

# LAS TIC, EL GOBIERNO ELECTRÓNICO Y LAS ALCALDIAS ECUATORIANAS: EL CAMINO HACIA LOS GOBIERNOS ABIERTOS, LA INNOVACIÓN Y EL EMPODERAMIENTO DEL CIUDADANO

## IT, ELECTRONIC GOVERNMENT AND EQUADORIAN CITY HALLS: THE ROAD TO OPEN GOVERNMENT, INNOVATION AND CITIZEN EMPOWERMENT

**Neyer Salazar**  
neyer.salazar@gmail.com

---

U.N.E.F.A., Caracas, Venezuela

Recibido: 20/04/2016  
Aceptado: 15/12/2016

### Resumen

Este artículo presenta los resultados de una investigación sobre el gobierno electrónico en las alcaldías de Ecuador. El objetivo fue evaluar su desarrollo a través de los portales electrónicos municipales. Se utilizó el modelo de gobierno electrónico de Esteves (2005). Es un estudio de campo-descriptivo de naturaleza cualitativa, bajo un enfoque exploratorio efectuado a partir del análisis de casos múltiples. La población investigada estuvo constituida por la totalidad de las alcaldías que son 221. Los resultados obtenidos evidenciaron que el gobierno electrónico municipal se perfila con un desarrollo bajo a excepción de pocas alcaldías que avanzan más rápido que otras.

**Palabras clave:** gobierno electrónico, alcaldías, servicios en línea, municipios ecuatorianos.

## Abstract

This article presents the results of a research on e-government in the municipalities of Ecuador. The aim was to assess its development through municipal web portals. Esteves (2005) model of electronic government was used. It is a descriptive field study with qualitative nature under an exploratory approach made from the analysis of multiple cases. The studied population consisted of all 221 municipalities. The results showed that municipal e-government has a low development profile, except for few municipalities that are moving faster than others.

**Keywords:** e-government, city halls, online services, ecuadorian municipalities.

## 1. Introducción

En los últimos años las naciones latinoamericanas al igual que las del resto del mundo, se han visto sumergidas por distintos cambios exponenciales entre ellos el desarrollo vertiginoso de las nuevas tecnologías de la información y la comunicación, especialmente del Internet, en adelante -las TIC- que han influido significativamente la vida de los Estados y sus respectivas administraciones públicas.

Esta perspectiva emergente genera un cambio en la concepción de la administración pública, que pasa no solo por tener una nueva visión de la gestión y hacer uso de las TIC, sino por incluir estrategias que faciliten la mejora de los servicios y la participación de los ciudadanos en los asuntos públicos entre otros aspectos. En su conjunto coadyuvaría a promover los cimientos para la innovación en la gestión, particularmente en el contexto municipal impulsando el empoderamiento de los ciudadanos. Actividades que serían factibles de llevarse a la práctica a través del gobierno electrónico.

El presente artículo es el resultado de un estudio sobre gobierno electrónico en Ecuador. Este trabajo relata parte de esa investigación que tuvo como objetivo evaluar el desarrollo del gobierno electrónico en las alcaldías ecuatorianas, a través de los portales de sus respectivos gobiernos municipales. Se trató de una investigación de campo-

descriptiva, con un enfoque exploratorio e interpretativo, a partir del estudio de casos múltiples.

Este estudio promueve la reflexión sobre la importancia del gobierno electrónico en el ámbito local, y es útil como marco de referencia para posteriores investigaciones que permitan a los gobiernos autónomos descentralizados -GAD- del país, ir diagnosticando las necesidades existentes en atención a la temática citada. El texto en su primera sección, resalta la presentación del tema en el ámbito municipal; la segunda, hace alusión a la situación problemática del objeto de estudio; la tercera, comprende la metodología adoptada; en la cuarta, se presentan los principales resultados de los casos estudiados y su análisis; luego, la quinta, señala las conclusiones; y la última sección, hace mención a las referencias.

