 0,00         | 5,08          | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08 | 5,08 | 5,08 |
| <b>Sub Total</b>     |                   |              |                             | <b>19,49</b> | <b>17,80</b> | <b>25,42</b> | <b>21,19</b> | <b>20,34</b> | <b>25,42</b> | <b>20,34</b> | <b>19,49</b> | <b>21,19</b> | <b>22,88</b> | <b>17,80</b> | <b>25,42</b> | <b>23,73</b> | <b>22,88</b> | <b>17,80</b> | <b>22,88</b> | <b>17,80</b>  | <b>17,80</b> | <b>22,88</b> | <b>25,42</b> | <b>22,88</b> | <b>22,88</b> | <b>22,88</b> | <b>22,88</b> | <b>22,88</b> | <b>25,42</b> |      |      |      |
| De Medio Digital     | Eficiencia        | 17           | Navegabilidad               | 2,26         | 2,26         | 3,39         | 2,26         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 1,13         | 2,26         | 2,26         | 3,39         | 2,26         | 3,39         | 2,26         | 3,39         | 2,26         | 1,13          | 2,26         | 2,26         | 3,39         | 2,26         | 3,39         | 2,26         | 1,13         | 3,39         |              |      |      |      |
|                      |                   | 18           | Flexibilidad                | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08          | 5,08         | 5,08         | 0,00         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08         | 5,08 | 5,08 |      |
|                      |                   | 19           | Verificabilidad             | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39          | 3,39         | 1,69         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39 | 3,39 |      |
|                      | Infraestructura   | 20           | Usabilidad                  | 3,39         | 1,69         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 1,69         | 1,69         | 0,00         | 3,39         | 1,69         | 5,08         | 5,08         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39          | 5,08         | 1,69         | 3,39         | 3,39         | 1,69         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 0,00 |      |      |
|                      |                   | 21           | Accesibilidad               | 1,27         | 3,81         | 3,81         | 3,81         | 1,27         | 3,81         | 5,08         | 2,54         | 5,08         | 2,54         | 2,54         | 3,81         | 3,81         | 2,54         | 3,81         | 2,54         | 3,81          | 2,54         | 3,81         | 3,81         | 3,81         | 3,81         | 3,81         | 3,81         | 3,81         | 3,81         | 3,81 |      |      |
|                      |                   | 22           | Seguridad                   | 0,00         | 0,00         | 2,54         | 0,00         | 1,27         | 1,27         | 0,00         | 1,27         | 1,27         | 1,27         | 1,27         | 1,27         | 1,27         | 2,54         | 0,00         | 1,27         | 1,27          | 1,27         | 1,27         | 0,00         | 0,00         | 2,54         | 1,27         | 0,00         | 1,27         | 0,00         | 1,27 |      |      |
|                      |                   | 23           | Visibilidad para motores c  | 0,00         | 1,27         | 3,81         | 0,00         | 2,54         | 3,81         | 0,00         | 3,81         | 1,27         | 0,00         | 5,08         | 3,81         | 0,00         | 2,54         | 0,00         | 2,54         | 1,27          | 1,27         | 2,54         | 1,27         | 3,81         | 0,00         | 1,27         | 3,81         | 0,00         | 1,27         | 2,54 |      |      |
| 24                   | Velocidad         | 3,39         | 3,39                        | 1,69         | 0,00         | 1,69         | 0,00         | 3,39         | 3,39         | 3,39         | 1,69         | 0,00         | 1,69         | 3,39         | 0,00         | 3,39         | 0,00         | 3,39         | 0,00         | 3,39          | 1,69         | 1,69         | 1,69         | 0,00         | 0,00         | 1,69         | 0,00         |              |              |      |      |      |
| <b>Sub Total</b>     |                   |              |                             | <b>18,79</b> | <b>15,82</b> | <b>27,12</b> | <b>12,85</b> | <b>22,03</b> | <b>24,15</b> | <b>22,03</b> | <b>22,32</b> | <b>21,75</b> | <b>19,63</b> | <b>17,37</b> | <b>27,68</b> | <b>27,54</b> | <b>26,41</b> | <b>17,80</b> | <b>25,14</b> | <b>18,08</b>  | <b>15,82</b> | <b>23,45</b> | <b>22,03</b> | <b>21,75</b> | <b>21,61</b> | <b>19,21</b> | <b>19,77</b> | <b>19,49</b> |              |      |      |      |
| <b>Total General</b> |                   |              |                             | <b>49,46</b> | <b>45,82</b> | <b>65,42</b> | <b>41,50</b> | <b>53,90</b> | <b>61,44</b> | <b>52,54</b> | <b>53,67</b> | <b>55,82</b> | <b>54,38</b> | <b>46,36</b> | <b>67,34</b> | <b>64,83</b> | <b>62,18</b> | <b>43,05</b> | <b>56,50</b> | <b>47,74</b>  | <b>44,46</b> | <b>55,82</b> | <b>59,32</b> | <b>53,79</b> | <b>55,34</b> | <b>51,58</b> | <b>51,13</b> | <b>56,78</b> |              |      |      |      |

Fuente: Elaboración propia.

