





# COMPONENTE CINCO **5**

Consolidación de la fase de Información  
y desarrollo de la fase de Interacción

Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial

Componente 5: Consolidación de la fase de Información  
y desarrollo de la fase de Interacción

Primera edición: 2011

© Derechos de autor patrimoniales

Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia  
Programa Gobierno en línea

Autores:

Programa de Gobierno en línea:

Lina María Cruz Silva

Sandra Milena Parra Orozco

Jeaneth Flórez Pardo

Centro de Investigación de las Telecomunicaciones - CINTEL -  
María Carolina Amador Silva

Diagramación e Impresión:

Happymundo Ltda.

Impreso y hecho en Colombia





# Índice

Presentación	8
Objetivos	
General	
Específicos	10
Competencias y desempeños	11
Metodología	12
Preguntémonos	13
Mapa conceptual	14
<b>Módulo 1. Una rápida mirada al Gobierno en línea en Colombia</b>	<b>15</b>
A. Antes de continuar es necesario recordar...	16
1. ¿Qué es Gobierno en línea?	16
2. ¿Qué normas reglamentan el Gobierno en línea en Colombia?	16
3. Principios del Gobierno en línea	17
4. Ejes de acción del Gobierno en línea	17
5. Fases del Gobierno en línea	18
6. Gobierno en línea en el Orden Territorial	20
B. ¿Qué se ha hecho hasta el momento en materia de Gobierno en línea en el Orden Territorial?	21
C. ¿En dónde estamos en Gobierno en línea en el Orden Territorial?	23
<b>Módulo 2. Modelo Metodológico para la consolidación de la fase de Información y la implementación de las fases de Interacción y Transacción de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial</b>	<b>25</b>
A. Aspectos generales del Modelo Metodológico	26
1. Objetivos del Modelo	26
2. Características del Modelo Metodológico	26
3. Componentes del Modelo Metodológico	28
4. Tipos de Modelo Metodológico	28
5. Actores del Modelo Metodológico	30
B. Modelo General	31
1. Objetivo General del Modelo General	31
2. Objetivos específicos por componentes del Modelo General	31
3. Etapas del acompañamiento del Modelo General para la consolidación de la fase de Información y el desarrollo de la fase de Interacción	32

<b>Módulo 3. Una reflexión sobre el valor de la información</b>	<b>34</b>
A. La información como un derecho	35
B. La información como materia prima de la sociedad digital	37
<b>Módulo 4. Fases de Información e Interacción de Gobierno en línea</b>	<b>38</b>
A. Ventajas y desafíos del tránsito de la fase de Información a la fase de Interacción	41
B. Consolidación de la fase de Información y desarrollo de la fase de Interacción, según el Modelo Metodológico	45
1. Preparación y sensibilización	45
2. Elaboración del diagnóstico	46
3. Actualización y socialización del Plan de Acción	47
4. Desarrollo del Plan de Acción	50
5. Seguimiento y sostenibilidad	56
<b>Módulo 5. Socialización y trabajo con la comunidad</b>	<b>61</b>
A. Comunicación como base de la socialización.	62
1. Diagnóstico comunicacional.	62
2. Pertinencia de una estrategia de comunicación en el Orden Territorial.	63
3. Medios de comunicación.	65
4. Herramientas de apoyo o piezas para promocionar la estrategia de comunicación.	66
B. Trabajo con la Comunidad: capacitación a usuarios beneficiarios.	67
<b>Anexo</b>	<b>69</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>72</b>

## Presentación

El Programa Gobierno en línea del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones con su Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial apoya a las entidades territoriales colombianas en la construcción de un Estado más eficiente, transparente y participativo, de manera que preste más y mejores servicios a la ciudadanía y a las empresas, mediante el aprovechamiento de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (en adelante TIC).

El desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea es un proceso colectivo, gradual y evolutivo, porque requiere, en primer lugar, la participación y compromiso de las entidades públicas para definir y ejecutar las acciones necesarias que contribuyan al logro de sus objetivos; y por otra parte, la gradualidad en la implementación de la Estrategia, que se concreta en cinco fases diferenciadas pero estrechamente relacionadas entre sí: Información, Interacción, Transacción, Transformación y Democracia.

Gracias al trabajo constante del Programa para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, los ciudadanos están generando una demanda de más información y mayor interacción. Lo anterior, sumado a la dinámica propia de las TIC, ha llevado a que el Programa esté actualizando de manera permanente el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, por lo que es necesario que las entidades territoriales revisen y validen los criterios que en él se establecen para la implementación y cumplimiento de las diferentes fases.

En el Orden Territorial, esta fundamental misión ha sido adelantada por el Programa mediante actividades de asesoría, acompañamiento, capacitación, entrega de herramientas (sitios Web, correos electrónicos institucionales) y suministro de material didáctico que a la fecha se conforma de cuatro componentes:

- Componente 1: Gobierno en línea.
- Componente 2: Ofimática para el acceso y uso del Gobierno en línea.
- Componente 3: Manejo del sitio Web de las entidades territoriales y la rendición de cuentas – Objetivos del milenio.
- Componente 4: Gestión pública local - Enlaces y alianzas estratégicas.

Este componente, que se constituye en el número 5, tiene la misión de dar insumos valiosos desde el punto de vista estratégico a las entidades territoriales, para consolidar la fase de Información y desarrollar la fase de Interacción. El componente comienza con un breve repaso al Gobierno en línea en Colombia y su Estrategia en el Orden Territorial. Continúa con una necesaria explicación del Modelo Metodológico, herramienta de acompañamiento del Programa a las entidades territoriales para facilitar la implementación de la Estrategia en la consolidación de la fase de Información, avance en la fase de Interacción y Transacción.

La consolidación de la fase de Información hace referencia a su importancia estratégica, no sólo por ser la primera, sino porque se constituye en la materia prima de la gestión mediante el uso de las TIC. El presente documento pretende demostrar eso y a la vez promover la constante actualización de la información y el establecimiento de una política editorial que permita organizar, dentro de las entidades territoriales, los procesos que garanticen dicha actualización. La responsabilidad de hacer seguimiento a la actualización está en cabeza del Comité de Gobierno en línea, de manera que la información sea usada de manera apropiada y se constituya en un insumo verdaderamente útil para la ciudadanía, las empresas y las mismas entidades territoriales.

La fase de Interacción involucra un mayor uso de la tecnología y un cambio organizacional que demanda nuevas capacidades por parte de la Administración Pública y la ciudadanía. A su vez, transforma la relación entre el Estado y el ciudadano, lo que conlleva beneficios de corto y largo plazo.

Para que esta fase y las siguientes se aborden de una manera adecuada, es imprescindible que la fase de Información esté consolidada y se interiorice la importancia que la información tiene en estos procesos.

Por último, el componente se ocupa de entregar insumos valiosos para que las entidades territoriales utilicen la comunicación como base de la socialización de la Estrategia y capaciten a los ciudadanos y las empresas en los mecanismos y servicios de los que disponen, para sacar el máximo provecho del Gobierno en línea.

## Objetivos

### General

General

Orientar a los funcionarios de las entidades territoriales y especialmente a los miembros del Comité de Gobierno en línea y Antitrámites, en los pasos que deben seguir para consolidar la fase de Información y avanzar adecuadamente en la fase de Interacción mediante la entrega de insumos estratégicos.

### Específicos

Específicos

- Revisar los conceptos de Gobierno en línea trabajados en los componentes anteriores.
- Diagnosticar el estado en que se encuentra la fase de Información en la entidad territorial e identificar las tareas que deben adelantarse para que se publique información actualizada de manera periódica.
- Dar a conocer las etapas que se deben surtir para abordar de manera apropiada la fase de Interacción, de acuerdo con el Modelo Metodológico establecido por el Programa Gobierno en línea para tal fin.
- Motivar a los funcionarios de las entidades a participar activamente en el proceso de implementación de la fase de Interacción.

# Competencias y desempeños

## Competencia tecnológica:

- Manejar las herramientas necesarias para interactuar a través del sitio Web con la ciudadanía y la comunidad empresarial.

## Competencia administrativa:

- Identificar temáticas susceptibles de ser manejadas a través de los mecanismos de interacción del sitio Web de la entidad territorial.

## Desempeño tecnológico:

- Recibir y gestionar los diversos tipos de solicitudes que se realicen mediante los mecanismos de interacción del sitio Web de la entidad territorial.

## Desempeño administrativo:

- Aplicar los conocimientos y nuevas capacidades adquiridas en el desarrollo de las fases.

## Metodología

El Programa Gobierno en línea diseñó un Modelo Metodológico que tiene como finalidad orientar a las entidades territoriales en la consolidación de la fase de Información y abordar adecuadamente las fases de Interacción y Transacción de la Estrategia de Gobierno en línea, de manera que a través de su aplicación, éstas se fortalezcan institucionalmente y puedan brindar más y mejores servicios a los ciudadanos y las empresas.

La visión de este Modelo apunta a promover el liderazgo y la transformación institucional de las Administraciones, integrando en su desarrollo actividades de acompañamiento por parte de un equipo de personas que en el territorio actuarán como promotores y facilitadores del proceso. Este equipo de trabajo y los miembros del Comité de Gobierno en línea de la entidad territorial serán los encargados de adelantar las actividades estratégicas, de capacitación y de procesos incorporadas en el Modelo para avanzar en las fases de Interacción y Transacción.

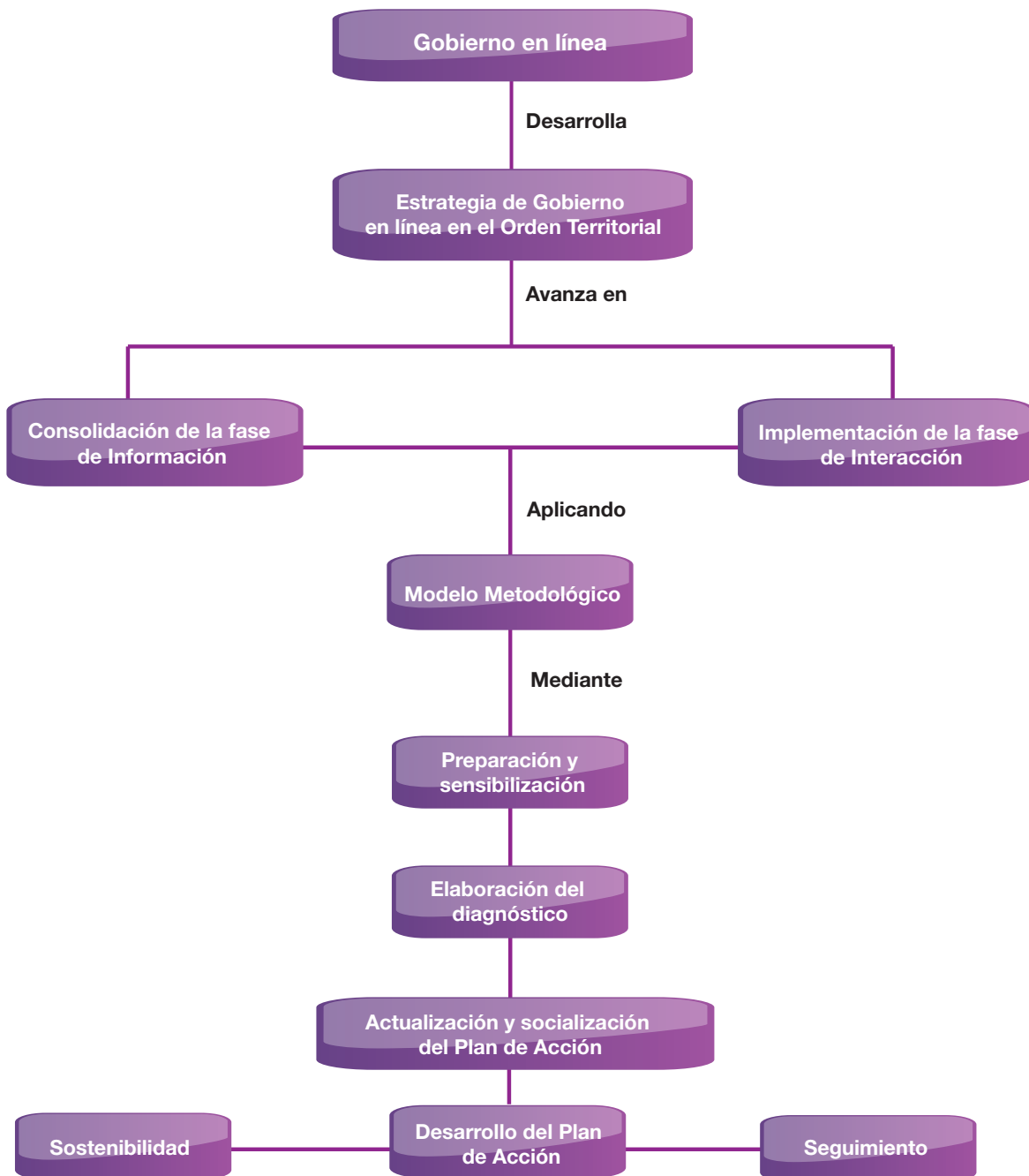
Este documento es un insumo estratégico que, en conjunto con los cuatro anteriores, complementará las actividades que se desarrollen en el marco del Modelo Metodológico. Indispensable es tener a la mano también el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, el Plan de Acción, y las leyes que se anexan en este componente y que pueden consultarse en Internet en [www.lexbase.com](http://www.lexbase.com), utilizando el usuario y la contraseña asignados por el Programa Gobierno en línea.



## Preguntémonos

- ¿Para qué sirven las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en el Gobierno en línea?
- ¿Qué es y en qué consiste el Modelo Metodológico?
- ¿Por qué la fase de Información es tan relevante dentro de la Estrategia de Gobierno en línea?
- ¿Qué es y en qué consiste la fase de Interacción?
- ¿Qué es gestión de cambio?
- ¿Qué ventajas representa para una entidad territorial avanzar en la fase de Interacción?
- ¿Por qué es importante vincular a la ciudadanía y a las empresas en la Estrategia de Gobierno en línea?

## Mapa conceptual



## MÓDULO 1

### Una rápida mirada al Gobierno en línea en Colombia

Nadie puede dudar hoy de la transformación social que la introducción de las nuevas TIC<sup>1</sup> está generando en la vida de los ciudadanos. La velocidad con la que ocurren los cambios no tiene referentes en la historia. La incorporación de las TIC ha sido entendida por muchos Estados, incluido el colombiano, como una necesidad en el proceso de modernización. Esta incorporación de las nuevas tecnologías en el entorno estatal debe analizarse desde varias perspectivas: una gestión generadora de ahorros, que incrementa la eficiencia de su acción, que mejora sustancialmente la calidad de los servicios públicos y que, por ende, facilita y acerca la relación del Estado con la ciudadanía y las empresas.



Arbeláez, Cundinamarca

La revolución de las TIC en la esfera estatal implica la transformación de la función gubernamental y la introducción de nuevos valores de comunicación, cooperación y participación interactiva para la toma de decisiones.

De esta manera, en el año 2000 se creó en Colombia el Programa Agenda de Conectividad, cuyo principal propósito fue masificar en el país el uso de las tecnologías de la información. Para ello, el Gobierno Nacional expidió la Directiva Presidencial 02 de 2000 que estableció los lineamientos y los tiempos que debían seguir las entidades públicas del Orden Nacional para ofrecer información y servicios en Internet.

La Agenda de Conectividad se originó dentro del Consejo Nacional de Política Económica y Social (Conpes 3072 del 9 de febrero de 2000), el cual aprobó la ejecución de las políticas y los recursos destinados para adelantar varias estrategias en el marco de la Agenda. La sexta estrategia que este Documento Conpes estableció fue la de Gobierno en línea con el objeto de contribuir a mejorar la eficiencia y transparencia del Estado, aumentar la competitividad del sector productivo, modernizar las instituciones públicas y de Gobierno, y socializar el acceso a la información. Esta estrategia tenía como propósito promover la oferta de información y de servicios del Estado a través de Internet facilitando la gestión en línea de los organismos gubernamentales y apoyar su función de servicio al ciudadano, para dar paso al concepto de gestión gubernamental por medios electrónicos y de atención al ciudadano por medios no presenciales.

<sup>1</sup> El artículo 6 de la Ley 1341 de 2009 define las TIC como "el conjunto de recursos, herramientas, equipos, programas informáticos, aplicaciones, redes y medios, que permiten la compilación, procesamiento, almacenamiento, transmisión de información como voz, datos, texto, video e imágenes".