## **2. Situación problemática a estudiar. Las TIC, el gobierno electrónico y las alcaldías ecuatorianas**

La utilización de las TIC en la gestión pública se encuentra vinculada a la evolución acelerada de las mismas, especialmente del Internet, las cuales han transformado de forma notable las relaciones y los procesos organizativos. Desde esta óptica, las TIC son consideradas como herramientas para configurar estructuras organizativas y modelos de gestión, a objeto de ofrecer una respuesta ágil, de calidad y transparente a los ciudadanos. (Criado, Ramilo y Serna, 2003).

En este contexto, se asume que el término gobierno electrónico conocido también en inglés como el e-government y sus habituales sinónimos como “gobierno en línea”, “gobierno digital” serán entendidos de igual modo, a los efectos de este estudio. Por otra parte, el gobierno electrónico puede ser definido de diferentes ángulos. No existe una conceptualización única como se puede constatar más adelante.

En este orden de ideas, Nasser y Gastón (2011), opinan que el gobierno electrónico es un “cambio de paradigma en la gestión gubernamental, es un concepto que fusiona la utilización de las TIC, con modalidades de gestión, planificación y administración, como una nueva forma de

gobierno” (p.5). Argumentan que su aplicación se fundamenta con el propósito de mejorar los servicios brindados a los ciudadanos, facilitar la transparencia y la participación ciudadana en la administración pública.

De igual manera, la Asociación Latinoamericana de Integración (ALADI, 2001), explica que el gobierno digital constituye uno de los principales instrumentos de modernización del Estado, y consiste en el uso estratégico de las TIC en las relaciones internas de los propios órganos de gobierno, y en las relaciones del sector público con los ciudadanos y las empresas. Agrega, que esos factores pueden conducir a acrecentar el proceso de democratización política y contribuir a la legitimación de gobiernos.

En concordancia con lo señalado, se observa que el gobierno electrónico va más allá del uso solamente de las TIC. Sus implicaciones y beneficios a los procesos de la administración pública y a la ciudadanía en general son muchos y diversos. Así se tiene, por ejemplo, su incidencia en tres vertientes: 1) en los procesos administrativos, (administración electrónica); 2) en el impulso que tomarían los procesos de la participación de la sociedad civil y la gobernabilidad democrática (democracia electrónica); y, 3) en el fomento de una cultura de participar en políticas públicas.

De las consideraciones proyectadas, se deriva la importancia de realizar estudios sobre el gobierno electrónico principalmente en los países de la región, específicamente en el contexto municipal. En virtud, de que son las alcaldías o ayuntamientos de un país, los responsables de llevar a cabo las funciones de la gestión pública municipal conectadas con los temas: alumbrado público, basura, limpieza, medio ambiente, transporte público, educación, asistencia social entre otros. Funciones explícitas que no forman parte de otros niveles de la administración pública, y por consiguiente lógica, la presencia de esas atribuciones en las alcaldías las convierte en una instancia imprescindible para el desarrollo local.

Lo planteado anteriormente, confirma la necesidad de incorporar el gobierno electrónico a la gestión de las alcaldías. Es en esa situación que se enfoca este estudio, procurando entender la dinámica de éste nuevo fenómeno a partir de casos concretos, donde se acentúa la relevancia de los portales web municipales. Ello obedece a que los portales, pueden servir de ágil conducto comunicativo transformándose

en herramientas fundamentales del gobierno. (Pando y Fernández, 2013). El marco de las acotaciones esbozadas, llevó a dirigir el interés de conocer la realidad del gobierno electrónico a nivel municipal en Ecuador. Se pretendió responder las interrogantes ¿Cuál es la situación del gobierno electrónico en las alcaldías ecuatorianas? ¿En qué nivel de desarrollo se encuentra el gobierno electrónico municipal?