### *De la calidad de sus principales características*

Los resultados obtenidos respecto a las tres (3) categorías se muestran en la figura 5.

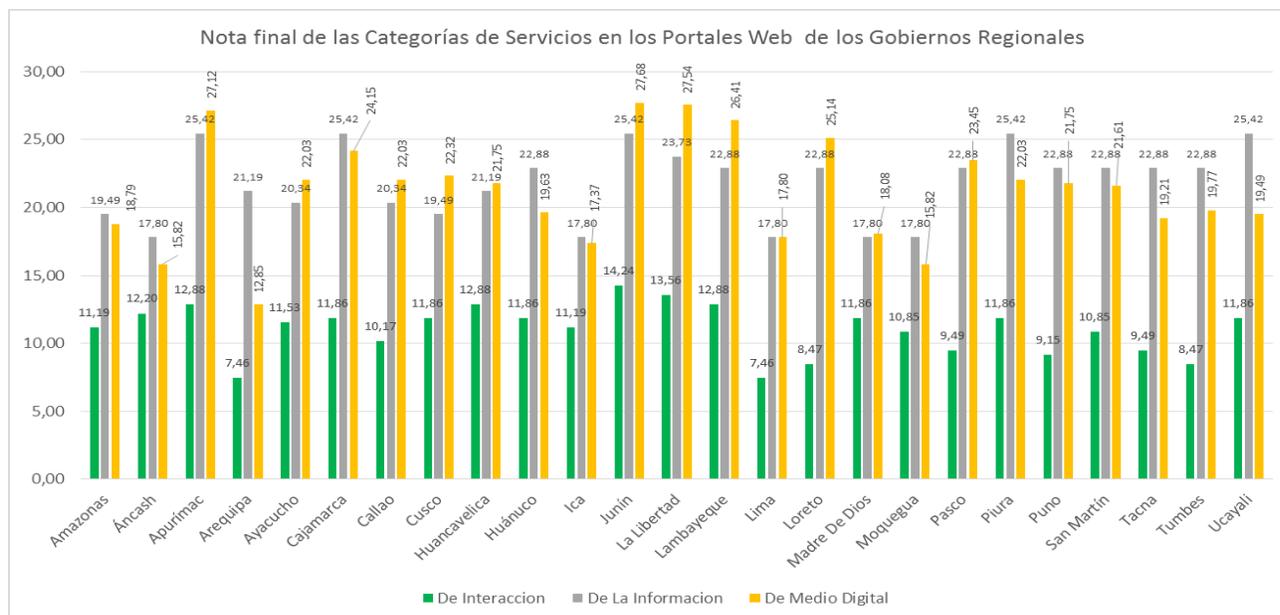


Figura 5 Nota final de las tres categorías de calidad

Fuente: Elaboración propia.

*Categoría de calidad de interacción:* bajo esta categoría los gobiernos regionales de Ancash, Apurímac, Huancavelica, Lambayeque, La libertad y Junín han obtenido las notas más altas que oscilan entre 12,20 a 14,24 de los cuales el primer lugar ocupa el portal web del Gobierno Regional Junín, en tanto hay otras regiones que han obtenido 7,46 ; al margen del puntaje obtenido por cada uno de los 25 gobiernos regionales, es importante resaltar las características encontradas en cada uno de los criterios que pertenecen a esta categoría:

*Presentación:* la mayoría de los portales web de los gobiernos regionales brindan información general de la institución tales como visión, misión, estructura orgánica y autoridades; la mayoría de los servicios que se ofrecen a través del portal son de nivel informativo; se muestra de manera visible la dirección y los horarios de atención; publican boletines de las obras más importantes que desarrolla cada región con algunas excepciones como los Gobiernos Regionales

aunque Puno, Cuzco, Amazonas, Ancash y El Callao tienen ciertas falencias, ya que los boletines que se muestran no son actuales; y también se debe mencionar que gran parte de gobiernos regionales no incorpora una sección de preguntas frecuentes a excepción del portal web del Gobierno Regional de La Libertad.

Transacción simple: la promoción de la participación del ciudadano con los gobiernos regionales se produce a través del uso de redes sociales como Facebook, Twiter, Instagram , chats, calificaciones y comentarios a noticias o boletines que emite el Gobierno Regional en su jurisdicción.

Transacción compleja: es uno de los criterios débiles de todos los portales web, ninguno ofrece servicios desarrollados por el propio Gobierno Regional, dado que no existen trámites completamente en línea, ni se pueden efectuar transacciones bancarias online; sin embargo casi todos los portales web dirigen al portal del OSCE mediante el cual el ciudadano puede consultar y participar en las licitaciones que realizan los gobiernos regionales.