Este antecedente demuestra el compromiso y la decisión del Gobierno Nacional de incluir las TIC en el modelo de desarrollo del país y es considerado como el punto de partida de lo que hoy se denomina Gobierno en línea.

A partir de este momento los esfuerzos en esta materia son evidentes, con una orientación definida hacia el mejoramiento de la eficiencia en el intercambio de información y servicios dentro del Gobierno y hacia la ciudadanía, representada en el liderazgo de Colombia, que ocupó en 2010 la posición 31 en el mundo y la número 1 en la región, de acuerdo con la encuesta “Global E-Government Survey” realizada por la Organización de Naciones Unidas.

## A. Antes de continuar es necesario recordar...

### 1. ¿Qué es Gobierno en línea?

Es una Estrategia que busca facilitar la interacción constante, eficiente, eficaz y transparente de la ciudadanía y las empresas con el Estado.

### 2. ¿Qué normas reglamentan el Gobierno en línea en Colombia?



Cartago, Valle

En relación con las normas concernientes al desarrollo, implementación y fortalecimiento de la Estrategia de Gobierno en línea, se destacan las siguientes<sup>2</sup>:

- La Directiva Presidencial No. 2 de 2000, la Ley 812 de 2003, el documento Visión 2019, la Ley 1151 de 2007, el Decreto 1151 de 2008 y La Ley 1341 de 2009 estructuran, fortalecen e institucionalizan la Estrategia de Gobierno en línea.
- La Directiva Presidencial No. 10 de 2002, la Ley 790 de 2002, el Documento Conpes 3248 de 2003, la Ley 812 de 2003 y la Ley 962 de 2005 introducen disposiciones en lo concerniente al Gobierno en línea como proceso estructural de la renovación y modernización de la Administración Pública.
- El Documento Conpes 3292 de 2004 y la Ley 962 de 2005, precisan acciones para facilitar las relaciones de la ciudadanía y empresarios con la Administración Pública.
- El Decreto 2170 del 2002, el Documento Conpes 3249 de 2003, el Decreto 2474 de 2008 y la Ley 1150 de 2007 fortalecen la transparencia y eficiencia en la contratación pública con el uso de las TIC.

<sup>2</sup> En la parte final de anexos de esta cartilla se muestra un cuadro con gran parte de la normatividad, Documentos Conpes y Directivas Presidenciales relacionadas con Gobierno en línea.

- El Documento Conpes 3527 de 2008, mediante el cual se estableció la Política Nacional de Competitividad y Productividad, definió 15 Planes de Acción para desarrollar dicha Política propuesta en el marco del Sistema Nacional de Competitividad. Uno de los planes es el de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, el cual señala al Gobierno en línea como un eje transversal del Plan Nacional de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.
- La Ley 1341 de 2009, por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las TIC, estableciendo al Gobierno en línea como uno de los principios orientadores.
- Circular 058 de 2009 de la Procuraduría General de la Nación que conmina a todos los servidores públicos a dar cumplimiento del Decreto 1151 de 2008 de Gobierno en línea.
- El Documento Conpes 3650 de 2010 declara de importancia estratégica para el país la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea.

### 3. Principios del Gobierno en línea

**Gobierno en línea es más que tecnología** y así debe considerarse. No significa sólo computadores e Internet, sino la presencia de aspectos normativos, sociales y culturales que inciden en su desarrollo. Involucra un cambio **organizacional para un Estado cuyo principal protagonista es el ciudadano<sup>3</sup>** y sus necesidades, por cuanto es el cliente de la Administración Pública y a quien se le debe prestar un excelente servicio. Implica también un cambio cultural para la ciudadanía y las empresas en la forma en que se relacionan con el Estado.

Impulsa también una **visión unificada del Estado**, donde los colombianos no tienen que conocer su estructura, cómo funciona cada institución para poder interactuar con éstas, ni acudir de un lugar a otro para resolver sus necesidades o cumplir con sus obligaciones, sino que el Estado es uno sólo con el que pueden relacionarse fácilmente; un Gobierno en línea que propende por **la protección de la información del individuo** y que adelanta acciones para estimular la credibilidad y confianza en éste.

Gobierno en línea está abierto para todos los colombianos al facilitar el **acceso equitativo y multicanal**. Esto significa que se puede acceder a la información y a los servicios por Internet, al igual que por otros canales como el teléfono fijo o celular, telecentros, cafés Internet, portales interactivos y otros centros que brindan los servicios de acceso a Internet para la comunidad, y muy pronto la televisión digital.

### 4. Ejes de acción del Gobierno en línea

La Estrategia concentra sus esfuerzos en tres ejes de acción fundamentales:

- Incrementar la eficiencia del Estado con procesos que permitan la integración de los diferentes servicios, racionalizar, optimizar y compartir recursos y contar con información

<sup>3</sup> Cuando se utilice el término "ciudadano" en el texto, debe considerarse indistintamente del género, incorporando su acepción masculina y femenina. Igual tratamiento debe dársele al término "funcionario" y "usuario".

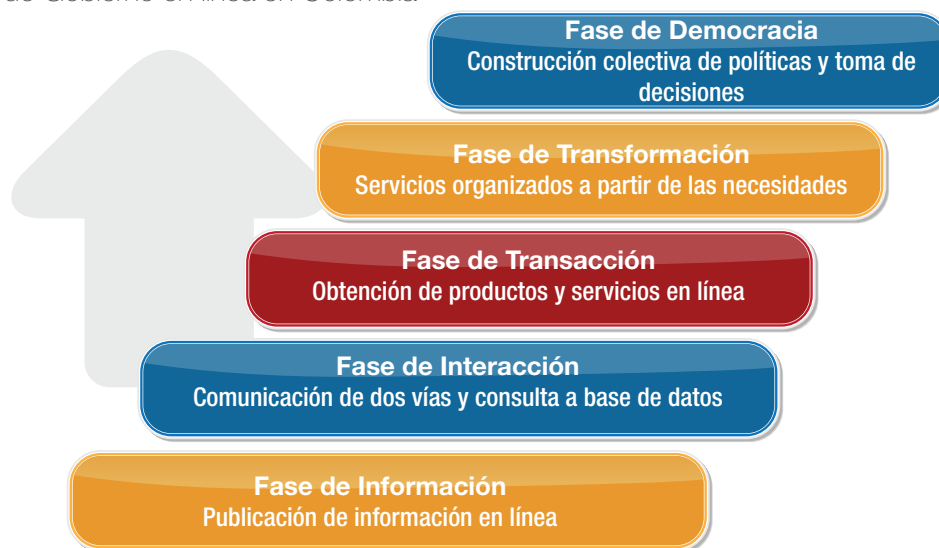
de calidad y oportuna dentro de las diferentes instituciones.

- Fortalecer la transparencia del Estado y la participación ciudadana, incrementando la visibilidad de los asuntos públicos, facilitando el conocimiento de la gestión del Estado, generando confianza en él y habilitando nuevos canales para la participación ciudadana y el control social.
- Mejorar la prestación de servicios a la ciudadanía y las empresas, a partir de servicios que respondan a sus necesidades, mejorando su calidad, generando ahorros en costos y tiempo por filas y desplazamientos, con trámites más simples, en los que se eliminen pasos y documentos innecesarios, se reduzcan altos costos de transacción, se habiliten múltiples canales y, en últimas, el ciudadano no tenga que ir de un lugar a otro como mensajero del Estado.

Estos ejes estratégicos son el mapa de navegación de las entidades públicas colombianas para la construcción colectiva del Gobierno en línea, a través de un proceso gradual y evolutivo que comprende cinco fases: Información, Interacción, Transacción, Transformación y Democracia en línea. Estas fases no son dependientes entre sí de manera rígida y el inicio de una no significa que la anterior se dé por terminada.

### Gráfica No. 1

Fases de Gobierno en línea en Colombia



Fuente: Componente 1 "Gobierno en línea", 2008.

## 5. Fases del Gobierno en línea

El Decreto 1151 de abril de 2008 establece los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en línea, y define unas fases y unos plazos que se deben cumplir para cada una de ellas<sup>4</sup>. A continuación, una breve explicación de las fases siguiendo lo establecido por el

<sup>4</sup> Se recomienda consultar periódicamente el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea. En su última versión (2010) se encuentran importantes actualizaciones con respecto a las fases y sus lineamientos, entre otros aspectos. El Manual está disponible en el Portal del Estado Colombiano: [www.gobiernoenlinea.gov.co](http://www.gobiernoenlinea.gov.co), al final del mismo, en la sección "Información y ayudas".

Decreto 1151:

## Tabla No. 1

Fases de la Estrategia de Gobierno en línea

Fase	Descripción	Plazo Orden Nacional	Plazo Orden Territorial
Fase de Información en línea	Es la fase inicial en la cual las entidades habilitan sus propios sitios Web para proveer en línea información básica de su gestión y de interés, junto con esquemas de búsqueda básica.	01/08/2008	01/11/2008
Fase de Interacción en línea	Es la fase en la cual se habilita la comunicación de dos vías entre entidades con la ciudadanía y empresas mediante consultas en línea e interacción con servidores públicos a través de foros, salas de conversación, correo electrónico y consultas básicas a bases de datos.	01/12/2008	01/12/2009
Fase de Transacción en línea	Es la fase en la que se proveen transacciones electrónicas para la obtención de productos y servicios, tales como documentos, certificaciones, licencias, permisos y autorizaciones, inscripción de matrículas, registros y afiliaciones, declaración y pago de obligaciones, aporte, tasas, multas y sanciones.	01/12/2009	01/12/2010
Fase de Transformación en línea	Es la fase en la cual se realizan cambios en la forma de operar de las entidades para organizar los servicios alrededor de necesidades de la ciudadanía y las empresas, mediante Ventanillas Únicas Virtuales y el uso de la Intranet Gubernamental <sup>5</sup> .	01/06/2010	01/12/2011
Fase de Democracia en línea	Es la fase en la cual se incentiva a la ciudadanía a participar de manera activa en la toma de decisiones del Estado y la construcción de políticas públicas, planes, programas y temas legislativos mediante mecanismos de consulta en línea innovadores.	01/12/2010	01/12/2012

Fuente: Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, versión 2010.

<sup>5</sup> La Intranet Gubernamental es la estructura tecnológica mediante la cual se interconectan e integran las entidades para compartir recursos, intercambiar información, realizar procesos y actividades conjuntas, desarrollar trámites en línea, y facilitar el acceso de los ciudadanos a su información y servicios.



## 6. Gobierno en línea en el Orden Territorial

El proceso de descentralización en Colombia, cuya consolidación se produjo a partir de la década de los noventa, le entregó a las entidades territoriales la autonomía para la gestión de sus intereses dentro de los límites de la Constitución Política de 1991. En 1985 existían 23 Departamentos, 4 intendencias, 5 comisarías, un Distrito Capital y 998 Municipios<sup>6</sup>. Actualmente y gracias a la Carta Política de 1991, existen 32 Departamentos y 1.102 Municipios que incluyen el Distrito Capital y los distritos especiales y turísticos.

El Municipio y el Departamento en Colombia se han fortalecido gracias al proceso descentralizador y hoy en día, son para los habitantes el nivel más cercano de contacto con el Estado, la base de las interacciones entre el Estado y el ciudadano, y la máxima expresión de la gobernabilidad en lo local. Algunas de las razones para respaldar la existencia del Gobierno en línea en lo territorial son<sup>7</sup>:

- El Gobierno en línea permite hacer uso de Internet y las redes telemáticas como canales de comunicación con la ciudadanía y las empresas, complementarios a los canales convencionales.
- Los servicios en línea de los Municipios y Departamentos se pueden prestar en tiempo real, las 24 horas del día, los 7 días de la semana y los 365 días del año.
- La Administración Pública territorial puede optimizar sus recursos humanos, técnicos y presupuestales.
- El uso adecuado de las TIC permitirá un manejo eficiente y eficaz de la información de la Administración y de la ciudadanía.
- El Gobierno en línea representa para la ciudadanía y las empresas una Administración que no se detiene, que está siempre disponible y que permite mayor injerencia por parte de los administrados a sus decisiones.
- Internet se ha constituido en una vía de acceso al Gobierno para amplios sectores sociales que han estado privados de expresión, más allá de su entorno inmediato.

La Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial apoya la modernización del Estado, promoviendo el acceso de la ciudadanía, empresas y servidores públicos a los servicios de Gobierno en línea en todos los Municipios y Departamentos del país. Por ello se constituyen en territorios en los que las ventajas y potencialidades del Gobierno en línea deben ser explotadas; para lograrlo, los Municipios y Departamentos deben prepararse y fortalecerse.

<sup>6</sup> Departamento Nacional de Planeación. Evaluación de la Descentralización en Colombia: balance de una década. Tomo I. Bogotá, 2002. Pág. 38.

<sup>7</sup> Universidad Externado de Colombia. Guía de Gobierno Electrónico Local: servicios electrónicos orientados al ciudadano. Convenio UNESCO-Universidad Externado de Colombia. Bogotá, agosto de 2005.



## B. ¿Qué se ha hecho hasta el momento en materia de Gobierno en línea en el Orden Territorial?

El objetivo estratégico de Gobierno en línea en el Orden Territorial es generar capacidades locales para desarrollar la Estrategia. Para lograrlo, las entidades territoriales recibieron conectividad y la plantilla del sitio Web que en sus inicios siguió los lineamientos del Proyecto Internet para la Rendición de Cuentas, en un trabajo articulado entre el Programa Gobierno en línea, Colnodo, la Agencia de Cooperación Alemana GTZ, la Corporación Transparencia por Colombia y la Federación Colombiana de Municipios. En la actualidad esta plantilla ha sido ajustada de acuerdo con los criterios del Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea y los lineamientos definidos con las organizaciones mencionadas.

De manera constante, las entidades territoriales han recibido acompañamiento por parte del Programa. El proceso de acompañamiento se ha basado en un modelo integral de intervención y trabajo con las entidades territoriales en cuatro momentos<sup>8</sup>:

**Sensibilización: Conocimiento sobre la Estrategia de Gobierno en línea y el marco conceptual del proceso**

**Coordinación institucional: identificación de los flujos de información entre los Departamentos y los Municipios apoyados por las TIC y definición de acciones conjuntas para el proceso de implementación del Gobierno en línea en el Orden Territorial.**

**Capacitación y Profundización: Desarrollo y apropiación de los contenidos definidos para la implementación de la fase de Información de la Estrategia de Gobierno en línea.**

**Sostenibilidad y socialización: Definición de las acciones que garanticen la permanencia de los resultados y generen capacidad instalada**

<sup>8</sup> Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial. Área de Articulación y Gestión. Estrategia de Gobierno en línea. Septiembre de 2009.

Ahora bien, las actividades desarrolladas en materia de acompañamiento se han relacionado con los siguientes temas<sup>9</sup>:



Entre 2005 y 2008, en una primera etapa, el desarrollo del acompañamiento se concentró en la fase de Información para 619 Municipios y 2 Departamentos; en una segunda etapa, 426 Municipios adicionales fueron beneficiados, para un total de 1.045 Municipios de categorías 4, 5 y 6, y 2 Departamentos.

Entre 2009 y 2010 el acompañamiento se desarrolló para los 1.101 Municipios y 32 Departamentos en un refuerzo de la fase de Información y en el avance de la fase de Interacción. La totalidad de Municipios y Departamentos recibirán acompañamiento entre 2011 y 2012 para la consolidación de la fase de Información, y en la implementación de las fases de Interacción y Transacción.

Este proceso de acompañamiento a los Municipios y Departamentos del país da como resultado funcionarios sensibilizados sobre los beneficios del Gobierno en línea y capacitados para administrar los sitios Web y desarrollar acciones de sostenibilidad relacionadas con la implementación de la Estrategia. Estas son tareas que no pueden terminar cuando el acompañamiento finaliza; deben ser labores cotidianas, permanentes, de hábito, en las que los funcionarios revisen, actualicen procesos, exploren las necesidades de la ciudadanía y las empresas, aporten ideas y realicen acciones que contribuyan a la sostenibilidad de la Estrategia.

<sup>9</sup> Ibid.