### **3. Metodología**

#### **3.1 Materiales y método**

Para alcanzar el objetivo planteado fue necesario efectuar una revisión de la literatura asociada con el tema objeto de estudio, y conceptualizar los aspectos metodológicos que contribuyeron a la fundamentación del trabajo realizado. En ese sentido, se procedió a realizar una investigación de los portales web, aunado a un conjunto de visitas personales de orden académicas a las municipalidades grandes y pequeñas en número de población, con el propósito de corroborar indagaciones del portal web referidas a la gestión de contenidos así como determinar la existencia de lineamientos para su elaboración, desarrollo y actualización que derivo en otros estudios posteriores.

Esta visión del trabajo se abordó desde el prisma de lo cualitativo, en la perspectiva de Sautu, Boniolo, Dalle y Elbert (2010), que conlleva a realizar una investigación de campo-descriptiva con un enfoque de carácter exploratorio e interpretativo, a partir del estudio de casos múltiples (Yin, 2003). El objeto es el caso de los portales web oficiales de las alcaldías ecuatorianas utilizados para la evaluación del gobierno electrónico municipal, a través de la observación, descripción y análisis de las 221 alcaldías. El trabajo de campo se desarrolló durante los meses Mayo, Junio y Julio de 2015.

En el análisis por el recorrido de las alcaldías, resulto interesante constatar: 1) la existencia de alcaldías que no poseen un portal web oficial en funcionamiento para el momento del estudio (o también por ejemplo: indicará que el portal web se encontraba en mantenimiento, no disponible o en desarrollo); y 2) alcaldías, cuyos portales web no ofrecían servicios municipales electrónicos activos. Esos hechos configuraron los criterios

para la conformación de la población definitiva de la experiencia ecuatoriana resultando 53 portales web municipales. La muestra quedó representada por el 100% de la población. Ver tabla N° 1.

Tabla N° 1.  
*Número de alcaldías seleccionadas por región*

Regiones	N° de Alcaldías
Andina o de la Sierra	23
Costa o del litoral	21
Oriental	09
Insular	0
Total:	53

Fuente: elaboración propia.

### 3.2. Modelo de gobierno electrónico municipal

Definida la muestra. Fue estudiado cada uno de los portales web oficiales procediéndose al análisis de su respectivo contenido. Es preciso puntualizar que el carácter evolutivo del gobierno electrónico implica la presencia de distintas etapas de desarrollo, y cada etapa tiene sus propias especificidades en cuanto a propósitos y requerimientos en el uso de las TIC, entre otros elementos, así como también, reconocer la existencia de diversas propuestas de modelos que permiten evaluar la realidad del gobierno electrónico que van desde cuatro etapas hasta seis, pero muchas de esas etapas son similares en sus atributos.

Los datos fueron examinados a la luz del modelo de gobierno electrónico propuesto por Esteves (2005), quien incorporó una modificación en el modelo de los autores Baum y Di Maio, (2000). El modelo de Esteves (2005) comprende cinco etapas que son: 1) presencia; 2) información urbana; 3) interacción; 4) transacción; y 5) transformación (democracia electrónica), que van en orden creciente. Bajo la concepción de ese autor, el proceso de desarrollo del gobierno electrónico se inicia en la etapa presencia y culmina en la etapa transformación o democracia electrónica.

Es oportuno señalar, que el modelo seleccionado fue aplicado con unas breves adaptaciones que consistió para éste estudio en particular, en denominar la etapa "información urbana", como "información", en razón

de incluir aspectos concernientes a orientaciones de trámites municipales e informaciones de carácter urbano; y también incluyo unas pequeñas variaciones en los atributos de algunas etapas. El modelo de Esteves (2005), está orientado a determinar el grado de madurez de un gobierno electrónico mediante la clasificación de sus diferentes etapas. A partir de ese modelo, para cada etapa se constituyó los principales servicios disponibles del portal web, considerados como atributos cualitativos - indicadores- así como también, se estableció los términos en que fueron entendidos para el presente trabajo. De esta forma se tiene:

1. Etapa 1. Presencia: implica la asignación de un dominio oficial en línea. Los indicadores son: una dirección institucional conformada por dirección, teléfono y horario de funcionamiento disponibles al público.
2. Etapa 2. Información: ésta etapa advierte la información disponible que ofrecen los portales web de las alcaldías en materia de trámites y servicios municipales. Obteniendo como beneficios ahorros en el tiempo y costos de los desplazamientos. Los indicadores son: la disponibilidad de una guía única de orientaciones sobre solicitudes de trámites y servicios municipales en línea y, la presencia de un mapa callejero urbano.
3. Etapa 3. Interacción: ofrece la disponibilidad de servicios con los que se puede interactuar de manera online y sencilla con las alcaldías. Se consideró como indicadores: la disposición de habilitar la descarga de formularios, y ofrecer una sección de atención al ciudadano para la gestión de quejas. Es vista esta etapa como una comunicación bidireccional.
4. Etapa 4. Transacción: se visualiza la utilización del potencial de las TIC y del Internet, en función de proporcionar servicios municipales electrónicos muchos más avanzados que los mencionados. Se evalúa como indicadores: la disponibilidad de realizar pagos de tributos municipales en línea, trámites en línea y efectuar el monitoreo y seguimientos de las solicitudes de servicios municipales.
5. Finalmente, la Etapa 5. Transformación (democracia electrónica): representa, quizás la más avanzada del enfoque evolutivo de gobierno electrónico. Se evalúa como indicador: la participación ciudadana en el

presupuesto participativo del gobierno local. La tabla siguiente ilustra lo especificado anteriormente.

Tabla N° 2.  
*Etapas de desarrollo de gobierno electrónico municipal por servicios municipales electrónicos/ indicadores*

Etapa de gobierno electrónico.	Servicios municipales electrónicos /indicadores.
Presencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Dirección</li> <li>○ Teléfono</li> <li>○ Horario de Funcionamiento</li> </ul>
Información	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Guía de orientaciones sobre informaciones de solicitudes de trámites y servicios municipales.</li> <li>○ Mapa callejero.</li> </ul>
Interacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Formularios descargables -online-.</li> <li>○ Sección de atención de quejas, reclamaciones, sugerencias</li> </ul>
Transacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pagos de tributos municipales en línea.</li> <li>○ Trámites en línea</li> <li>○ Monitoreo y seguimiento.</li> </ul>
Transformación (democracia electrónica)	<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Participación ciudadana en el presupuesto participativo.</li> </ul>

Fuente: elaboración propia a partir de una adaptación del modelo de Esteves (2005)

Para la recopilación y sistematización de los datos, se elaboró un instrumento sustentado en los contenidos de las etapas del modelo citado, para la verificación o no de los servicios disponibles aplicado de manera individual para cada portal web de cada alcaldía. Se evaluó positivamente la fiabilidad del instrumento mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach arrojando un resultado de 0,74. El instrumento estuvo estructurado por once ítems y por un intervalo de notas comprendidas entre 0 y 4 puntos. Los valores numéricos responden a las siguientes categorías basados en una escala de tipo Likert: (0) No posee los servicios disponibles en el portal; (1) Insuficiente -pocos servicios



disponibles-; (2) Suficiente -medianamente están presentes los servicios-; (3) Muchos servicios; y (4) Abundante -todos los servicios disponibles-.

El modelo de Esteves (2005), permitió conocer el indicador total e-valor, es decir, el valor de los servicios electrónicos municipales ofertados en el sitio web, utilizado para clasificar a las alcaldías evaluadas en función del grado de desarrollo del gobierno electrónico municipal. Para ello, se hizo necesario realizar el cálculo del e-valor (subtotal) para cada etapa y acto seguido, se determinó el cálculo de e-valor total, sumando los subtotales por etapa y multiplicando ese resultado por el ponderador asignado para cada etapa (ver Tabla N°3 y ecuación).