Organización – perfil: dentro de este criterio se observa que los gobiernos regionales brindan información referente a la labor que realizan los sectores que están bajo su competencia compartida tales como la Dirección Regional Agraria, Dirección Regional de Trabajo, Dirección Regional de Pesquería, Dirección Regional de Turismo entre otras direcciones, algunos muestran información referente a las Sub Gerencias Regionales y a los Proyectos Regionales, son páginas informativas, estáticas en su mayoría y no existe una sección exclusiva y adecuada que agrupe todas estas dependencias.

*Categoría de calidad de la información:* en esta categoría los gobiernos regionales de La Libertad , Apurímac, Cajamarca, Junín, Piura y Ucayali han obtenido las notas más altas que oscilan entre 23,73 a 25,42 mientras que la nota más baja está sobre los 17,80; algunas características encontradas en cada uno de los criterios que pertenecen a esta categoría son:

Comprehensividad y Exactitud: a partir de los resultados obtenidos y desde la perspectiva de ciudadano es difícil determinar el grado de satisfacción, debido a que requeriría la elaboración de cuestionarios adicionales para sustentar al respecto.

Claridad, Correcto y Conciso: el lenguaje y las expresiones utilizadas en cada uno de los portales web, son fáciles de comprender, no hay errores ortográficos a simple vista, y la información evita divagaciones, sin embargo casi la gran mayoría de los portales no incorpora un lenguaje para personas en situación de discapacitados o idiomas distintos al castellano, como si lo hacen otras organizaciones a nivel nacional o internacional.

Aplicabilidad: este criterio asocia a sus indicadores con los (10) rubros temáticos del portal de transparencia, el ciudadano puede acceder a la información de la gestión del gobierno regional a través de este medio y la información que se publica allí puede ser de mucha utilidad para el ciudadano, se debe resaltar que a través de este medio los ciudadanos pueden acceder al presupuesto general de los gobiernos regionales, a los proyectos de los gobiernos regionales, a la lista de funcionarios o servidores públicos que se encuentran bajo el Régimen Laboral N° 276, a las contrataciones de servicios y bienes, a las actividades oficiales del gobernador regional, al registro de visitas a los funcionarios de los gobiernos regionales y a otros rubros. Un servicio en línea que permite realizar consultas genéricas y obtener estadísticas generales relacionadas a cada uno de los rubros, rubros que en su mayoría se encuentran disponibles aunque algunos no este actualizados en tiempo real, sin embargo se debe realzar que este servicio se encamina a la apertura de datos abiertos y a la transparencia de los gobiernos regionales.

Consistente: las páginas de los portales web en su mayoría mantienen su diseño y diagramación inicial a excepción de algunos como Cusco o Huancavelica ya que en sus páginas internas no mantienen el diseño de la página principal. También se observa que la maquetación de los portales web no están organizados adecuadamente por zonas prioritarias, lo cual hace que el

ciudadano demore en escanear el portal, también se observa que el contenido de algunos portales se expande hacia abajo, y por ultimo debemos agregar que no hay una clara distinción entre los contenidos que pertenecen a una sección, categoría, bloques e incluso los menús horizontales requieren una reestructuración que apoye al ciudadano en su navegación.

Actual: la información referente a los instrumentos de gestión, tales como directivas regionales y ordenanzas regionales solo dieciocho (18) de los 25 muestran información actual.

*Categoría de medio digital:* bajo esta categoría los gobiernos regionales de Cajamarca, Loreto, Lambayeque, Apurímac, La Libertad, Junín han obtenido las notas más altas que oscilan entre 24,15 a 27,68. Algunas de las características encontradas en esta categoría son:

Navegabilidad: la mayoría de los portales enlazan a sus páginas internas y cuentan con un mapa de sitio, encontrándose mayores falencias en este aspecto en los portales de los gobiernos regionales de Cusco, Madre de Dios y Tumbes. Sin embargo se debe comentar que las tendencias actuales en diseño web, sugieren que la página principal debe ser un escaparate de todo lo que tiene un portal en su interior, es decir debe tener un diseño más contundente o impactante para el usuario y las paginas internas deben estar diseñadas para motivar la navegación del usuario, en todos los portales web de los gobiernos regionales no se observa esta iniciativa.

Flexibilidad: gran parte de los portales web permite que el ciudadano acceda y visualice los portales desde un dispositivo móvil, su evaluación ha sido corroborado manualmente y con herramientas gratuitas que se ofrece en la web, algunos de los portales no respondieron a este diseño responsive en el periodo de evaluación fueron los gobiernos regionales de Ancash, Arequipa y Moquegua.