## C. ¿En dónde estamos en Gobierno en línea en el Orden Territorial?

Con el propósito de que las entidades territoriales hagan un balance de las condiciones en las que se encuentran en materia de Gobierno en línea, se propone en la Tabla No. 2 un listado de verificación de los principales aspectos que hasta el momento deben conocer para avanzar exitosamente en las siguientes fases de Gobierno en línea: Interacción y Transacción. Adicionalmente, se recomienda que las entidades territoriales revisen los resultados de la evaluación que Gobierno en línea hace semestralmente a través del Sistema de Monitoreo y Evaluación que adelanta el Programa<sup>10</sup>.

**Tabla No. 2**

Listado de verificación de cumplimiento de resultados -Fase de Información-

Aspectos	Verificación
Conocimiento del marco conceptual de Gobierno en línea y su Estrategia en el Orden Territorial (qué es, qué normas lo reglamentan, cuáles son sus principios, objetivos, fases, etc.).	<input type="checkbox"/>
<b>Ver: Material didáctico-Componente 1: “Gobierno en línea”.</b>	
Identificación de aspectos relacionados con la infraestructura tecnológica de la entidad, conocimiento en ofimática de los funcionarios y participantes del proceso, y estado de avance de la implementación de Gobierno en línea.	<input type="checkbox"/>
<b>Ver: Material didáctico-Componente 2: “Ofimática para el acceso y uso del Gobierno en línea”.</b>	
Descripción de los flujos de información entre los Departamentos y los Municipios en términos de información, trámites y servicios dispuestos para la ciudadanía y las empresas en lo local.	<input type="checkbox"/>
Definición de acciones conjuntas para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea de manera coordinada entre el Departamento y los Municipios.	<input type="checkbox"/>
Conformación de un Comité de Gobierno en línea: grupo encargado de apoyar las acciones estratégicas del proceso, que asume funciones específicas sobre la implementación y la sostenibilidad de la Estrategia de Gobierno en línea en la entidad.	<input type="checkbox"/>
<b>Ver: Material didáctico-Componente 1: “Gobierno en línea”.</b>	
Diligenciamiento y actualización constante del sitio Web en todos los canales diseñados.	<input type="checkbox"/>
<b>Ver: Material didáctico-Componente 3: “Manejo del sitio Web de las entidades territoriales y la Rendición de Cuentas – Objetivos del Milenio”.</b>	
Uso de los correos electrónicos institucionales.	<input type="checkbox"/>
Disposición de formularios de manera gratuita a través de los sitios Web.	<input type="checkbox"/>

<sup>10</sup> El Sistema de Monitoreo y Evaluación de Gobierno en línea se diseñó con el propósito de contar en forma permanente con información actualizada y precisa sobre el estado y avances en la implementación de la Estrategia por parte de las entidades, y medir los resultados obtenidos y la percepción de satisfacción de los usuarios (empresas y los ciudadanos). El Sistema reposa sobre un Modelo que a su vez utiliza una Metodología de Monitoreo la cual permite analizar y entender la situación actual en la implementación de la Estrategia, de manera que se pueda verificar el cumplimiento de los estándares, objetivos y metas establecidas, y se mejore la prestación de los servicios a los usuarios mediante lecciones aprendidas, experiencia, conocimiento y habilidades adquiridos..

Identificación de los principales procesos que adelanta la Administración en beneficio del ciudadano.	<input type="checkbox"/>
Conocimiento de la existencia de: <ul style="list-style-type: none"> <li>• Portal del Estado Colombiano -PEC-</li> <li>• Sistema Único de Información de Trámites -SUIT-</li> <li>• Sistema Electrónico para la Contratación Pública-Fase</li> </ul>	<input type="checkbox"/>
Informativa (Portal Único de Contratación -PUC-).	<input type="checkbox"/>
Definición de un proceso de servicio al ciudadano que cumpla con los estándares definidos por el Departamento Nacional de Planeación.  <b>Ver: Decreto 2623 de 2009 y buscar en la página Web del DNP (<a href="http://www.dnp.gov.co">www.dnp.gov.co</a>) la información relacionada con el Programa Nacional de Servicio al Ciudadano.</b>	<input type="checkbox"/>
Publicación de los indicadores de seguimiento relacionados con los Objetivos de Desarrollo del Milenio.  <b>Ver: Material didáctico-Componente 3: “Manejo del sitio Web de las entidades territoriales y la Rendición de Cuentas – Objetivos del Milenio”.</b>	<input type="checkbox"/>
Definición de mecanismos para dar mayor sentido al uso del sitio Web por parte de la ciudadanía y los funcionarios.  <b>Ver: Material didáctico-Componente 4: “Gestión Pública Local-Enlaces y alianzas estratégicas”.</b>	<input type="checkbox"/>
Conocimiento de los servicios de soporte dispuestos para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial, el seguimiento y el monitoreo.	<input type="checkbox"/>
Elaboración y actualización del Plan de Acción de Gobierno en línea en el que deben estar consignadas las acciones necesarias para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, los mecanismos para garantizar la sostenibilidad del proceso, y las actividades de seguimiento y monitoreo para la evaluación de acciones.  <b>Ver: Material didáctico-Componente 1: “Gobierno en línea”.</b>	<input type="checkbox"/>
Promoción del sitio Web entre el Gobierno local y su comunidad.  <b>Ver: Material didáctico-Componente 3: “Manejo del sitio Web de las entidades territoriales y la Rendición de Cuentas – Objetivos del Milenio”.</b>	<input type="checkbox"/>
Definición de mecanismos de seguimiento y monitoreo a la ejecución del Plan de Acción de Gobierno en línea.	<input type="checkbox"/>

Fuente: Componente 1 “Gobierno en línea”, 2008.

Vale la pena detenerse en algunos aspectos aquí planteados, por cuanto el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, documento que determina los lineamientos para cumplir con lo establecido en el Decreto 1151 de 2008, ha sido actualizado con información relevante, en concordancia con la normatividad vigente.

Un primer aspecto está relacionado con el Comité de Gobierno en línea, que para el trabajo que está adelantando el Departamento Administrativo de la Función Pública con las entidades territoriales hace parte del Comité antitrámites, y se ha denominado el Comité de Gobierno en línea y Antitrámites. Esta connotación hace que el Comité asuma unas funciones adicionales relacionadas particularmente con la implementación de la política de racionalización de trámites.

Otro aspecto tiene que ver con el Plan de Acción de Gobierno en línea: “El Plan de Acción deberá contener un marco de acción que comprenda la identificación de los proyectos tendientes a garantizar la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea y el cumplimiento de los objetivos misionales de cada entidad, **fomentando proyectos de automatización de trámites, creación de ventanillas únicas y optimización de cadenas de trámites**”<sup>11</sup>.

Hasta este punto se ha definido en dónde estamos. La próxima tarea es visualizar hacia dónde vamos. De acuerdo con el Decreto 1151, el Manual y los lineamientos del Programa Gobierno en línea establecen como las siguientes fases las de Interacción y Transacción. El siguiente Módulo explicará en detalle el Modelo que para ese fin ha definido el Programa Gobierno en línea, denominado “Modelo Metodológico”.

## MÓDULO 2

### Modelo Metodológico para la consolidación de la fase de Información y la implementación de las fases de Interacción y Transacción de Gobierno en línea

El Modelo Metodológico responde a una necesidad de acompañamiento a las entidades territoriales para facilitar la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, declarada como estratégica para el país en el Documento Conpes 3650 de 2010. En este sentido, le corresponde a la Nación, a través del Programa, desarrollar acciones de articulación, gestión, apropiación y divulgación para que en el nivel territorial se dé cumplimiento a la normativa y se genere capacidad instalada y conocimiento local sobre la materia.



Corinto, Cauca

La Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial busca fortalecer a Municipios y Departamentos colombianos mediante el desarrollo de un conjunto de acciones de alcance estratégico que les permita avanzar en las cinco fases de la Estrategia.

Como se verificó en el Módulo anterior, durante la fase de Información las entidades territoriales fueron beneficiadas con ejercicios de acompañamiento que involucraron cuatro momentos: sensibilización, coordinación institucional, capacitación y profundización, y sostenibilidad y socialización.

<sup>11</sup> Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, versión 2010.

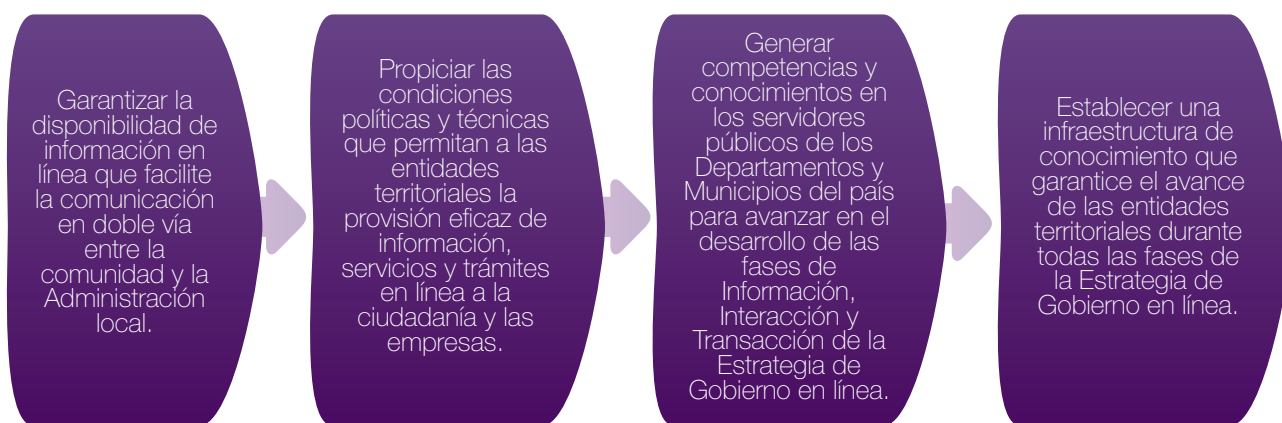
Para avanzar en el desarrollo de las fases de Interacción y Transacción de Gobierno en línea en el Orden Territorial, el Programa diseñó un **Modelo Metodológico**<sup>12</sup> con el propósito fundamental de crear las condiciones políticas y técnicas que permitan a las entidades destinatarias la provisión eficaz de información, servicios y trámites a la ciudadanía y a las empresas, y por esta vía fortalecer institucionalmente a las entidades territoriales.

## A. Aspectos generales del Modelo Metodológico

El Modelo Metodológico debe entenderse de manera sencilla como el conjunto de acciones de planeación, acompañamiento, ejecución, apropiación y monitoreo que adelantarán la Nación y las entidades territoriales para promover la consolidación de la fase de Información y el desarrollo de las fases de Interacción y Transacción. Este Modelo se deriva, en primer lugar, de la necesidad de apoyar a las entidades territoriales en sus procesos de fortalecimiento institucional y de participación ciudadana; y en segundo lugar, para ayudarlas a cumplir con las obligaciones definidas en el Decreto 1151 de 2008.

### 1. Objetivos del Modelo

El Modelo Metodológico para la consolidación de la fase de Información y el cumplimiento de las fases de Interacción y Transacción de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial pretende alcanzar los siguientes objetivos:



### 2. Características del Modelo Metodológico

Construir el Modelo significó explorar prácticas internacionales, y analizar la situación existente en las entidades territoriales consultando sus particularidades y requerimientos identificados a partir de experiencias anteriores de intervención.

Por esta razón se definieron las siguientes características que describen muy bien cómo se concibe y desarrolla:

<sup>12</sup> Ver Gráfica No.1 que resume el Modelo Metodológico en la página No. 18.



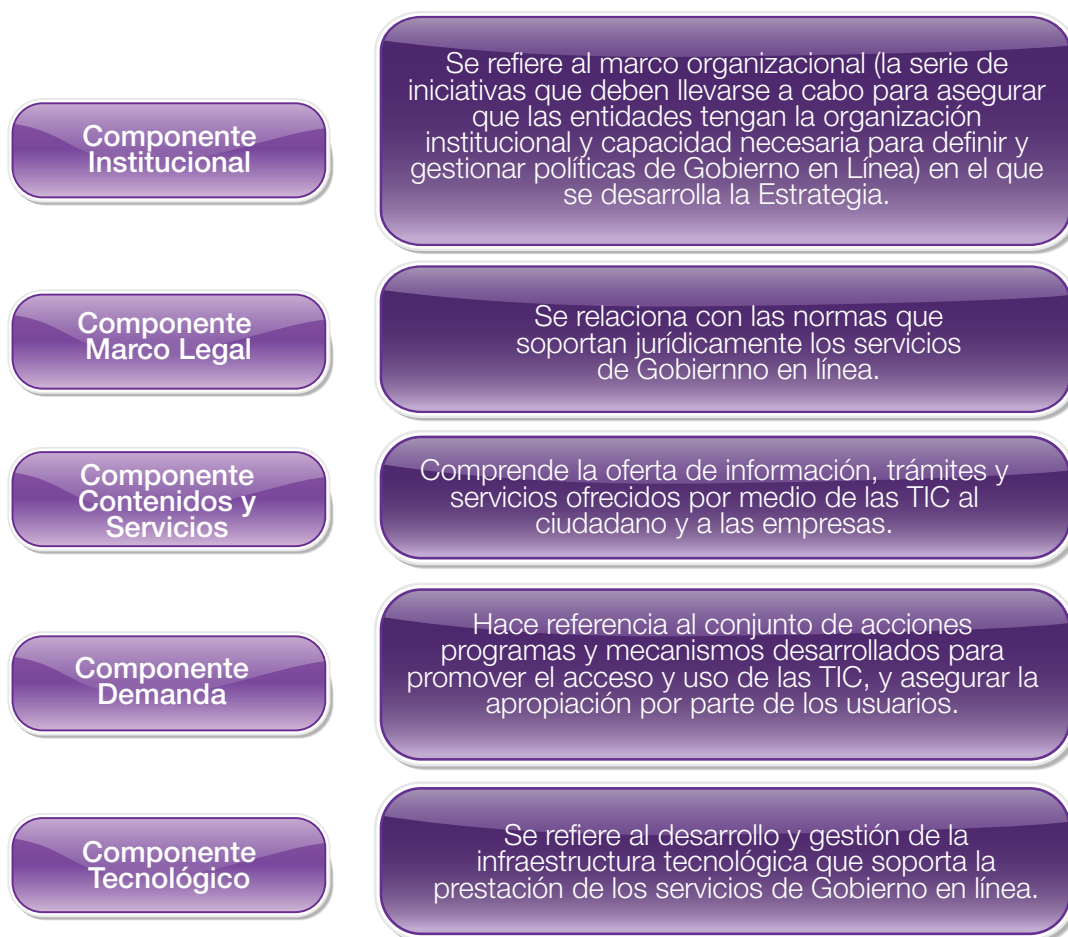
- **Modelo Contextual:** el Modelo se define a partir del marco institucional y legal de la Administración Pública, de las necesidades y dinámicas de los Departamentos y Municipios. De esta manera se establecen actividades que acatan las diferencias en términos de desarrollo de las entidades territoriales y que puedan adelantarse teniendo en cuenta la situación existente en cada una de ellas.
- **Modelo Regional:** reconoce las dinámicas regionales que se producen entre las entidades territoriales, y favorece la planeación y coordinación de políticas, programas, acciones y recursos entre actores públicos y privados.
- **Modelo Adaptable y Dinámico:** propone que las actividades contempladas sean adaptables a las condiciones particulares de cada Departamento o Municipio. Es por esto que en cada entidad se realizará un diagnóstico que determine el tipo de actividades a desarrollar en concordancia con el grado de avance y sus características específicas.
- **Modelo Integral:** integra en su formulación y desarrollo diversos actores y acciones para promover la transformación de los procesos de las entidades, mejorar la gestión de la información, propiciar el cambio organizacional, la generación de capacidades y la apropiación de las TIC. El Modelo para su desarrollo eficaz busca integrar actores nacionales, regionales, locales y que provengan de los ámbitos públicos y privados.
- **Modelo Masivo:** el Modelo está concebido para masificar los mecanismos de Interacción y los trámites en línea en todos los Departamentos y Municipios del país.
- **Modelo Escalable:** permite a todos los Departamentos y Municipios del país que avancen gradualmente en las fases de Interacción y Transacción. También plantea un esquema de inclusión progresiva de nuevas entidades, servicios y trámites vinculados con la Estrategia.
- **Modelo Innovador:** el Modelo permite a los Departamentos y Municipios del país, proponer o desarrollar nuevos trámites o servicios para ser integrados y tenidos en cuenta dentro de los desarrollos y habilitaciones tecnológicas que provea el Programa a las entidades territoriales. Así mismo, reconoce el liderazgo de las entidades que tienen un mayor grado de avance institucional y que pueden, a partir de procesos innovadores, profundizar las diversas fases de la Estrategia de Gobierno en línea.