Lo antes mencionado se simplifica en la expresión de que a mayores y mejores servicios mayores será la puntuación del e-valor de la alcaldía evaluada. Por otra parte, el criterio de ponderación de Esteves es esencial en la determinación del índice de desarrollo de gobierno electrónico municipal y es lo que explica el mayor valor asignado a las etapas superiores (Transacción y Transformación) con mayores requerimientos con respecto a las primeras etapas (Presencia e Información).

Tabla N° 3

. *Etapas de gobierno electrónico con su correspondiente ponderación, según Esteves (2005)*

Etapa	Ponderación
Presencia (P)	0,25
Información (Inf.)	0,50
Interacción (Int.)	0,75
Transacción (Trans)	1.00
Transformación (democracia electrónica) (T.De)	1,25

Y, la ecuación que se utilizó para el cálculo de e-valor total fue:

$$e\text{-Valor} = 0,25 \times (P) + 0,50 \times (Inf) + 0,75 \times (Int) + 1.0 \times (Trans) + 1,25 \times (T.De)$$

Donde las letras representan las iniciales del nombre de la etapa, por ejemplo P, es Presencia; y así sucesivamente. El máximo puntaje de obtener el portal web de una alcaldía si cumple con todos los servicios requeridos de la evaluación son 28 puntos, equivalentes al 100%. Por ejemplo, el e-valor de la alcaldía de Guayaquil es de 24,5 puntos que representa el 87,50%, de los servicios electrónicos. De este total de alcaldías analizadas se obtuvieron valores comprendidos entre 87,50% y 0,89% correspondiendo a las alcaldías de Guayaquil y Santa Isabel (pertenecientes a la región de la costa).

#### **4. Resultados y discusión**

Los resultados obtenidos a través del trabajo de investigación son señalados por etapa y servicios municipales electrónicos, conforme a las etapas en la clasificación del modelo evolutivo utilizado.

##### **4.1. Resultados relacionados de la Etapa 1: Presencia.**

Fue posible constatar, en esta etapa que el 20,75% de las alcaldías evaluadas obtuvieron la máxima puntuación es decir, poseen una dirección institucional con dirección, teléfono y horario de funcionamiento disponible a los ciudadanos.

##### **4.2. Resultados relacionados de la Etapa 2: Información**

En esta etapa, se puede verificar que el 50,94% de las alcaldías colocan a disposición de los ciudadanos una guía de orientaciones conducente a facilitar los procesos de solicitudes de trámites y servicios municipales, y con relación al servicio del mapa callejero, el 11,32% de las alcaldías lo ofrecen. En síntesis, el 1,88% alcanzó la máxima puntuación (todos los servicios presentes en la etapa).

##### **4.3. Resultados relacionados de la Etapa 3: Interacción**

Solo el 3,77% de las alcaldías ofrecen ambos servicios municipales en su sitio web. En esta etapa los resultados obtenidos indican: el 16,98% de las alcaldías brindan el servicio de descargar los formularios en línea, y el 9,43% presta el servicio de la sección de atención al ciudadano.

#### **4.4. Resultados relacionados de la Etapa 4: Transacción**

Esta etapa es fundamental en el desarrollo de gobierno electrónico. Se constató que las alcaldías Quito y Guayaquil lograron alcanzar los puntajes más altos (todos los servicios presentes, como el pago en línea, el monitoreo y seguimiento, y la realización de trámites en línea). Aspectos esenciales para el cálculo del e-valor, que configura el índice de desarrollo de gobierno electrónico. La evidencia de esa experiencia empírica señala una situación de muy bajo progreso con respecto a la exploración del uso de las TIC y la puesta en práctica del gobierno electrónico.

#### **4.5. Resultados relacionados de la Etapa 5: Transformación (democracia electrónica)**

Esta última etapa, es de suma importancia porque no solo indica el desarrollo avanzado del proceso evolutivo del gobierno electrónico de acuerdo al modelo utilizado, sino que refleja a su vez, que tan cerca se encuentra la gestión municipal de sus ciudadanos. En esta etapa, son notables los esfuerzos realizados por cuatro alcaldías: Guayaquil, Playas, Manta y Cascales (las tres primeras pertenecen a la región de la costa y la cuarta, a la región oriental o amazónica).