Verificabilidad: todos los portales web de los gobiernos regionales mantienen un único dominio y existe un único portal web oficial por cada Gobierno Regional.

Usabilidad: las direcciones de los portales web de los gobiernos regionales funcionan, en más de la mitad de los gobiernos regionales se puede acceder sin utilizar el www en la dirección, en esta mitad se ha detectado que no incluyen páginas en construcción y ofrecen una página de error que orienta al ciudadano. También se ha encontrado algunas excepciones en los gobiernos regionales de Ancash, Callao, Cusco, Ica, Moquegua, Puno, Huancavelica y Ucayali, los dos últimos tienen mayores problemas en este criterio.

Accesibilidad: los enlaces rotos, teclas rápidas para navegar en el sitio, textos alternativos y compatibilidad de los portales en los diferentes navegadores son indicadores de este criterio, para su evaluación se ha utilizado algunas herramientas que están disponibles en la web, los mismos que forman parte de los anexos, de estos se han encontrado mayores falencias en los gobiernos regionales de Amazonas y Ayacucho; y más de la mitad de los portales web evaluados tienen enlaces rotos y no estructuran adecuadamente las teclas rápidas, este último indicador no facilita la navegación a un ciudadano con discapacidad.

Seguridad y Visibilidad para motores de búsqueda: son otros de los criterios débiles que se pudo encontrar en la evaluación de los portales web, debido a que la gran mayoría de los portales no cuentan con certificados digitales, no usan políticas de privacidad, no realizan una declaración acerca del uso de las cookies, no se usan palabras clave y unos pocos incorporan motores de búsqueda interno en sus portales web.

Velocidad: para este último criterio, que también es técnico se utilizó algunas herramientas web gratuitas, las mayores falencias encontradas en cuanto al tiempo promedio para cargar los portales web y el peso de las páginas fueron los gobiernos regionales de Arequipa, Cajamarca, Ica, Loreto, Madre de Dios, San Martín, Tacna y Ucayali.

De todo lo descrito podemos inferir, de que las principales características de los portales web por medio del cual se ofrecen servicios al ciudadano en los gobiernos regionales tienen

falencias notorias en la categoría de la calidad de interacción, esta categoría puede hacer que la experiencia del ciudadano resulte poco agradable cuando intenta interactuar con los portales web de los gobiernos regionales, mientras que debemos rescatar que las otras dos categorías de calidad es decir, la de información y de medio digital están a un nivel promedio de aceptación, sin embargo las mejoras deben ser continuas.

### ***De los servicios orientados al ciudadano***

Haciendo uso de los mismos resultados obtenidos en la tabla 8 y tomando en cuenta algunas pautas señaladas como subelementos del manual de atención a la ciudadanía descritos en el apartado que corresponde a indicadores para evaluar los servicios orientados al ciudadano, se ha encontrado lo siguiente:

1. La tendencia de la gran mayoría de los portales web de los gobiernos regionales es ofrecer al ciudadano un nivel avanzado de *acceso a la información*, la información se publica y difunde de acuerdo a lo estipulado en la Ley de Transparencia aunque no necesariamente es integra o actual, pero, en el estado actual ya se genera un valor agregado para la ciudadanía debido a que podemos acceder y reutilizar algunos de los datos abiertos que además están disponibles en formatos .xls, y .csv, los cuales están estructurados por rubros temáticos que muestran de manera global la gestión pública de cada Gobierno Regional.

En cuanto a *la solicitud de acceso a la información* en función a lo estipulado en la Ley de Procedimiento Administrativo, se observa que gran parte de los gobiernos regionales ha incluido el formulario electrónico de acceso a la información en sus portales web, con ello, el ciudadano puede iniciar el trámite de solicitud de acceso a la información de manera virtual.

2. Los gobiernos regionales aún no han llegado a un nivel avanzado de *simplificación de trámites*, ya que no han implementado soluciones TICs o trámites en línea para los procedimientos administrativos, aunque algunos portales ofrecen servicios como el SISGEDO, sistema web que no requiere autenticación por parte del ciudadano y permite realizar consultas genéricas para realizar el seguimiento de sus trámites.
3. Los gobiernos regionales están avanzando hacia la mejora continua en los servicios, al menos en lo que respecta a iniciativas de *sistematización de reclamos y sugerencias* ya que han implementado canales virtuales para la recepción de las mismas.
4. Que la gran mayoría de los gobiernos regionales *han iniciado con promover la participación del ciudadano* a un nivel avanzado, puesto que se observa que utilizan de manera muy activa las redes sociales como Youtube, Facebook, Instagram en la que promocionan y publican sitios turísticos, gastronomía y obras referentes a la gestión regional.