Antioquia

### 3. Componentes del Modelo Metodológico

El Modelo está soportado en cinco componentes fundamentales que reflejan una visión integral de las áreas vinculadas con la modernización de la Administración Pública:



La puesta en marcha de todos los componentes favorece la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea tal como se ha definido en el Manual.

### 4. Tipos de Modelo Metodológico

En el proceso de concepción del Modelo, dos factores principales recomendaron formular dos maneras distintas de abordar a las entidades territoriales del país, en cuanto al avance en la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea:

- A partir del diagnóstico realizado en las entidades territoriales, se encontraron diferencias importantes en las áreas o ámbitos que soportan el Gobierno en línea en el Orden Territorial: Modelo Estándar de Control Interno -MECI-, sistema de gestión de calidad, gestión documental, desarrollo de sistemas de información en la Administración Pública y servicio al ciudadano.



- b. La revisión de las prácticas internacionales mostró la relevancia de formular estrategias regionales de Gobierno en línea y de desarrollar sistemas y servicios de información soportados en TIC en las entidades territoriales.

En cuanto al primer factor, cabe precisar que el Decreto 1151 de 2008 y el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea establecen unas obligaciones mínimas que deben cumplir todos los Departamentos y Municipios del país, los cuales poseen distintos niveles de capacidad institucional y preparación. Además, por su tamaño y estructura requieren un trato diferencial del Gobierno Nacional en las estrategias de acompañamiento y capacitación que se definan para los territorios.

La gran mayoría de las entidades territoriales del país se encuentran en estadios iniciales de acceso, uso y apropiación de las TIC para apoyar la gestión administrativa territorial. Esta situación obliga a definir en el Modelo Metodológico unas actividades mínimas, a través de las cuales se asegure un grado básico de preparación y disponibilidad en los Departamentos y Municipios, que permita adelantar una planeación y ejecución estratégica de los criterios definidos para las fases de Información, Interacción y Transacción de Gobierno en línea. Estas actividades están contenidas en el **Modelo General**.

También se evidenció que en el país existen entidades territoriales, cuya dinámica es más compleja por cuanto atienden grandes poblaciones que demandan servicios de calidad y la habilitación de canales cada vez más sofisticados para comunicarse con la Administración<sup>13</sup>. Estas entidades también interactúan con una mayor cantidad de actores públicos del nivel Nacional y Territorial, y cuentan con funcionarios que poseen un mayor grado de capacitación, que han logrado una organización administrativa más eficiente y que han venido adelantando iniciativas apoyadas en TIC, para optimizar sus relaciones y gestión. En este tipo de entidades, las actividades de acompañamiento y capacitación del Modelo Metodológico deben encaminarse a capitalizar y potenciar los avances en su gestión, para lograr un mayor impacto en el ámbito territorial donde ejercen su influencia. Estas actividades se consagran en el Modelo Avanzado.

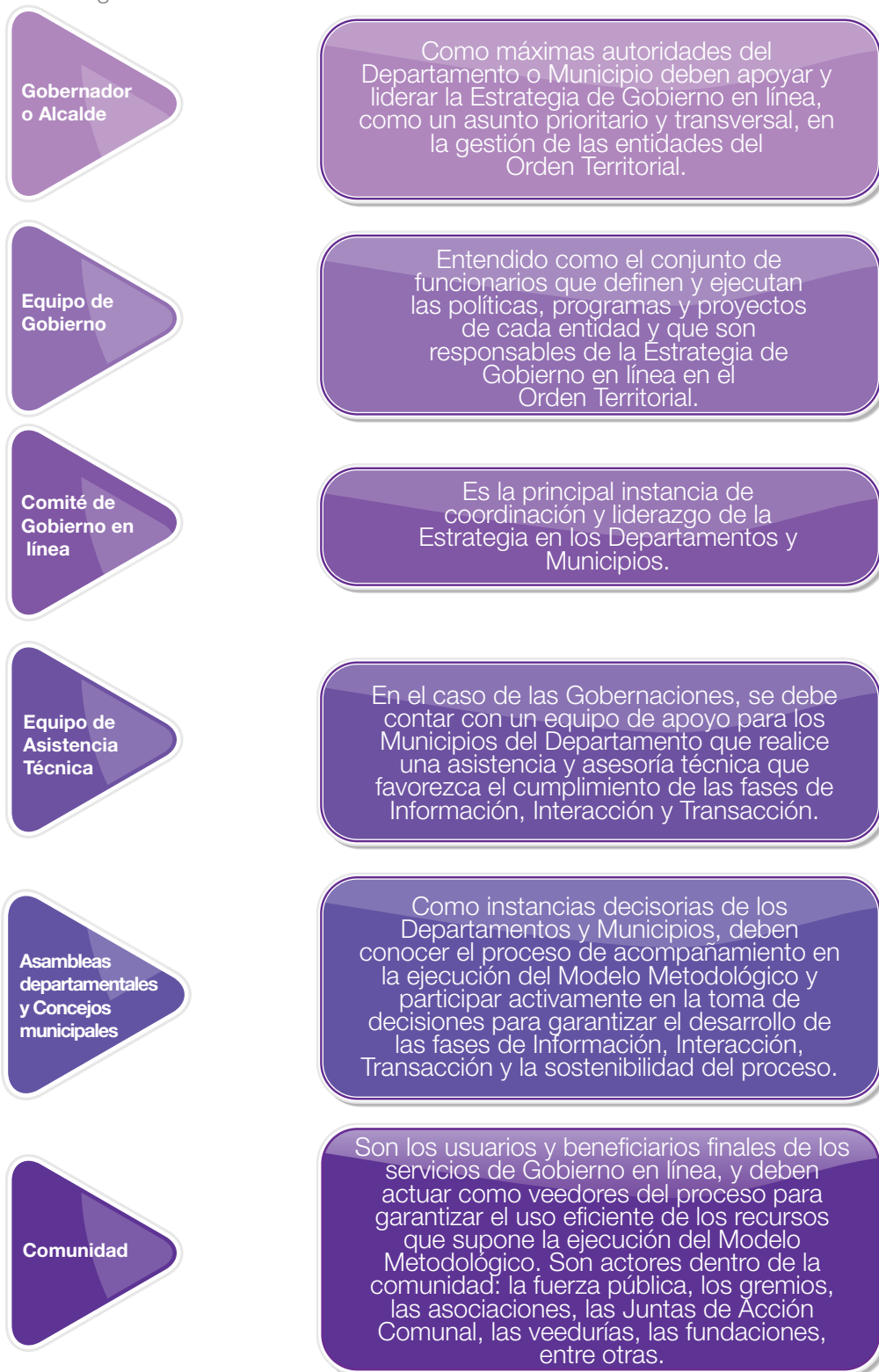
El Modelo Avanzado cubre los 32 Departamentos y las entidades territoriales que hacen parte de 16 Áreas Metropolitanas del país. Para el caso de los Departamentos, el Modelo Avanzado busca fortalecer su capacidad técnica de asesoría, asistencia e intermediación hacia los Municipios de su jurisdicción en la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, que faciliten la interacción entre las Administraciones locales y la comunidad. Para las Áreas Metropolitanas busca fomentar e implementar acciones conjuntas transversales sectoriales que faciliten la integración e identificación regional, mejoren su competitividad y promuevan la implementación de las TIC, que permitan prestar más y mejores servicios en los Municipios que las integran.

No se formuló entonces un Modelo Metodológico único y uniforme para todos los Departamentos, Municipios y Áreas Metropolitanas del país, sino que se concibieron dos Modelos, uno General y uno Avanzado, cuya definición, alcance y desarrollo, reconoce las necesidades del nivel local y regional y el estado actual de desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea en las entidades territoriales. Es necesario destacar que este componente y el número 6, relacionado con la Fase de Transacción, abarcarán contenidos que sólo se relacionarán con el Modelo General.

<sup>13</sup> Ejemplo de estas entidades son: Bogotá, Medellín, Cali y Manizales.

## 5. Actores del Modelo Metodológico

La ejecución del Modelo debe contar con el compromiso de los siguientes actores vinculados a la Estrategia de Gobierno en línea:



## B. Modelo General

Este modelo comprende las acciones de planeación, acompañamiento, capacitación, ejecución, apropiación y monitoreo que adelantarán la Nación y las entidades territoriales para promover la consolidación de la fase de Información, así como el desarrollo de las fases de Interacción y Transacción conforme a los lineamientos del Decreto 1151 de 2008 y del Manual. Como se mencionó anteriormente, este Modelo aplica para la mayoría de entidades territoriales colombianas que se encuentran en etapas preliminares de acceso, uso y apropiación de las TIC para apoyar la gestión administrativa territorial.

### 1. Objetivo General del Modelo General

Promover el desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea en las entidades del Orden Territorial, en particular la consolidación de la fase de Información y la implementación de las fases de Interacción y Transacción, a través de un modelo integral de acompañamiento, orientado **a mejorar la gestión de la información, los procesos, trámites y servicios mediante las TIC.**

### 2. Objetivos específicos por componentes del Modelo General

**Tabla No. 3**

Objetivos específicos por componentes del Modelo General

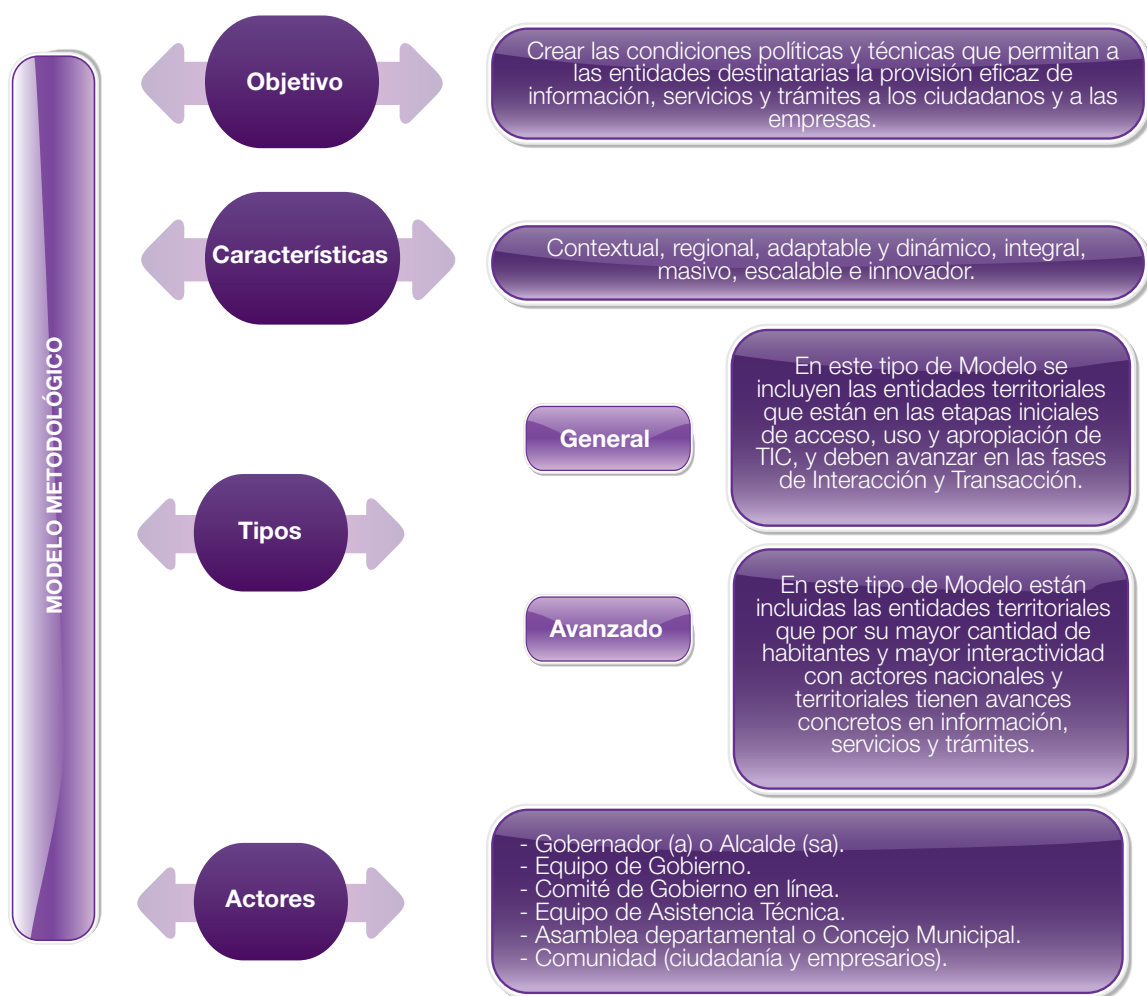
Componente	Objetivos
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el compromiso del nivel político y técnico, de cada entidad territorial, para el desarrollo y avance de la Estrategia de Gobierno en línea.</li> <li>Promover en cada entidad territorial la planeación estratégica y operativa, en relación con el desarrollo y el avance de cada fase de la Estrategia de Gobierno en línea.</li> <li>Propiciar la adecuación de la organización y la preparación de los funcionarios para el desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea.</li> </ul>
Marco legal	<ul style="list-style-type: none"> <li>Promover el conocimiento y la aplicación de la normatividad vinculada con la gestión de la información y el desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea.</li> <li>Propiciar el desarrollo o ajuste normativo en cada entidad del Orden Territorial para apoyar el desarrollo y sostenibilidad de las fases de Información, Interacción y Transacción de la Estrategia de Gobierno en línea.</li> </ul>
Contenidos y servicios	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mejorar y ampliar la oferta de información, trámites y servicios que las entidades del Orden Territorial brindan a través de su sitio Web.</li> <li>Promover la habilitación y uso de mecanismos de interacción y participación en línea, que faciliten la comunicación con los ciudadanos y posibiliten el contacto entre la Administración local y la comunidad.</li> <li>Optimizar los procedimientos que soportan la prestación de trámites y servicios en los Departamentos y Municipios.</li> <li>Generar una red de prácticas y conocimiento que apoye el avance de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial.</li> </ul>

Demanda	<ul style="list-style-type: none"> <li>Crear mecanismos e instrumentos para favorecer e incentivar el acceso a las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, y el uso de los servicios de Gobierno en línea por parte de la ciudadanía y las empresas.</li> </ul>
Tecnología	<ul style="list-style-type: none"> <li>Propiciar las condiciones tecnológicas requeridas por las entidades del Orden Territorial para la consolidación de la fase de Información y el desarrollo de las fases de Interacción y Transacción de la Estrategia de Gobierno en línea.</li> </ul>

Fuente: Pliego de condiciones No. 04 de 2010.

## Gráfica No. 2

Resumen del Modelo Metodológico para la consolidación de la fase de Información y la implementación de las fases de Interacción y Transacción de Gobierno en línea.