#### **4.6. Resultados generales**

En líneas generales, se puntualiza que de 221 alcaldías ecuatorianas, solo 53 tienen presencia en la web y ofrecen al menos un servicio municipal electrónico. Es así como se observó que 168 alcaldías, aún no participan de los beneficios y ventajas que ofrece el gobierno electrónico, a excepción de algunas que se encuentran más avanzadas que otras. Se evidenció distintos niveles de desarrollo de los servicios electrónicos. La tabla siguiente ilustra un resumen de las alcaldías evaluadas.

Tabla N° 4.  
*Resumen. Alcaldías con mejores puntuaciones por etapa, región y provincia*

Alcaldías de GAD Municipales (Región)	Provincia	Presencia (Máx. 1)	Inform (Máx. 4)	Inter (Máx. 6)	Trans. (Máx. 12)	Transf-E.Dem (Máx. 5)	e- Valor (Max.28)	e-Valor %
Guayaquil (Litoral)	Guayas	0,5	4	6	9	5	24,5	87, 5
Quito (Andina)	Pichincha	1	3,5	2,25	10	0	16, 25	58, 04
Portoviejo (Litoral)	Manabí	0,5	1	3	4	0	8,5	30,36
Manta (Litoral)	Manabí	0,5	1,5	0	1	5	8,0	28,57
Cascales (Amazónica)	Sucumbíos	0,5	0	1,5	0	5	7,0	26,79

Fuente: cálculos propios.

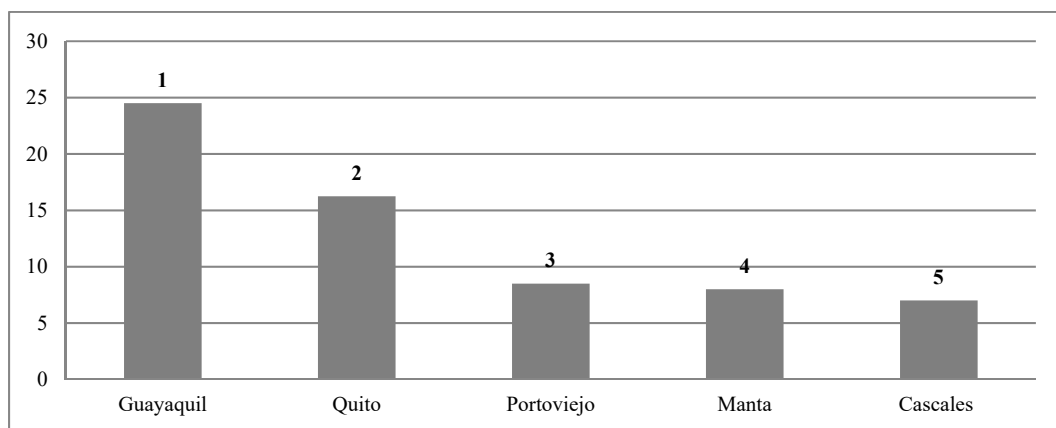
Se constató que Guayaquil logró el primer lugar del ranking con una puntuación de 24,5. Un significado número de alcaldías tiene un e- valor inferior a 3,0.

Tabla N° 5.  
*Portales de alcaldías y puesto en el ranking municipal*

Alcaldía	e-valor	Puesto en el Índice de desarrollo de gobierno electrónico (Ranking)
Guayaquil	24,5	1
Quito	16, 25	2
Portoviejo	8,5	3
Manta	8,0	4
Cascales	7,0	5

Fuente: cálculos propios.

Figura N° 1  
*Ranking del gobierno electrónico municipal y puesto por la alcaldía*



Fuente: elaboración propia

El gráfico visualiza los resultados y el puesto alcanzado en el ranking por cada alcaldía.