De la descripción de estos resultados y considerando que más de la mitad de los 25 Gobiernos Regionales están aún el nivel ampliado y con una muy poca tendencia a pasar al nivel interactivo de desarrollo de Gobierno Electrónico, refleja por un lado, la falta de impulso, coordinación, monitoreo y evaluación de parte de los órganos rectores de las políticas nacionales y por otro lado, muestra el desinterés y la falta de coordinación de parte de las mayoría de los gobernadores regionales con su gerencias o áreas operativas como Informática, Administración, Presupuesto e Imagen Institucional para elaborar e implementar sus planes estratégicos de Gobierno Electrónico que contribuyan a un buen servicio del ciudadano.

## CAPITULO V

### DESCRIPCION GENERAL DE ALGUNAS BUENAS PRÁCTICAS

Los 25 gobiernos regionales tienen la misma importancia que las demás instituciones autónomas o ministerios del Estado en el desarrollo y progreso de todo el Perú, ya que más de un tercio de la población vulnerable se esparce en dichos territorios, por ejemplo, la tasa de pobreza en la región de Cajamarca es la más alta y fluctúa entre el 43,1% y 52,0% según el estudio realizado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática del Perú en el año 2017, por ello la intervención colaborativa y la supervisión de los entes rectores de las distintas políticas nacionales y en especial el que dirige la política de Gobierno Electrónico deberá coordinar y articular mecanismos de mejora, además de impulsar la elaboración y ejecución de futuras estrategias de Gobierno Electrónico con la participación directa de los diferentes actores y de los gobernadores regionales para lo cual, quizás se podrá tomar en cuenta algunos detalles del presente trabajo u otros. La Figura 6 muestra el estado actual de los gobiernos regionales en el Perú.

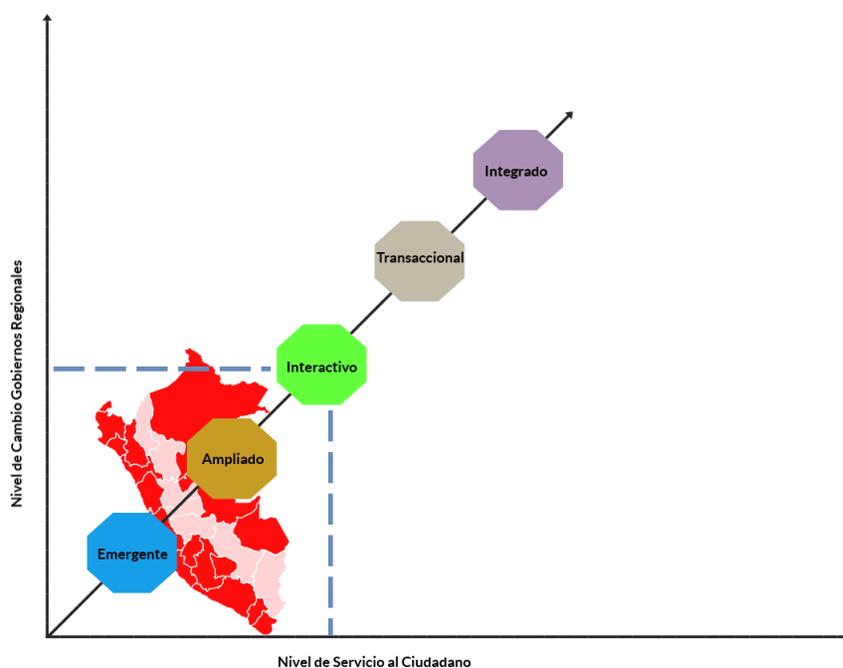


Figura 6 Estado actual de desarrollo de Gobierno Electrónico en los gobiernos regionales.

Fuente: Elaboración Propia.

El Poder Ejecutivo recientemente decidió crear comités de gobierno digital en cada una de las administraciones públicas, mediante la Resolución Ministerial N° 119-2018-PCM con la finalidad de mejorar las condiciones de las entidades públicas, y en vista de que a la fecha, aún no existe estrategias claras ni visibles de gobierno electrónico y/o gobierno digital, pasaremos a enumerar algunas buenas practicas con las que cuentan ciertas organizaciones gubernamentales, partiendo para ello de 2 preguntas : ¿Qué se debe mejorar? y ¿Cómo se puede mejorar?