### 3. Etapas del acompañamiento del Modelo General para la consolidación de la fase de Información y el desarrollo de la fase de Interacción

El Modelo General contempla una serie de etapas que buscan consolidar la fase de Información y generar las condiciones para avanzar en las fases de Interacción y Transacción. Recordemos que este Modelo busca, en primer lugar, fortalecer la fase de Información y garantizar su sostenibilidad;

y en segundo lugar, facilitar la comunicación entre la Administración y la ciudadanía y la comunidad empresarial, mediante el uso de mecanismos que permitan contactarla y hacer uso eficaz de la información que proveen las entidades en sus sitios Web. A continuación se detallan estas etapas:

**Tabla No. 4**

Etapas del Modelo General. Consolidación de la fase de Información y desarrollo de la fase de Interacción

Etapa	Descripción
Preparación y Sensibilización (PS)	Se debe establecer el estado de cumplimiento de la fase de Información, identificando factores que garanticen su sostenibilidad. Estos factores harán parte del Plan de Acción que se actualizará para abordar las fases de Interacción y Transacción.
Diagnóstico y Plan de Acción (DPA)	Tiene como propósito: <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar las condiciones reales sobre las que se desarrollará el modelo en cada entidad territorial.</li> <li>2. Sentar la línea base para la consolidación de la fase de Información y la implementación de la fase de Interacción y Transacción. El alcance del Plan de Acción debe definirse a partir del conocimiento de las condiciones organizacionales, tecnológicas, normativas, de contenidos y servicios y de demanda en Gobierno en línea de cada entidad territorial (es decir, los cinco componentes del Modelo explicados anteriormente. Ver página 31.).</li> </ol>
Implementación de Herramientas de Interacción (IHI)	Esta etapa se orienta a acompañar a los funcionarios de las entidades territoriales y a la ciudadanía a través de capacitaciones y talleres en el conocimiento y uso adecuado de los mecanismos de interacción de la Estrategia de Gobierno en línea. Está diseñada como una etapa de aprendizaje, en la cual los funcionarios públicos y la ciudadanía “aprenden haciendo”, es decir, ponen en práctica los conocimientos de la capacitación en el desarrollo de laboratorios temáticos sobre los mecanismos de interacción que luego deberán ser publicados en el sitio Web.
Etapa de Racionalización de Trámites y Servicios (RTS)	Se produce la identificación, levantamiento y racionalización de trámites y servicios, siguiendo las metodologías diseñadas por el Departamento Administrativo de la Función Pública para tal efecto.
Sostenibilidad (SD)	Se desarrolla un acompañamiento virtual que inicia una vez culminada la etapa de Diagnóstico y Plan de Acción, y se ejecuta paralelamente a las demás fases. Debe permitir el monitoreo del avance de la entidad territorial en el cumplimiento de los criterios de las distintas fases, de forma que se garantice que durante todo el período de acompañamiento la entidad incremente los niveles de cumplimiento alcanzados para las fases de Información, Interacción y Transacción hasta cumplir con todos los criterios y los mantenga.

Fuente: Gobierno en línea en el Orden Territorial, Licitación Pública No. 04 de 2010 Anexo No. 9 Documento técnico.

Es importante resaltar que durante la construcción del Modelo Metodológico General se consideró conveniente adelantar algunas actividades de la fase de Transacción de manera paralela a las de la fase de Interacción, como es el caso de las actividades de la etapa de Racionalización de trámites y servicios. Sin embargo, para guardar coherencia con lo que estas actividades implican, esa etapa se va a abordar en el componente 6 dedicado a la fase de Transacción.

Antes de entrar a examinar la fase de Interacción y su alcance para las entidades territoriales, vale la pena reflexionar sobre la necesidad de estar al día con la fase de Información como una manera de avanzar exitosamente en el camino del Gobierno en línea. Éste es el tema del próximo Módulo.

## MÓDULO 3

### Una reflexión sobre el valor de la información

La información es una necesidad humana, es un derecho básico de toda organización social que resulta indispensable para tomar decisiones públicas y privadas. De allí la importancia estratégica de la información y el compromiso de las entidades departamentales y municipales, mediante la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial, de aprovechar las ventajas de las nuevas Tecnologías de la Información y las Comunicaciones para ponerlas al servicio de la ciudadanía y las empresas.

Una relación virtuosa entre desarrollo humano y tecnología debe construirse acercando las TIC a la ciudadanía y las empresas, no sólo en términos de conectividad e infraestructura, sino también como un nuevo espacio de desarrollo social y de participación con información útil y oportuna. En otras palabras, son los contenidos específicos y las relaciones que se establecen en la red los que le dan sentido y valor público<sup>14</sup> al Gobierno en línea.

El valor público como concepto puede también trasladarse a los contenidos (información, servicios) y funciones de los sitios Web de las entidades territoriales. Los contenidos y funciones son valiosos si reportan utilidad, satisfacen necesidades o proporcionan beneficios a los usuarios. Un sitio Web oficial ofrece valor público si contiene las siguientes tres categorías<sup>15</sup>:

1. Servicios que el Gobierno proporciona a la ciudadanía y las empresas, bien sea publicando una lista de ellos o, mejor aún, ofreciendo la posibilidad de que los usuarios efectúen los trámites allí mismo.

<sup>14</sup> "Valor público es el valor creado por el Gobierno a través de la provisión de servicios, aprobación de leyes, regulaciones y otras acciones. El Gobierno en línea es un proceso creador de valor público al permitir que las personas se involucren en un diálogo con sus Gobiernos como consumidores de los servicios públicos y participar en los procesos políticos". Definición extraída de: Sergio SANDOVAL. "Gobierno electrónico: elementos de facilidad de uso y valor público de los portales de Internet local en México". Tesis de Maestría. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México, 2008. Pág. 60.

<sup>15</sup> SANDOVAL, Sergio "Gobierno electrónico: elementos de facilidad de uso y valor público de los portales de Internet local en México". Tesis de Maestría. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México, 2008. Pág. 58.



2. Resultados de la Administración Pública con los que el Gobierno hace públicas sus actividades, tales como los programas, políticas, ejercicios presupuestales, proyectos, entre otros.
3. Confianza que generan las acciones de Gobierno. Esta categoría es operativa; el sitio ofrece confianza para los usuarios si facilita el flujo de información, si sus tiempos de respuesta a las peticiones y servicios que los visitantes solicitan son breves, si contiene directorios de los funcionarios gubernamentales para que se les pueda contactar en el sitio, telefónica o personalmente, si explica cómo funciona el Gobierno, y si informa sobre los derechos y obligaciones de la ciudadanía con su Gobierno.

El valor público y su posible realización, mediante la materialización de estos tres aspectos, habla de un nivel más dinámico de desarrollo y operación de los sitios, en el que la información cumple un papel básico y a la vez fundamental.

## A. La información como un derecho



Cartago, Valle

Nuestra Constitución Política de 1991 señala en algunos de sus artículos que la finalidad de la función pública es el servicio a la comunidad, y que uno de los fines del Estado es garantizar la efectividad de los derechos y deberes de la ciudadanía, así como facilitar la participación ciudadana en los asuntos públicos, lo que entre otras cosas se debe materializar para el ciudadano en tener la posibilidad de acceder a la información y servicios que le permitirán ejercer estas potestades.

Colombia en el contexto internacional también ha asumido compromisos regionales y mundiales para incluir en las estrategias nacionales, la promoción de Administraciones modernas, más eficientes, eficaces y transparentes, mediante la oferta en línea de información a la ciudadanía y empresas, mecanismos de control de gestión, participación, servicios, trámites y contratación estatal.

El documento sectorial “Avanzar hacia una sociedad mejor informada” de Visión Colombia 2019, Segundo Centenario, describe de la siguiente manera la información: “En términos generales, la información puede ser entendida como un factor productivo necesario para mejorar el funcionamiento de los mercados, ya que reduce los costos de transacción y las asimetrías, al tiempo que hace transparentes, participativos y eficientes los sistemas políticos y el funcionamiento de los gobiernos. De igual forma, promueve la equidad, en cuanto contribuye a hacer efectivos los derechos y deberes ciudadanos, con lo cual, a su vez, aumenta las posibilidades de elección, así como la calidad de las decisiones y oportunidades de los agentes económicos y de la ciudadanía”<sup>16</sup>.

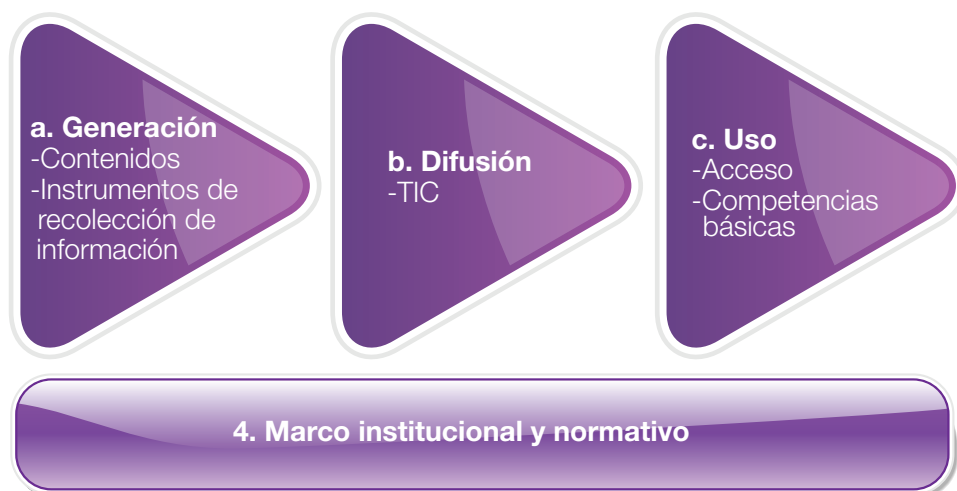
<sup>16</sup> Presidencia de la República, Departamento Nacional de Planeación. Visión Colombia, II Centenario. Avanzar hacia una sociedad mejor informada. Pág. 2.

Esta definición nos da una muy buena idea de la importancia de la información como elemento básico para que una Estrategia como la de Gobierno en línea funcione desde el mismo inicio, es decir, desde la fase de Información. Si una entidad territorial provee información en línea actualizada, ordenada, pertinente para todos los públicos y siguiendo los lineamientos contemplados en el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, estará cumpliendo con los principios y objetivos trazados por la Estrategia. La información es una necesidad humana, es un derecho básico de toda organización social, y resulta indispensable para tomar decisiones públicas y privadas.

Fundamental resulta tener en cuenta que los datos por sí solos no son información, y ésta a su vez no es conocimiento. Esto hace que la denominada Cadena de agregación de valor<sup>17</sup> sea muy útil para determinar el marco para la intervención del Estado en cuatro aspectos básicos, así:

### Gráfica No. 3

Cadena de valor de la información



Fuente: Presidencia de la República, Departamento Nacional de Planeación. Visión Colombia, II Centenario. Avanzar hacia una sociedad mejor informada.

**a. Generación:** aspecto dirigido a poner en funcionamiento de manera adecuada y confiable los medios, herramientas e instrumentos necesarios para recolectar la información, lo que incluye hacer públicos y accesibles los datos, con el fin de asegurar que éstos puedan ser utilizados por la ciudadanía y las empresas, respetando la reserva estadística y la confidencialidad de la información en los casos que la ley así lo estima.

**b. Difusión:** busca facilitar el acceso por parte de la ciudadanía y las empresas. Las TIC deben considerarse un medio que sirve como canal de difusión de información.

**c. Uso:** está relacionado con el estímulo de la demanda de información para promover una cultura en la cual su uso e intercambio sea permanente por parte del Estado, la ciudadanía, el sector privado y las organizaciones de la sociedad civil.

<sup>17</sup> Ibid.



**d. Marco institucional y normativo:** busca ofrecer un panorama regulatorio que abarque objetivos tales como:

- I. Estimular la creatividad, la innovación y la inversión.
- II. Proteger la propiedad intelectual.
- III. Facilitar la adopción de nuevas tecnologías y la transferencia tecnológica.
- IV. Agilizar las labores del Estado, del sector privado, organizaciones de la sociedad civil y la ciudadanía.
- V. Fomentar la creación de capital humano y el incremento de la productividad y la competitividad.
- VI. Proteger los derechos a la privacidad de ciudadanos, sector privado, entidades estatales y organizaciones de la sociedad civil.

Hoy en Colombia, el 100% de los Municipios del país cuenta con un sitio Web, pero no todos cumplen con la fase de información, es decir, no actualizan la información con la rigurosidad que se requiere. **Por esta razón, el cumplimiento de esta fase debe entenderse como una tarea permanente. La entrega de información veraz y actualizada por parte de las entidades a la ciudadanía y las empresas debe ser un ejercicio constante que contribuye al avance exitoso hacia las siguientes fases de Gobierno en línea.**

## B. La información como materia prima de la sociedad digital

La incursión de las nuevas tecnologías ha hecho que la información adquiera una nueva dimensión y un nuevo valor, hasta transformarse en un bien que en la actualidad se propone como la materia prima de la sociedad digital<sup>18</sup>. Es un insumo que “posibilita ejercer influencia (poder) y control de quienes la poseen sobre quienes carecen de ella”<sup>19</sup>.

Un estudio sobre Gobierno electrónico<sup>20, 21</sup>, realizado en municipios españoles, reveló que muchos estaban ofreciendo servicios municipales de alto nivel sin ofrecer servicios considerados básicos, o sin actualizar la información de manera periódica. Esta actitud, explica el autor, puede ser desmotivadora para los ciudadanos, por lo que deben usar distintas páginas en Internet para obtener la información municipal, en vez de tener un sitio único de entrada. La experiencia muestra que cuanto más actual es la información en una página Web, más útil será para sus ciudadanos. Esto, sin lugar a dudas, refleja el profesionalismo que se espera de una Administración territorial.

La apuesta en el ámbito público debe ser integrar la información que le interesa al ciudadano, dispersa en cientos de oficinas públicas. Significa también que el ciudadano tenga la posibilidad

<sup>18</sup> Sociedad digital debe entenderse como el proceso mediante el cual se convierte la información física (papel, pintura, fotografía, etc.) o analógica (audio, video) en un estándar universal susceptible de procesamiento por computadoras y transmisión en redes. COBO, Cristóbal. “Organización de la información y su impacto en la usabilidad de las tecnologías interactivas”, tesis de doctorado [en línea]. Universidad de Barcelona, 2005. Consultado el 20 de agosto de 2010. Disponible en <[http://www.tdr.cesca.es/TESIS\\_UAB/AVAILABLE/TDX-0403106-215231/ccr1de1.pdf](http://www.tdr.cesca.es/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0403106-215231/ccr1de1.pdf)>

<sup>19</sup> COBO, Cristóbal. “Organización de la información y su impacto en la usabilidad de las tecnologías interactivas”. Tesis de Doctorado. Universidad de Barcelona, 2005.

<sup>20</sup> ESTEVES, José. “Análisis del Desarrollo del Gobierno Electrónico Municipal en España”. Madrid, octubre de 2005.

<sup>21</sup> El término Gobierno electrónico se debe entender en Colombia como Gobierno en línea, con su respectiva definición, explicada en el Módulo 1 de este componente.

de acceder a información básica de las diversas instituciones del Estado y de su propio Municipio y Departamento (qué hace, cómo lo hace, su presupuesto, sus principales programas, etc.). Mientras las personas puedan acceder a esta información en forma descentralizada, sin intermediarios y de manera simple, la legitimidad y credibilidad del Estado democrático aumentarán. Asimismo, se incrementa la posibilidad de mayor fiscalización y control por agentes políticos, la sociedad civil, los medios y otros entes fiscalizadores.

El camino al Gobierno en línea debe pasar por unos servicios diseñados con una visión orientada al ciudadano y no con una visión de Administración territorial. De igual manera, avanzar en las siguientes fases reconoce la necesidad de considerar a la información y su adecuada gestión como un asunto clave y transversal dentro de la Estrategia. A medida que más y mejores servicios municipales y departamentales (incluido el servicio de información) se brinden a la ciudadanía y a las empresas, el Gobierno en línea revolucionará la relación entre las Administraciones territoriales y sus gobernados.

## MÓDULO 4

### Fases de Información e Interacción de Gobierno en línea

Tal como se mencionó en los Módulos anteriores, las fases de Gobierno en línea no son dependientes entre sí, ni tampoco necesitan que termine una para comenzar la siguiente. Sin embargo, la importancia estratégica de la fase de Información, por ser la primera y por constituirse en la materia prima de la gestión mediante el uso de las TIC, hace que sea considerada como una fase fundamental y determinante para el éxito de una Estrategia como la de Gobierno en línea. Es por esta razón que las entidades territoriales deben examinar a fondo el estado en que se encuentra esta fase y, en caso de encontrar debilidades y temas por mejorar, tomar las medidas necesarias para consolidarla y continuar con la fase de Interacción. Este Módulo tiene ese propósito.

Por su parte, la fase de Interacción se define de acuerdo con el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea como la “fase en la cual los sitios Web son actualizados con mayor regularidad y se habilita la comunicación de dos vías entre las entidades con los ciudadanos y las empresas, mediante las consultas en línea y la interacción con los servidores públicos. Las entidades ofrecen mecanismos que acercan al ciudadano con la Administración, le posibilitan contactarla y hacer uso de la información que proveen las entidades en sus sitios Web”<sup>22</sup>.

¿A qué mecanismos se refiere esta definición?

<sup>22</sup> Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, versión 2010.