## 5. Conclusiones

A partir de los resultados obtenidos por la investigación se logró constatar la situación de cada alcaldía en relación a las etapas del modelo seleccionado, permitiendo conocer la situación del gobierno electrónico de forma conjunta en todas las alcaldías ecuatorianas. El 76,01% de las alcaldías, aun no participan de los beneficios y ventajas que ofrece el gobierno electrónico. Se puede concluir que el nivel de desarrollo de gobierno electrónico en las alcaldías de Ecuador es bajo, a excepción de pocas alcaldías que demostraron estar mejor preparadas que otras. De lo que se deduce que todavía falta mucho trabajo por hacer en materia de gobierno electrónico a nivel municipal.

El estudio efectuado también permitió diagnosticar las alcaldías en cuatro grandes grupos, a saber: 1) las alcaldías más avanzadas, es decir que presentan muchos servicios de gobierno electrónico, en un nivel de madurez destacado; 2) alcaldías, que poco han incorporado los servicios

de gobierno electrónico, en un nivel bajo; 3) las alcaldías que aun teniendo portal web oficial, no ofrecen ningún servicio de gobierno electrónico; y 4) las alcaldías que no tienen un portal web.

Futuros estudios de investigación referentes a la temática analizada en ese país serían posibles de analizar los ámbitos nacional y municipal.

## 6. Referencias

- Asociación latinoamericana de integración (ALADI, 2001), en Secretaría General Aladi/sec/estudio 153 rev.1 30 de octubre de 2003 estudio sobre gobierno digital. Recuperado de:  
[http://www.aladi.org/nsfaladi/integracion.nsf/4d374c6803202077032574ad006f2d44/41acfdbf43a67378032574bb00614678/\\$FILE/Estudio-153-Rev-1.pdf](http://www.aladi.org/nsfaladi/integracion.nsf/4d374c6803202077032574ad006f2d44/41acfdbf43a67378032574bb00614678/$FILE/Estudio-153-Rev-1.pdf)
- Criado, I; Ramilo, M; Serna, M. (2002). La Necesidad de Teoría(s) sobre Gobierno Electrónico. Una Propuesta Integradora. XVI Concurso de Ensayos y Monografías del CLAD sobre Reforma del Estado y Modernización de la Administración Pública "Gobierno Electrónico". Caracas. Recuperado de: <http://siare.clad.org/fulltext/0043103.pdf>.
- Esteves, J. (2005). Análisis del desarrollo del gobierno electrónico municipal en España, Madrid, octubre de 2005. Papel de Trabajo, Cátedra Software AG – Alianza Sumaq eGovernment. Recuperado de:  
[http://live.v1.udesa.edu.ar/files/AdmTecySociedad/web\\_municip\\_iber\\_oa.pdf](http://live.v1.udesa.edu.ar/files/AdmTecySociedad/web_municip_iber_oa.pdf)
- Pando, D. y Fernández, N.( 2013). (Comp). El gobierno electrónico a nivel local. Experiencias: tendencias y reflexiones. CIPPEC y Universidad de San Andrés, Buenos Aires. Recuperado de:  
<http://www.cippec.org/documents/10179/11301/L,%20DL,%20EI+gobierno+electrónico+a+nivel+local,%202013.pdf/a1b6dc13-bcbb-4b65-9a97-36ef48f07cb6>
- Nasser y Gastón (2011). El gobierno electrónico en la gestión pública. Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES) de la CEPAL. Santiago de Chile. Recuperado de:  
[http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/54303/EI\\_Gobierno\\_eletronico\\_en\\_la\\_gestion\\_Publica.pdf](http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/54303/EI_Gobierno_eletronico_en_la_gestion_Publica.pdf)

- Sautu, R.; Boniolo, P.; Dalle, P.; Elbert, R.; (2010). Manual de metodología. Construcción del marco teórico, formulación de los objetivos y elección de la metodología. Buenos Aires. Prometeo Libros.
- Yin, R. (2003). Estudio de caso: planeamiento e métodos. Trad. Daniel Grassi, 2da. Edic. Porto Alegre, Brazil. Edit. Bookman 2001.