1. Para responder a la primera pregunta y tomando en cuenta la Figura 6, es de vital importancia que los gobiernos regionales mejoren las 3 características de sus portales web: la de interacción (funcionalidad), información (contenido) y medio digital (estructura) ya que un portal es el medio por el cual se ofertan los servicios al ciudadano.
2. Para mejorar dichas categorías, algunos rasgos que podrían ser replicados son:

El portal institucional del Ayuntamiento de Manlleu de la provincia de Barcelona en España (<https://tramits.manlleu.cat/siac/Procedimientos.aspx#p14>) tiene una sección exclusiva de trámites, por medio de la cual se brinda una mayor interacción entre ciudadano y Ayuntamiento; ya que esta *funcionalidad* permite realizar la búsqueda de trámites específicos y una vez encontrado muestra: 1) la descripción del trámite, 2) el detalle de la información que corresponde al trámite, 3) el acceso online al trámite si es que existe y 4) los identificadores del nivel de modernización que ha alcanzado el Ayuntamiento en cuanto al trámite, clasificados en niveles :Nivel 1 = Información, Nivel 2= Descarga de Formularios, Nivel 3=Iniciación Electrónica, Nivel 4=Tramitación Electrónica, Nivel 5=Automatización y representados con iconos diferentes por cada nivel, con lo cual se monitorea directamente el grado de desarrollo de gobierno electrónico en la administración del Ayuntamiento y además guía de manera sencilla a los ciudadanos en los trámites que requieran realizar. Por ejemplo en la Figura 7 se observa que el trámite de “alta de licencia nueva” se encuentra en el “Nivel 4”.

### VIA PÚBLICA

| Descripció                    |            |          | Nivell modernització |
|-------------------------------|------------|----------|----------------------|
| GUAL - Alta de nova llicència | Informació | Tramitar | i/@                  |
| GUAL - Baixa o modificació    | Informació | Tramitar | i/@                  |

Figura 7 Nivel de modernización de trámite

Fuente: <http://www.manlleu.cat/>

Chile y Suiza incorporan en sus portales un menú exclusivo denominado “servicios al ciudadano” divididos en distintos perfiles de usuario: ciudadanos G2C, empresarios y servidores públicos, adoptar una estándar de este tipo lograría una mayor interacción, puesto que hoy en día los portales de los gobiernos regionales están poco estructurados y no existe opciones que orienten exclusivamente al ciudadano respecto a los servicios o trámites que se ofrece.

La iniciativa adoptada por el Gobierno Regional de Lambayeque al desarrollar y compartir el SISGEDO con otras regiones es una buena práctica que podría replicarse a nivel nacional, el hecho de que todas las regiones usen activamente las redes sociales da la posibilidad de implementar “ChatBots” o “asistentes virtuales” que enlacen a: preguntas frecuentes, o a trámites electrónicos de solicitud de acceso a la información, reclamaciones y sugerencias; tal como, lo viene haciendo el Banco de la Nación en el Perú o como Singapur en su portal <https://www.acra.gov.sg/home/>, con ello se promueve la participación activa y la orientación al ciudadano durante las 24 horas.

El *contenido* del portal web debería incluir una sección categorizada y exclusiva para el grupo de los Proyectos Especiales, de las Direcciones Regionales o de las dependencias externas que trabajan en coordinación con las sub gerencias de cada Gobierno Regional, esta estructura permitiría promover temáticas propias de cada región tales como turismo, gastronomía u otros e indirectamente la población llegaría a conocer la competencia específica y la labor real desarrollada por cada una de estas dependencias.

Replicar las prácticas de los gobiernos regionales de Apurímac, Ayacucho y Junín en cuanto a la publicación y actualización de la información en el portal de transparencia, agregaría un plus en la categoría de la calidad de información y consecuentemente mejoraría la transparencia de los gobiernos regionales y su legitimidad.

Los *aspectos técnicos* de un portal también son importantes, ya que hay estudios que revelan, que si un usuario en 15 segundos no ve nada interesante deja el sitio, por ello la home y los menús deben ser concisos y sugerentes con las categorías o secciones que cada uno mostrará; el uso adecuado de palabras clave y la categorización de las mismas facilitaría su ubicación en los motores de búsqueda de google; un sitio web responsivo permite el uso de celulares; la incorporación de idiomas y teclas de acceso rápido que vincule al menú y a las funcionalidades de uso frecuente también podría facilitar al ciudadano la navegación, sin embargo, es un tema muy amplio que requiere de especialistas que orienten y capaciten a las áreas responsables de mantenimiento y construcción del portal web en cada uno de los Gobiernos Regionales.

Finalmente, los planes estratégicos en materia de Gobierno Electrónico deben incorporar dentro de sus lineamientos indicadores e instrumentos que permitan medir la calidad de servicio de los portales web, en Colombia <https://bit.ly/2u26EJ2> hay un cuadro con “preguntas de gobierno digital territorial” y “fichas de evaluación” que permiten evaluar y trazar un horizonte respecto a los factores que involucran la política de gobierno digital, premiando y otorgando certificados con sello de excelencia digital a quienes implementan y cumplen los propósitos de la política. El Consorcio de Administración Abierta de Cataluña, <https://www.aoc.cat/> realiza una revisión periódica del estado de la e-administración en los ayuntamientos de Cataluña en función a sus propios indicadores mostrándolos luego a través de un mapa interactivo, mediante el cual se supervisa el reconocimiento efectivo de los derechos de sus ciudadanos.