Los mecanismos que la entidad territorial debe ofrecer a través de su sitio Web principal y los adicionales para contactarse con la ciudadanía son:

## Tabla No. 5

Mecanismos de interacción según el Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea

Mecanismo	Descripción
Servicios de información al ciudadano	Es una sección que se debe crear en la parte superior de la página inicial del sitio Web. Allí debe ubicarse lo siguiente: preguntas y respuestas frecuentes; glosario; ayudas para navegar en el sitio; buzón de contacto; sistema de peticiones, quejas y reclamos; servicios de atención en línea, entre otros.
Buzón de contacto, peticiones, quejas y reclamos	Es un botón o enlace de contacto que lleve a diligenciar un formulario que permita identificar el tipo de solicitud (petición, queja o reclamo).
Seguimiento a solicitudes, peticiones, quejas y reclamos	Es un mecanismo mediante el cual el ciudadano pueda hacer seguimiento en línea a las solicitudes, peticiones, quejas y reclamos que haya realizado.
Mecanismo de búsqueda	Mecanismo de búsqueda de los contenidos del sitio.
Suscripción a servicios de información al correo electrónico o RSS	Es un mecanismo que ofrece la posibilidad a la ciudadanía de suscribirse a servicios de información como noticias, boletines, eventos, etc. a su correo electrónico.  ¡Recordemos! Correo electrónico es un servicio de red que permite a los usuarios enviar y recibir mensajes rápidamente mediante sistemas de comunicación electrónicos. Por medio de mensajes de correo electrónico se puede enviar no sólo texto, sino todo tipo de documentos digitales. Para que una persona pueda enviar un correo a otra, ambas deben tener una dirección de correo electrónico. Esta dirección la tiene que dar un proveedor de correo, es decir, empresas que ofrecen el servicio de envío y recepción <sup>23</sup> .
Encuestas de opinión	Se deben ofrecer encuestas de opinión sobre temas que la Administración y la ciudadanía tengan interés en conocer. También se deben publicar los resultados.
Información en audio y/o video	Se debe ofrecer la información más relevante en audio y/o video. Los archivos deben ser de calidad y permitir una visualización fácil en el sitio Web. Los videos deben incluir una breve descripción de su contenido, los temas relacionados y su fecha de elaboración.
Servicios de atención en línea	Se deben habilitar salas de conversación (chats o videochats) como un mecanismo de atención a la ciudadanía en tiempo real y en línea.  ¡Recordemos! El chat es un servicio en línea que permite la conversación simultánea entre varios usuarios a través de Internet y funciona mediante la conexión a un sitio Web en el que se participa en un grupo de conversación, canal o sala <sup>24</sup> .

<sup>23</sup> Definiciones extraídas de es.wikipedia.org.

<sup>24</sup> Ibid.

Mecanismos de participación	<p>Las entidades deben habilitar foros de discusión, listas de correo o blogs. Se deben convocar con tiempo, ser abiertos, retroalimentados y cerrados por la Administración. Los resultados de estos foros también deben ser publicados.</p> <p>¡Recordemos!</p> <p>Un foro es una aplicación Web que da soporte a discusiones u opiniones en línea. Los foros existen como un complemento a un sitio Web en el que se invita a los usuarios a discutir o compartir información relevante sobre un tema en particular, en discusión libre e informal, con lo cual se llega a formar una comunidad en torno a un interés común. Las discusiones suelen ser moderadas por un coordinador o dinamizador, quien generalmente introduce el tema, formula la primera pregunta, estimula y guía, y sintetiza lo expuesto antes de cerrar la discusión<sup>25</sup>.</p> <p>Las listas de correos son un uso especial del correo electrónico que permite la distribución masiva de información entre múltiples usuarios de Internet a la vez. Muchas organizaciones utilizan cada vez más esta herramienta para mantener informadas a las personas principalmente con noticias, publicidad y temas de interés<sup>26</sup>.</p> <p>Un blog es un sitio Web periódicamente actualizado que recopila cronológicamente textos o artículos de uno o varios autores, apareciendo primero el más reciente, donde el autor conserva siempre la libertad de dejar publicado lo que crea pertinente<sup>27</sup>.</p>
Ayudas	Se deben proporcionar aplicaciones de ayuda, tutoriales y/o simuladores, asociadas a los trámites y servicios en línea que se habiliten, las suscripciones y el diligenciamiento de formularios, entre otros.
Avisos de confirmación	Cada vez que el usuario interactúe con la entidad a través de alguna solicitud en línea, se deben proveer mensajes electrónicos que indiquen, por parte de la entidad, que se recibió la solicitud respectiva.
Formulario para descarga o diligenciamiento en línea	De acuerdo con la ley 962 de 2005, las entidades deben poner a disposición gratuita de los usuarios, a través del sitio Web, todos los formularios para la realización de trámites y servicios. Deben estar acompañados de una guía de diligenciamiento y contar con mecanismos que permitan la verificación de errores cometidos.
Consulta a bases de datos	Se deben habilitar servicios de consulta en línea a bases de datos que tengan información relevante para la ciudadanía.
Certificaciones y constancias en línea <sup>28</sup>	Las certificaciones y constancias que la entidad expida, y que no constituyan un trámite de acuerdo con el SUIT, deben gestionarse totalmente en línea.

Fuente: Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea, versión 2010.

<sup>25</sup> Ibíd.

<sup>26</sup> Ibíd.

<sup>27</sup> Ibíd.

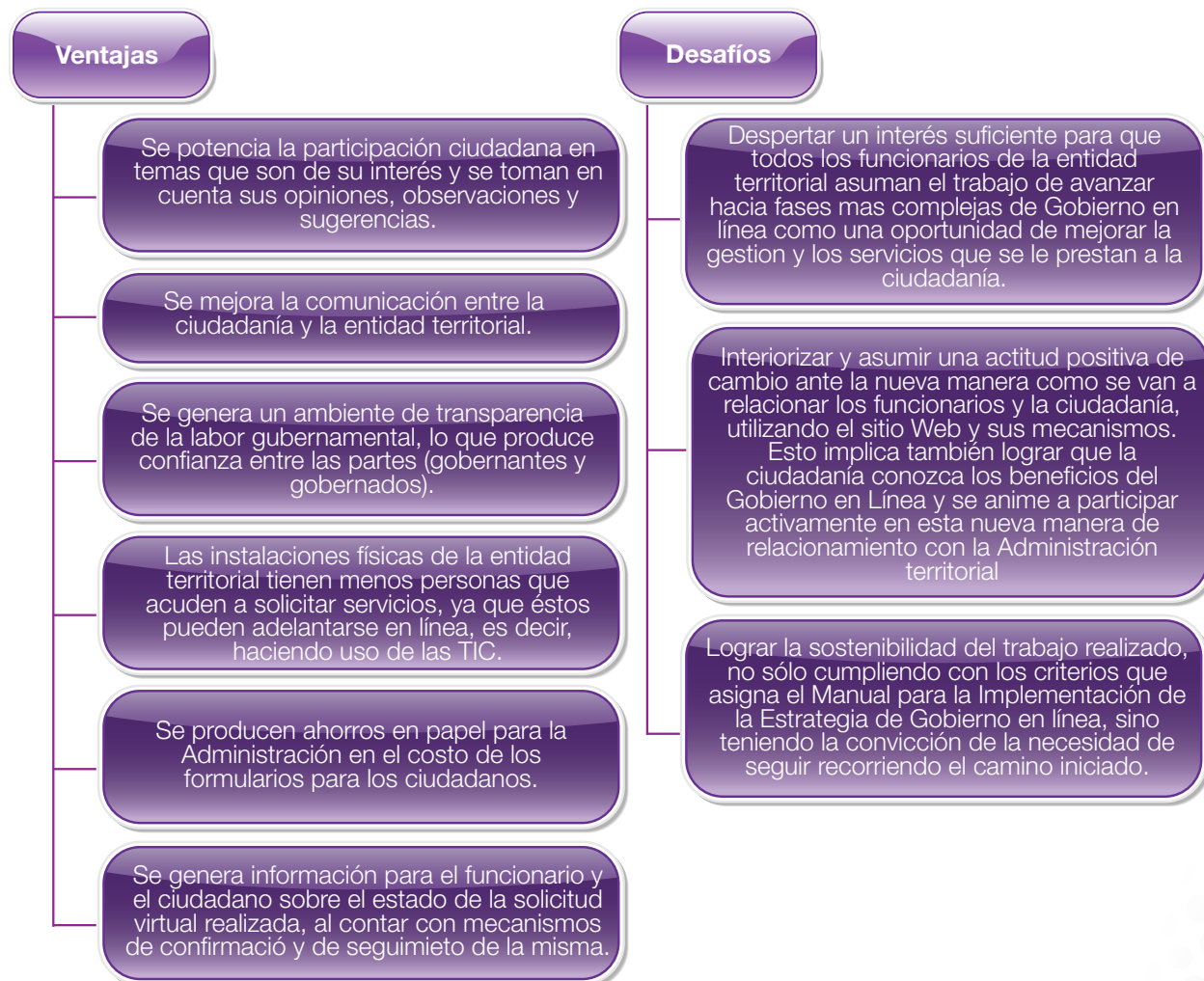
<sup>28</sup> Lograr que los formularios para realizar trámites y servicios estén disponibles en los respectivos sitios Web de las entidades territoriales pasa por hacer un inventario de los trámites y servicios que se ofrecen a la ciudadanía. Esta actividad se explica en el Componente 6: "Articulación de las fases de la Estrategia de Gobierno en línea y la implementación de la fase de Transacción".

Estos mecanismos de interacción entre las entidades territoriales y la ciudadanía dan una muy buena idea de lo que significa esta fase y el camino que se empieza a recorrer de la fase de Información a la de Interacción. Es así como se pasa de una fase en la que la información está estática en el sitio Web, a una en la que se establece una comunicación de dos vías y existe un intercambio de información entre las entidades y los ciudadanos.

## A. Ventajas y desafíos del tránsito de la fase de Información a la fase de Interacción

Para los Municipios y Departamentos en Colombia avanzar hacia la fase de Interacción de Gobierno en línea representa ventajas y desafíos. Veamos:

**¿Qué significa para la Administración municipal y departamental avanzar de la fase de Información a la fase de Interacción?**



Recordemos que para avanzar en esta importante fase, el Programa Gobierno en línea ha preparado un Modelo Metodológico (explicado en el Módulo 2 de este componente) que les permitirá a las entidades territoriales prepararse y fortalecerse para continuar acertadamente el camino iniciado. Antes de entrar en este tema, resulta importante abordar el papel que el Comité de Gobierno en línea debe desempeñar de acuerdo con el Manual, el cual establece lineamientos en su conformación, funcionamiento y responsabilidades.

El Comité es el organismo encargado de liderar, planear e impulsar la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea en la entidad y ser el canal de comunicación con la institución responsable de coordinar la Estrategia con - el Programa Gobierno en línea, al igual que de los demás grupos de trabajo relacionados con la transformación y modernización de la Administración pública, apoyados en el aprovechamiento de la tecnología.

El Representante Legal de la entidad territorial, o a quien éste haya delegado facultades para ejercer esa función, debe ordenar la creación del Comité mediante acto administrativo, especificando los objetivos del Comité, los miembros que lo integran y sus funciones. Las entidades deben remitir el acto administrativo, así como los datos de los funcionarios que lo integran, al correo electrónico **info@gobiernoenlinea.gov.co**, con el fin de reportar al Programa su conformación.



www.gobiernoenlinea.gov.co

Esta instancia deberá estar integrada como mínimo por los siguientes funcionarios:

- El líder de Gobierno en línea, quien representa la alta dirección.
- Los representantes de cada Dirección y/o Programa de la entidad.
- El jefe de la Oficina responsable de Planeación o su delegado del nivel asesor.
- El jefe de la Oficina responsable de Atención al Ciudadano o su delegado del nivel asesor.
- El jefe de la Oficina responsable de Comunicaciones y/o Prensa o su delegado del nivel asesor.
- El jefe de la Oficina responsable de Sistemas y/o Informática y/o su delegado del nivel asesor.

El Representante de la Dirección en el Sistema de Gestión de Calidad, el Jefe de la Oficina responsable de Jurídica o su delegado del nivel asesor, y el Jefe de la Oficina responsable de Control Interno o su delegado son invitados permanentes del Comité de Gobierno en línea.

El Comité de Gobierno en línea se reunirá por convocatoria que realice el líder de Gobierno en línea, al menos una vez al mes. Podrá invitar a funcionarios de la entidad, de otras entidades estatales y a particulares, cuya presencia sea necesaria para la mejor ilustración de los diferentes temas de competencia del Comité. De dichas reuniones deberá quedar acta escrita.



En lo relacionado con las funciones del Comité, el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea establece las siguientes:

- Definir los mecanismos para dar cumplimiento a la normatividad relacionada con el Gobierno en línea, como la Ley 962 de 2005, la Ley 1150 de 2007, la Ley 1341 de 2009, la Circular 058 de 2009 y los Decretos 2474 y 1151 de 2008, entre otros.
- Liderar, bajo los lineamientos de la Estrategia de Gobierno en línea, la elaboración del diagnóstico y la elaboración y seguimiento al Plan de Acción de Gobierno en línea de la entidad. Para el caso de las entidades cabeza de un sector y/o agrupación de entidades (por ejemplo los Ministerios y Departamentos Administrativos en lo Nacional, y las Gobernaciones y Alcaldías en lo territorial), el Comité tendrá además la responsabilidad de coordinar y articular la Estrategia de Gobierno en línea de dicho sector o territorio.
- Impulsar y apoyar la implementación de la política de racionalización de trámites.
- Analizar los trámites de la entidad, dentro de los cuales se deben identificar aquellos que son transversales (en los que participen otras entidades) y proponer acciones integrales de racionalización, simplificación o automatización, contemplando los principios señalados en la Ley 489 de 2005 y la Ley 962 de 2005.
- Liderar la automatización de los trámites y servicios de la entidad.
- Elaborar y realizar seguimiento al Plan de Acción de racionalización de trámites de la entidad, en el que se incluyan las estrategias de interacción con otras entidades para los trámites transversales. Este plan como mínimo debe ser anual o con la periodicidad exigida por el Departamento Administrativo de la Función Pública.
- Analizar los proyectos de creación de nuevos trámites en la entidad, con el fin de verificar que se cumpla con los requisitos exigidos por la Ley 962 de 2005 y su Decreto Reglamentario 4669 de 2005 o aquel que lo sustituya, adicione o modifique.
- Acompañar a los diversos grupos conformados dentro de la entidad, relacionados con servicio al ciudadano, calidad y control interno, con el fin de incorporar el aprovechamiento de las TIC en las acciones que estos grupos adelanten.
- Identificar las barreras normativas para la racionalización de trámites y servicios en línea y propender por levantar dichos obstáculos, de manera que puedan ser prestados por medios electrónicos.
- Definir los lineamientos para la implementación efectiva de políticas y estándares asociados, como la política de actualización del sitio Web (donde deberán estar involucradas las diversas áreas, direcciones y/o programas de la entidad), la política de uso aceptable de los servicios de red y de Internet, la política de servicio por medios electrónicos, la política de privacidad y condiciones de uso, y la política de seguridad del sitio Web, entre otros.

- Definir e implementar el esquema de vinculación de la entidad a la Intranet Gubernamental y cada uno de sus componentes.
- Definir y generar incentivos y/o estímulos para el uso de los servicios de Gobierno en línea por parte de los ciudadanos, las empresas y la entidad misma.



La Florida, Nariño

- Adelantar investigaciones, de tipo cualitativo y cuantitativo, que permitan identificar necesidades, expectativas, uso, calidad e impacto de los servicios de Gobierno en línea de la entidad.
- Garantizar el cumplimiento de todos los criterios de las cinco fases de la Estrategia de Gobierno en línea.
- Garantizar la participación de funcionarios de la entidad en procesos de generación de capacidades (sensibilización, capacitación y formación) que se desarrollen bajo el liderazgo de la institución responsable de coordinar la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea.
- Apoyar las acciones que en materia de interoperabilidad defina la entidad y la institución responsable de coordinar la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea.
- Garantizar que los archivos, documentos o registros cumplan con las políticas de preservación y recuperación de información definidas para el Estado colombiano, que para tal efecto expidan las entidades competentes.

El Comité tiene una importante misión que cumplir, en razón a que se constituye en el motor de las actividades que se van a adelantar y en el responsable de involucrar a grupos, como los de servicio o atención al ciudadano, calidad y control interno, que ayuden a fortalecer y garantizar la sostenibilidad del proceso. Debe estar presente en todas las actividades que se adelanten para la implementación y sostenibilidad de la Estrategia, esto es, en todas las etapas que a continuación se explicarán, y participar en la actualización del Plan de Acción para avanzar en la fase. Es importante destacar que la labor asumida por cada uno de sus miembros se constituye en un compromiso y una garantía para la sostenibilidad del proceso.

El trabajo que el Comité está llamado a adelantar dentro de la Administración es tanto operativo como estratégico. En este momento de la Estrategia, la meta es construir una cultura que dé prioridad al servicio al ciudadano, respondiendo a los derechos, deseos y necesidades de la comunidad. Para lograr esto, el Comité tiene que cumplir con responsabilidades concretas en las etapas de la fase, pero también se espera que contribuya en la transformación de la Administración y en el acercamiento con la comunidad.



## B. Consolidación de la fase de Información y desarrollo de la fase de Interacción, según el Modelo Metodológico

Con el propósito de explicar de una manera sencilla y clara el proceso que deben seguir las entidades territoriales para consolidar la fase de Información y desarrollar la fase de Interacción, se decidió denominar de una forma distinta pero ajustada al Modelo Metodológico las etapas que se deben agotar:

### Gráfica No. 4

Etapas del Modelo Metodológico



Fuente: Gobierno en línea en el Orden Territorial, Licitación Pública No. 04 de 2010 Anexo No. 9 Documento técnico.

Empecemos entonces a conocer en profundidad cada una de ellas:

### 1. Preparación y sensibilización

Varios son los objetivos de esta etapa: establecer el nivel de cumplimiento de la fase de Información, reforzar los conocimientos y habilidades requeridas, y determinar el alcance de la fase de Interacción. Estas, entonces, son tareas que se deben incluir en el Plan de Acción de manera que, además de conocer en qué estado de desarrollo se encuentra la entidad territorial en la fase de Información e Interacción, se identifiquen los factores que garanticen su sostenibilidad. No sobra mencionar que el Comité de Gobierno en línea, así como el mandatario municipal y departamental, son actores definitivos por cuanto deben involucrar y motivar a los funcionarios de la Administración para el cumplimiento de la Estrategia.

Para este propósito la entidad territorial deberá revisar permanentemente el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea con el propósito de determinar el cumplimiento de los parámetros allí expuestos para las fases. Sobre los resultados de la revisión, la entidad tendrá que establecer las actividades que debe adelantar para observar los criterios de la fase de Información y comprender el alcance de la fase de Interacción. Todas estas actividades harán parte del Plan de Acción. La duración de las sesiones de sensibilización se debe establecer de acuerdo con los objetivos que se desean lograr, los cuales deben ser informados al inicio de cada evento.

Es fundamental que se vinculen en todo este proceso la mayor cantidad posible de personas de la Administración, mediante la gestión eficaz del Comité de Gobierno en línea. Son los miembros del Comité quienes más sensibilizados y preparados están para articular las actividades requeridas; son los encargados de multiplicar los conocimientos adquiridos en las capacitaciones e impulsar el trabajo realizado al resto del personal de la entidad territorial.

Esta etapa tiene también el objetivo de informar a los funcionarios de la entidad territorial sobre la continuidad de la Estrategia, el impacto del uso de las TIC en los gobiernos locales, el Gobierno en línea como componente estratégico de la modernización del Estado e involucrarlos para que participen activamente en las distintas etapas que se explican a continuación. Aquí el compromiso y la responsabilidad del Comité y de los funcionarios de la entidad son indispensables para el éxito en la implementación de la Estrategia.

## 2. Elaboración del Diagnóstico

Se entiende por diagnóstico el análisis de una situación, en la perspectiva de sus posibilidades de cambio. En este sentido, no es una descripción fría, sino un análisis orientado a lograr un posible cambio.

El diagnóstico que se elabora en esta etapa es fundamental, por cuanto será el instrumento cuya información permitirá establecer el estado o las condiciones en las que se encuentra la entidad territorial, de manera que se pueda hacer el levantamiento de una línea de base sobre la cual se haga un control y seguimiento para medir el avance de las entidades territoriales en la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea.

Otro insumo fundamental para elaborar la línea base es el resultado de la evaluación a los niveles de cumplimiento de las fases de la Estrategia adelantada por el Programa en el marco de lo establecido en el Sistema de Monitoreo y Evaluación de Gobierno en línea. Toda esta valiosa información permitirá, por último, generar un reporte de análisis que mostrará las principales debilidades, oportunidades, fortalezas y amenazas (matriz DOFA) que la entidad debe considerar para la implementación de las fases y le ayudará a identificar el tipo de actividades que en su desarrollo debe priorizar.

El diagnóstico es un recurso de información indispensable que permitirá tener un panorama integral de la situación de las entidades territoriales en materia de Gobierno en línea, lo que a su vez aportará insumos fundamentales para que las autoridades territoriales determinen el mejor camino para avanzar en la implementación de la Estrategia.

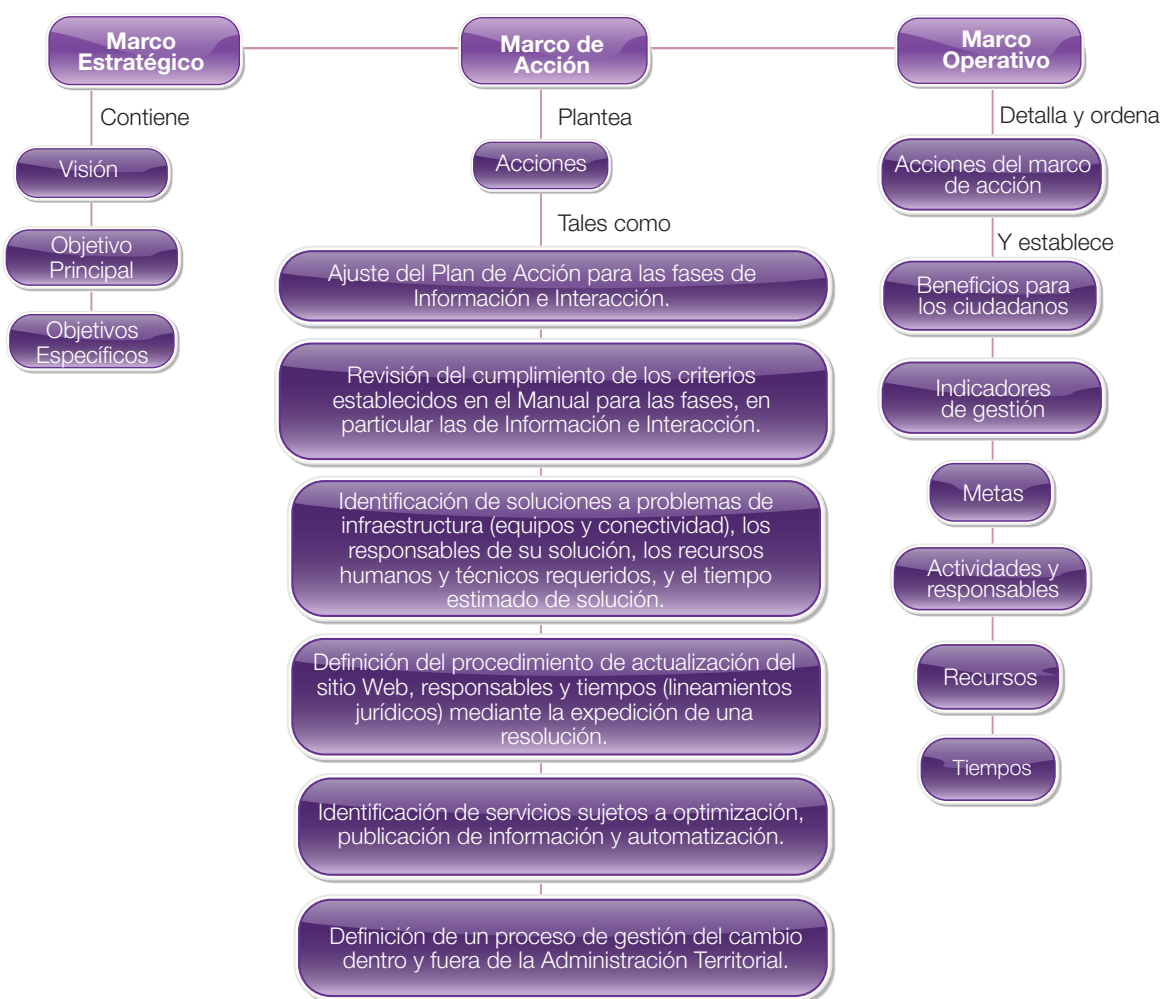
La elaboración del diagnóstico requerirá recolectar información de distintas fuentes: a través de encuentros con funcionarios de la entidad territorial, consultas de información oficial disponible en la Alcaldía o la Gobernación, o consultas a fuentes externas a la comunidad, aliados estratégicos y las empresas que puedan completar la información sobre las entidades territoriales. Es de notar que la rigurosidad con que sea levantado el diagnóstico determinará la posibilidad de concebir un Plan de Acción ajustado a la realidad y que logre atender las verdaderas necesidades de la Administración territorial. La participación activa de los miembros del Comité en esta etapa es crucial en razón a que son ellos los que cuentan con la mayor y mejor información sobre Gobierno en línea en la entidad.

### 3. Actualización y socialización del Plan de Acción de Gobierno en línea

El Plan de Acción de Gobierno en línea<sup>29</sup> es el documento de navegación de las entidades para avanzar en la Estrategia. El diagnóstico que se debe realizar para conocer el estado en el que se encuentran las entidades en la Estrategia de Gobierno en línea con seguridad entregará resultados que conduzcan a que el Plan de Acción sea ajustado y mejorado para consolidar la fase de Información, e implementar la fase de Interacción y lograr su sostenibilidad. La principal responsabilidad en el ajuste del Plan de Acción recae sobre el Comité y el Alcalde o Gobernador.

#### a. Estructura del Plan de Acción de Gobierno en línea

El Plan de Acción de Gobierno en línea es un documento que debe ser generado por cada entidad con el fin de garantizar la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea y, de esta manera, propender por el cumplimiento tanto de los criterios establecidos para cada una de las fases de Gobierno en línea, como de los objetivos de transparencia, eficiencia y mejores servicios a su cargo. El Plan de Acción de Gobierno en línea debe contar con la siguiente estructura:



<sup>29</sup> Para más información sobre el Plan de Acción de Gobierno en línea y su elaboración, ver el Manual para la Implementación de la Estrategia de Gobierno en línea y el Componente 1: "Gobierno en línea".

El Plan debe validarse con la Asamblea Departamental o el Concejo Municipal, el Contralor, el Personero y demás servidores públicos en un ejercicio participativo y recoger los aportes que contribuyan a mejorarlo. Este ejercicio se constituye en el primer paso para conseguir aliados en la Estrategia, comprometerlos para que participen activamente y se conviertan en gestores de cambio dentro de la Administración. El Plan debe encontrarse disponible en el sitio Web de la entidad<sup>30</sup> y se deben tener copias impresas de los documentos.

## **b. Gestión del cambio como elemento fundamental para el avance en la Estrategia**

La adaptación al uso de nuevos recursos tecnológicos implica, como se ha mencionado antes, un cambio en la forma de operar de las Administraciones territoriales y un cambio para la comunidad y los empresarios.

Ejemplo de esto es que para realizar un trámite ante la Alcaldía o la Gobernación, los ciudadanos y los empresarios debían disponer de tiempo y recursos para acercarse a la oficina respectiva y adelantarlos. Ahora, con la introducción de los recursos tecnológicos, estos usuarios podrán comunicarse con los funcionarios de la Alcaldía o la Gobernación a través de su sitio Web para hacer consultas, presentar quejas o solicitar una certificación. Esta nueva forma de relación entre ciudadanía y Administraciones territoriales a través de medios tecnológicos se constituye en toda una transformación en la manera como funcionan los procesos dentro de ellas. Es una nueva manera de funcionamiento, soportada por herramientas tecnológicas que simplificarán los procesos<sup>31</sup> y modernizarán la gestión pública.

Procesos como estos requieren de un proceso de gestión de cambio que facilite el paso hacia la novedosa relación Estado-ciudadano y empresas. Pero entonces, ¿qué es gestión de cambio y por qué es importante?

La gestión de cambio dentro de una organización significa involucrarse en un proceso en el que se va a transformar la manera como viene funcionando; por esto es necesario desarrollar toda una serie de conocimientos y capacidades en sus miembros que contribuya a la adaptabilidad de la organización a los nuevos retos, variables y exigencias. Algunas preguntas claves deben formularse y responderse para superar con éxito un proceso de cambio<sup>32</sup>:

- La perspectiva de la visión de nuestro proceso: ¿cuáles son los objetivos finales y los intermedios?
- La perspectiva de la identidad conjunta: ¿quiénes somos? ¿Qué queremos ser?
- La perspectiva de los valores y de las actitudes: ¿en qué creemos y qué es importante para nosotros? ¿Qué reglas de juego nos impiden avanzar y cuáles favorecen el cambio?

<sup>30</sup> Para las entidades que utilizan el sitio Web entregado por el Ministerio, el Plan de Acción de Gobierno en línea debe publicarse en el canal de planes, programas y proyectos del sitio Web. Para aquellas entidades que cuentan con su propio sitio Web, se sugiere establecer un espacio de fácil acceso o identificación dentro del sitio para publicar el Plan de Acción.

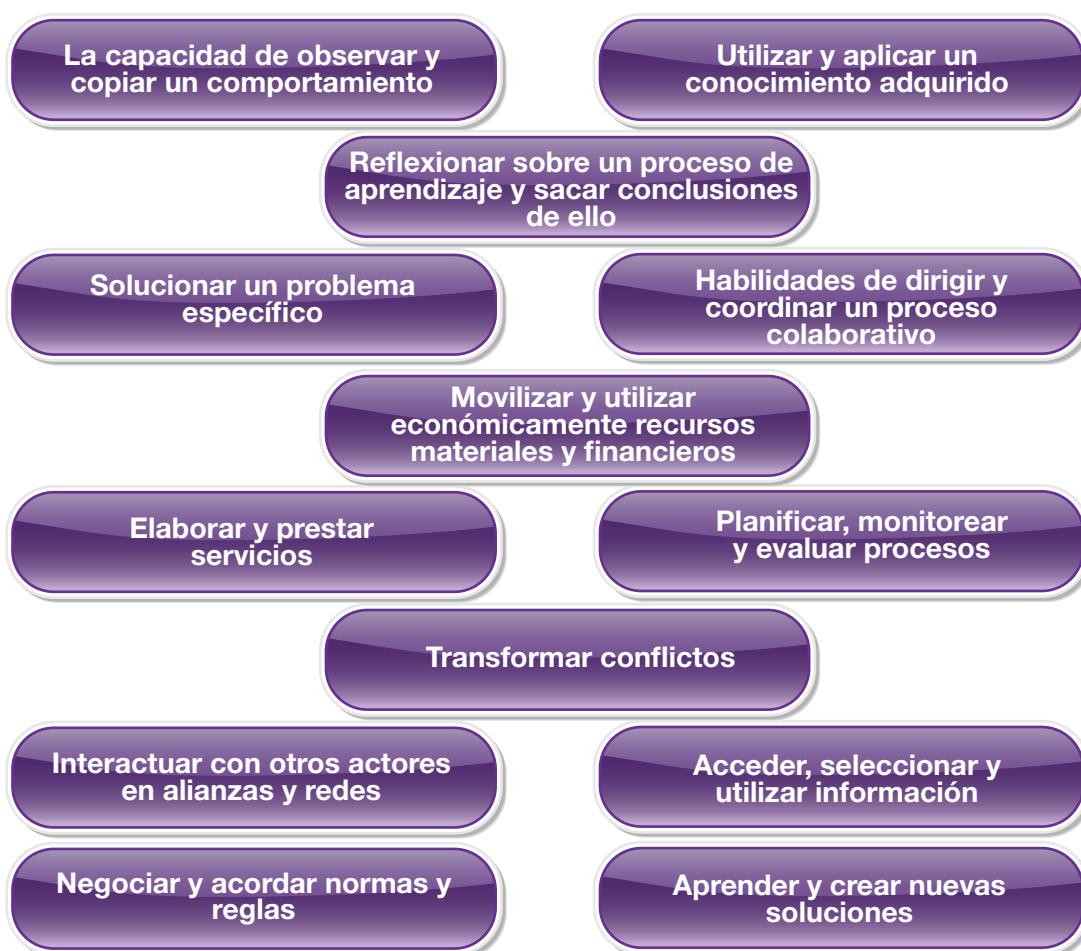
<sup>31</sup> Simplificar los procesos pasa por una labor que implica identificar los servicios y trámites que ofrece la entidad territorial: levantarlos, es decir, conocer cómo funcionan, y posteriormente simplificarlos o racionalizarlos reconociendo oportunidades de mejora, entre otros aspectos, mediante la utilización de TIC. Esta actividad se explicará en detalle en el Componente 6: "Articulación de las fases de la Estrategia de Gobierno en línea y la implementación de la fase de Transacción".