## **CAPITULO VI**

### **CONCLUSIONES**

1. Los servicios habilitados para el ciudadano, observados desde el front office aún son incipientes en la gran mayoría de los gobiernos regionales con algunas pocas excepciones, ya que no se promueve de manera íntegra la simplificación de los procedimientos administrativos u otros servicios digitales que puedan cubrir las necesidades de los ciudadanos, pese a que tanto la política de Gobierno Electrónico y la Política de Modernización del Estado han planteado como uno de sus objetivos pilares el servicio al ciudadano.
2. La evaluación de los portales web institucionales, permitió describir algunas características de la calidad de interacción, calidad de información y calidad de medio digital, que deben ser mejoradas por la gran mayoría de los gobiernos regionales, ya que se ha evidenciado que en la actualidad no se entregan servicios de calidad al ciudadano. De lo resultados se resalta que el portal de transparencia suma puntos a la categoría de calidad de información, sin embargo no todos los gobiernos regionales cumplen con publicar y actualizar la información que se produce en cada administración, ya que si se cumpliera con ello, esto permitiría que los gobiernos regionales fortalezcan su legitimidad, transparencia, participación ciudadana y estarían a un paso de convertirse en gobiernos abiertos.
3. No debemos olvidar que el Gobierno Electrónico es el pilar del proceso de Modernización del Estado, y este proceso está ligado con la nueva forma de gestionar el Estado (buen gobierno) a través de las tecnologías de información y comunicaciones para que la relación de ciudadano y gobierno sea satisfactoria, se ha visto que muchos gobiernos han adoptado diferentes mecanismos de mejora, pero, la diferencia principal y real entre el Perú y otros países líderes en Gobierno Electrónico radica en que todos ellos se enfocan en mejorar continuamente la funcionalidad, el contenido y la estructura de sus portales web de acuerdo a las necesidades de

sus ciudadanos y consecuentemente han obtenido resultados positivos en materia de Gobierno Electrónico.

4. Sabiendo que la estructura, el contenido y la funcionalidad de los portales web en los gobiernos regionales es un factor condicionante en el largo camino del desarrollo del Gobierno Electrónico, además de ser un medio digital importante en el que: por un lado se ofrece servicios, trámites e información y por otro lado se promueve la transparencia y la participación a las distintas generaciones de “baby boomers”, “x” y “ millenians” de nuestro querido Perú, es importante que los Gobiernos Regionales repliquen algunas de las iniciativas propuestas en el presente trabajo ya que con ello se podría generar economías de escala, educar a los ciudadanos y consiguientemente se podría reducir la brecha geográfica y digital que en la actualidad existe.

## Bibliografía

- Alvarez Barrios, J. E. (2012). *Gobierno electrónico: ¿mito o realidad? análisis, descripción y evaluación de los Sitios Web Gubernamentales de las 32 Entidades Federativas*. México: UNAM. Recuperado de <https://bit.ly/2tuyKOK>
- Barahona, J. C., & Elizondo, A. M. (2015). *Evaluación de la calidad de la prestación de servicios públicos por medios digitales en Costa Rica*. Costa Rica: INCAE Business School. Recuperado de <https://bit.ly/2Mevi2G>
- Bose, R. (2004). *Information Technologies for Education & Training in E-Government*. Albuquerque: IIEE Computer Society. Recuperado de <https://bit.ly/2MOgglx>
- Castells, M. (n.d.). *Internet y la Sociedad Red*. Recuperado de <https://bit.ly/2I2Qdo2>
- Congreso de la República. (2002). *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Recuperado de <https://bit.ly/2BmCdBg>
- Congreso de la República. (2007). *Ley Orgánica del Poder Ejecutivo*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Recuperado de <https://bit.ly/2MLScj5>
- Congreso de la República. (2015). *Ley de Promoción de la Banda Ancha y Construcción de la Red Dorsal Nacional de Fibra Óptica*. Lima, Perú: Ministerio de Justicia. Recuperado de <https://bit.ly/2Kc70cd>
- Contraloría General de la República. (2014). *Estudio del proceso de descentralización en el Perú*. Lima: Contraloría General de la República. Recuperado de <https://bit.ly/1IEVUBA>
- Galindo, F., & Mezzaroba, O. (2010). *Democracia eletronica*. Zaragoza: Prensas Universitarias de Zaragoza. Recuperado de <https://bit.ly/2MPmqI0>
- Huawei. (2017). Global Connectivity Index. Recuperado Abril 20, 2018, de <https://bit.ly/2qXVl6z>
- Kamensky, J. (1999). A Brief History. Recuperado April 12, 2018, de <https://bit.ly/2losR20>

- Kim, B. J., Oh, K.-T., Han, B.-H., Park, S.-J., & Lyu, H.-S. (2016). ¿Why Digital Government Not e-Government?: The Paradigm Shift of D.gov in Korea (pp. 530–531). Shanghai, China: ACM Digital Library. <https://doi.org/10.1145/2912160.2912233>
- Kumar, A., & Joshi, A. (2017). Ontology Driven Sentiment Analysis on Social Web for Government Intelligence (pp. 134–139). New Dheli AA, India: ACM Digital Library. <https://doi.org/10.1145/3055219.3055229>
- Mesa Torre, C. (2014). *La interoperabilidad como parte del desarrollo del Gobierno Electrónico en el Perú*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú. Recuperado de <https://bit.ly/2yy9zAF>
- Mesia Rios, J. (n.d.). *Proyectos Regionales, hacia una sociedad de la información y el conocimiento*. FITEL. Recuperado de <https://bit.ly/2Ieipml>
- Ministerio de Justicia y Derechos Humanos. (2017). *Decreto Supremo que aprueba el Texto Único Ordenado de la Ley N° 27444 - Ley del Procedimiento Administrativo General*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano.
- Naciones Unidas. (2016). E-Government Development Index. Recuperado Febrero 23, 2018, de <https://bit.ly/2bxIEpE>
- Naser, A., & Concha, G. (2011). *El gobierno electrónico en la gestión pública*. Santiago de Chile: CEPAL-Naciones Unidas. Recuperado de <https://bit.ly/2MJvEPM>
- Naser, A., & Hofmann, A. (2016). *La contribución del gobierno electrónico y los datos abiertos en la integración regional*. Santiago: CEPAL-Naciones Unidas. Recuperado de <https://bit.ly/2Mfg0e9>
- OCDE. (2001). *Understandin The Digital Divide*. Paris: Organización de Cooperación y Desarrollo Económico. Recuperado de <https://bit.ly/2qGJAT9>
- ONGEI. (2012a). *Estrategia Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017*. Presidencia de

- Consejo de Ministros. Recuperado de <https://bit.ly/2K537Tb>
- ONGEI. (2012b). *Plan Nacional de Gobierno Electrónico 2013 - 2017*. Lima: Presidencia de Consejo de Ministros. Recuperado de <https://bit.ly/2K537Tb>
- Ortega Santamaria, S., & Hassan Montero, Y. (2013). *Análisis y evaluación de sitios web universitarios españoles a partir del proceso de Bolonia*. Escola de Ciência da Informação da UFMG. <https://doi.org/10.1590/S1413-99362013000400006>
- OSCE, & MEF. (2016). *Catalogo Unico de Bienes, Servicios y Obras*. Jesus Maria: OSCE. Recuperado de <https://bit.ly/2IfZzeV>
- Presidencia de Consejo de Ministros. (2013). *Política Nacional de Gobierno Electrónico 2013-2017*. Lima: Diario Oficial El Peruano. Recuperado de <https://bit.ly/2yzFIYE>
- Presidencia de Consejo de Ministros. (2017a). *Declaran el Año 2017 como el Año del Buen Servicio al Ciudadano*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Recuperado de <https://bit.ly/2K2QKLC>
- Presidencia de Consejo de Ministros. (2017b). *Lineamientos para la implementación del Portal de Transparencia Estándar en las entidades de la Administración Pública*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Recuperado de <https://bit.ly/2JXu715>
- Robayo Valencia, M. A. (2017). *Gobierno Electrónico en el Ecuador: Análisis de su implementación en el marco del Plan Nacional 2014 - 2017*. Quito: Universidad Politécnica Salesiana. Recuperado de <https://bit.ly/2K79Xeh>
- Sandoval-Almazan, R., & Valle-Cruz, D. (2017). *Open Innovation, Living Labs and Public Officials: The Case Mapaton in Mexico*. New Dheli AA, India: ACM Digital Library. <https://doi.org/10.1145/3047273.3047308>
- SeGDI. (2016). *Aprueban Modelo de Gestión Documental en el marco del Decreto Legislativo N° 1310*. Lima, Perú: Diario Oficial El Peruano. Recuperado de <https://bit.ly/2riOGUI>

SeGDI. (2017). *Sistema Nacional de Informática*. Presidencia de Consejo de Ministros.

Recuperado de <https://bit.ly/2KavShs>

Serrano Santoyo, A., & Martínez, E. (2003). *La brecha digital: Mitos y Realidades*. México:

Universidad Autónoma de Baja California. Recuperado de <http://www.uabc.mx/>

SGP. (2015). *Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la*

*Administración Pública*. Lima: Presidencia de Consejo de Ministros. Recuperado de

<https://bit.ly/2lmms5g>

Villoria, M., & Ramírez A., Á. (2013). *Los modelos de gobierno electrónico y sus fases de*

*desarrollo: Un análisis desde la teoría política*. Mexico: Centro de Investigación y

Docencia Económicas. Recuperado de <https://bit.ly/2teUWNN>

**Anexos**