<sup>32</sup> EPISE: formación más desarrollo, Gestión del cambio [en línea]. Consultado el 15 agosto de 2010. Disponible en <[www.epise.com/docs/gestion%20del%20cambio\\_0207.pdf](http://www.epise.com/docs/gestion%20del%20cambio_0207.pdf)>

- La perspectiva de las competencias: ¿qué competencias tenemos y cuáles necesitamos?
- La perspectiva de las emociones y de los comportamientos: ¿qué estado de ánimo predomina en este momento? ¿Dónde están las fortalezas para avanzar hacia la siguiente fase y cómo las potencializamos? ¿En qué sabemos que estamos cambiando?
- La perspectiva del ambiente: ¿cómo reaccionan ante el cambio nuestros clientes, es decir, los ciudadanos y los empresarios?

La importancia de la gestión del cambio radica en que permite a las organizaciones desarrollar nuevas capacidades y competencias, asumir actitudes positivas y con disposición al aprendizaje continuo, aprender a partir de nuevas formas de saber hacer para prestar un mejor servicio a la ciudadanía y las empresas, entre otros aspectos.

El término “capacidad” abarca un conjunto de habilidades individuales y colectivas entre las que se incluyen<sup>33</sup>:



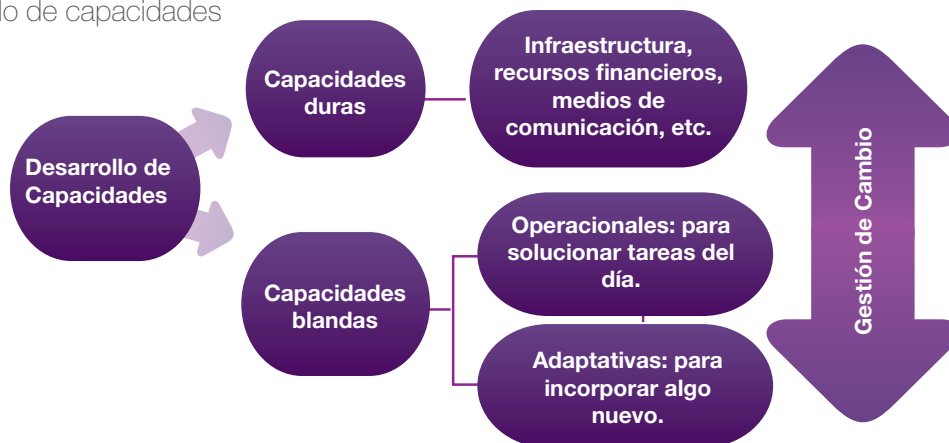
<sup>33</sup> ODCP. “Desarrollo y fortalecimiento de capacidades/DFC”. Mayo, 2008.



El desarrollo de capacidades blandas, por ejemplo en gestión y conocimiento, deben estar en congruencia con el acceso y la disponibilidad de recursos (capacidades duras) necesarios para poder aplicar las capacidades adquiridas, tal como lo muestra la siguiente gráfica:

### Gráfica No. 5

Desarrollo de capacidades



La gestión del cambio incorpora entonces un factor fundamental de desarrollo de capacidades que beneficia colectivamente el proceso e individualmente a las personas que participan en éste. Así mismo, el proceso requiere de un alto nivel de motivación, colaboración y compromiso de sus miembros que fomente un entorno favorable al cambio y que ayude a vencer posibles resistencias.

## 4. Desarrollo del Plan de Acción



Arbeláez, Cundinamarca

Entrar en esta etapa significa poner en marcha todas las actividades, planes y proyectos plasmados en el Plan de Acción, con el fin de cumplir las metas e indicadores ahí comprometidos. Sin duda, lo que aquí se destaca es la actualización constante del sitio Web, la implementación de trámites y servicios en línea, y el uso de herramientas como foros, blogs, chats, encuestas y consultas en línea entre funcionarios, ciudadanía y comunidad empresarial, como una manera de promover la participación a través del uso de las TIC.

¿Por qué es tan importante la participación de ciudadanos y empresas en el Orden Territorial? Ya se ha mencionado antes que los gobiernos de las entidades territoriales son las instancias administrativas con las que más frecuentemente interactúa la ciudadanía.

Ante esta situación se necesitan transformaciones en las estructuras administrativas de los gobiernos territoriales para prestar mejores servicios y en la mentalidad de la ciudadanía, que le permita verse a sí misma como un elemento activo y creador de valor público por medio de su participación en los asuntos públicos<sup>34</sup>.

La participación ciudadana es “una relación de colaboración con el Gobierno, en la que los ciudadanos toman parte activa en los procesos de decisión política. Los ciudadanos tienen la posibilidad de proponer opciones y dar forma al diálogo, pero la responsabilidad final sobre la decisión o formulación de la política es del Gobierno”<sup>35</sup>.

La participación ciudadana brinda un aumento de su legitimidad política y un incremento de la calidad de las decisiones políticas al contar con los aportes de los afectados por éstas. Permite también disponer de potenciales colaboradores para la implementación de las políticas.

La utilización de las TIC, tanto para la realización de procesos participativos virtuales como para acompañar y apoyar los procesos participativos presenciales, se constituye en un hecho prometedor. La participación por medios virtuales facilita la extensión de la participación a sectores de la ciudadanía que normalmente no participarían, como los jóvenes, adolescentes, ciudadanos que no cuentan con suficiente tiempo por asuntos laborales y familiares, etc. Permite también una mayor flexibilidad en los procesos participativos y hace más eficiente la distribución e intercambio de información, lo que representa menores costos y mayor eficiencia. Fomenta, por último, una mayor legitimidad, por cuanto se constituye en un mecanismo de establecimiento de la agenda por parte de la propia ciudadanía.

Para que todos estos beneficios puedan materializarse, es importante disminuir la denominada “brecha digital”, referida a la desigualdad que existe en los niveles de acceso a Internet y de los conocimientos requeridos para utilizarlo de que disponen algunos ciudadanos. Es por esta razón que el Modelo Metodológico comprende en su estructura componentes como el institucional y el de demanda que buscan mejorar los conocimientos y el acceso a las TIC.

¿Cómo entonces materializar esta posibilidad de participar mediante los mecanismos de interacción de esta fase?

Muchos son los servicios y trámites que una entidad territorial maneja y que los ciudadanos, por ser usuarios de la entidad, pueden contribuir con su opinión, sugerencias y comentarios a mejorar, ajustar, modificar y hasta eliminar. Para esto es necesario que tanto los funcionarios como la ciudadanía conozcan cómo funcionan los mecanismos diseñados para el efecto y los utilicen con un sentido de responsabilidad que haga efectivos sus derechos y deberes. Numeroso es también el público objetivo, susceptible de ser consultado para la toma de decisiones democráticas: empresarios, profesores, miembros de organizaciones, jóvenes,

---

<sup>34</sup> PRIETO, Pedro Proyecto de Tesis “Plataformas telemáticas para la participación ciudadana municipal en países en desarrollo: análisis multidisciplinar de las necesidades en el estado de Ceará (Brasil)”. Mayo, 2005.

<sup>35</sup> Ibid. Pág. 6.

adultos mayores, niños, funcionarios, etc. Estos son algunos ejemplos de usos prácticos de los mecanismos de interacción:

**Tabla No. 6**

Usos prácticos de algunos mecanismos de interacción

Mecanismo	Objetivo	Usos prácticos	Población objetivo
Foros	Conocer la opinión de la ciudadanía sobre determinados temas.	<ul style="list-style-type: none"> <li>El plan de desarrollo municipal o departamental.</li> <li>Intercambiar experiencias en determinado tema (ejemplo: temas presupuestales) entre funcionarios de un sector en particular.</li> <li>Examinar la calidad de la educación en las instituciones.</li> <li>Consultar opiniones sobre la realización de posibles actividades durante la Semana de la Cultura o eventos a desarrollar en la Administración local o en la comunidad.</li> <li>La combinación de un foro con otros mecanismos de interacción como chats o encuestas de opinión para conocer las necesidades ciudadanas en términos de acceso a la información pública y prestación de trámites y servicios por medios electrónicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Población de todas las edades.</li> <li>Funcionarios de determinadas Secretarías de varios Municipios de uno o de distintos Departamentos.</li> <li>Toda la población, especialmente docentes y estudiantes de las instituciones educativas.</li> <li>Población de todas las edades.</li> <li>Población de todas las edades.</li> </ul>
Salas de conversación o chats	Resolver inquietudes de manera sincrónica en determinado tema.	<p>Bogotá por ejemplo cuenta con un chat sobre los impuestos distritales en el sitio Web del Distrito<sup>36</sup>, al que la ciudadanía puede acceder de domingo a domingo entre las 7:00 a.m. y las 8:00 p.m.</p> <p>El Distrito Turístico, Cultural e Histórico de Santa Marta cuenta también con ayuda en línea para la declaración y el pago del impuesto de industria y comercio.</p> <p>Una de las utilidades de una herramienta sincrónica como el chat es resolver inquietudes en tiempo real sobre asuntos de interés que estén generando dudas a la ciudadanía. Por esto es importante que el funcionario que modere el chat, esté bien preparado para esta actividad.</p> <p>Otra utilidad de este mecanismo que no se traduce necesariamente en resolver dudas, pero que puede contribuir a consultar la opinión de la ciudadanía, es proponer un tema de debate, como por ejemplo: Estrategia de servicio al ciudadano de la Administración territorial.</p> <p>Es necesario, al utilizar este mecanismo, que se informe con suficiente tiempo a la ciudadanía el horario de atención, el tiempo durante el cual va a estar habilitado abordando determinado tema y la forma de acceder al chat.</p>	<p>Ciudadanos interesados en este tema.</p>

<sup>36</sup> <http://www.bogota.gov.co/portel/libreria/php/03..html#>



Encuestas	<p>Preguntar por opiniones o preferencias sobre un tema en particular con un número determinado de respuestas de selección única. También se puede usar para evaluar algún servicio que presta la entidad territorial.</p> <p>Una vez el usuario responde a la pregunta, conoce los resultados de la encuesta reflejados en los porcentajes de las respuestas hasta ese momento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pregunta: ¿Le gustaría que el día de mercado del Municipio se cambiara a los días jueves? Respuestas: Sí No No sabe/No responde</li> <li>• Se destaca el caso del sitio Web de la alcaldía de Cali: Pregunta: ¿Considera que el problema de ruido en Cali se debe a?: Respuestas: Falta de educación. Falta de respeto por el otro. Falta de compromiso ciudadano. Falta de autoridad y de sanciones.</li> <li>• Se destaca el caso de la alcaldía de Armenia: Pregunta: ¿Qué información adicional desearía ver en el portal de la Alcaldía Municipal? Respuestas: Gestión. Proyectos. Eventos. Cultura. Educación. Inversión.</li> </ul> <p>Preguntar a la ciudadanía y empresas por su grado de satisfacción con la gestión, tanto presencial como electrónica.</p>	Población de todas las edades.
Descarga de formularios	Posibilidad de adelantar parte de un servicio o trámite mediante el diligenciamiento de un formulario, a través de su descarga desde el sitio Web de la entidad territorial.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Inscripción en el Registro de Industria y Comercio.</li> <li>• Constancia de pérdida o robo de documentos.</li> <li>• Solicitud de actualización de estrato socioeconómico de la vivienda.</li> <li>• Paz y salvo municipal.</li> <li>• Declaración mensual de Retención en la Fuente del Impuesto de Industria y Comercio.</li> </ul>	Ciudadanos interesados en estos temas.
Certificaciones y constancias en línea	Posibilidad de agotar un servicio en línea que no corresponde a un trámite.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paz y salvo para Notarios expedidos por la Secretaría de Hacienda Distrital de Santa Marta.</li> <li>• Certificado de residencia.</li> <li>• Concepto de uso del suelo.</li> <li>• Certificado de afectados por inundación.</li> <li>• Carné del Sisbén.</li> <li>• Certificados de Contraloría (antecedentes fiscales), Procuraduría (antecedentes disciplinarios) y Judicial (pasado judicial): enlace a las páginas de las instituciones que los suministran.</li> </ul>	Ciudadanos interesados en estos temas.

Fuente: consulta a diversos sitios Web territoriales.

Múltiples son los temas y asuntos que se manejan en una entidad territorial y que son de interés de la ciudadanía. Por consiguiente, los ciudadanos deben participar activamente suministrando ideas para resolverlos, mejorarlos o proponer otros asuntos que requieran de la intervención pública.

Anticipando un poco estos temas que pueden ser susceptibles de activa participación ciudadana mediante los mecanismos de interacción, las entidades territoriales deben reconocer momentos críticos de interrelación con la ciudadanía y las empresas, y reflejarlos en un plan de mediano y largo plazo. En el ciclo anual de la gestión pública territorial existen determinados momentos en los que resulta crítica la interacción con la ciudadanía:

**Liquidación de impuestos**

**Matrículas escolares**

**Temporadas de cosechas**

**Formulación de planes de desarrollo**

**Elaboración de presupuestos**

**Debates sobre políticas públicas**

**Rendición de cuentas**

**Realización de actividades culturales**

**Fiestas patronales, entre otros**



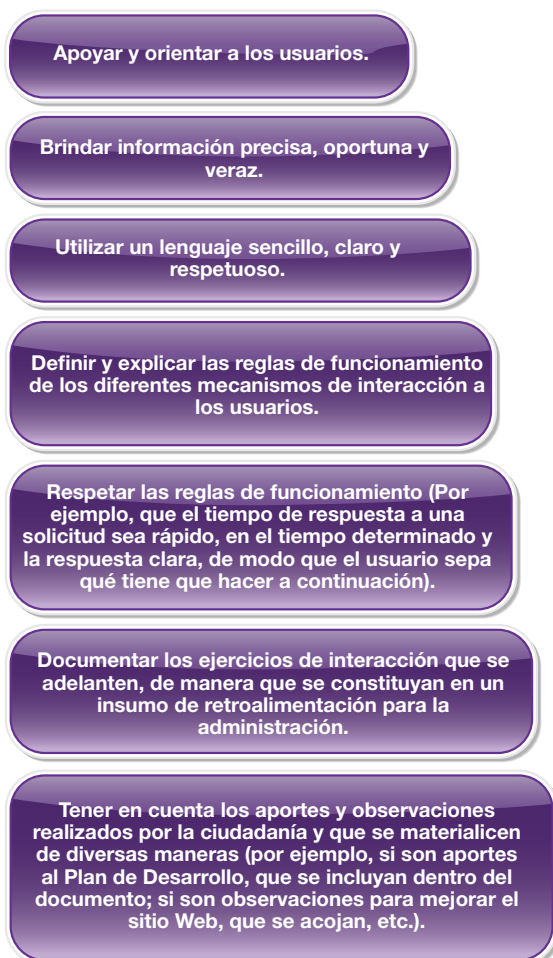
Duitama, Boyacá

Estos momentos son apropiados para brindar una atención más eficiente a la ciudadanía y a las empresas, y recolectar información relevante sobre las principales necesidades y demandas que ellas tienen.

Para que el uso de estos mecanismos de interacción arroje los resultados deseados, es necesario que los funcionarios que van a manejar las herramientas les den un buen uso traducido en:

## Gráfica No. 6

Responsabilidades de los funcionarios en el uso de los mecanismos de Interacción



Cartago, Valle

Los usuarios también tienen algunas responsabilidades tales como<sup>37</sup>:

## Gráfica No. 7

Responsabilidades de los usuarios en el uso de los mecanismos de Interacción



<sup>37</sup> Los usuarios participarán en talleres en los que conocerán en profundidad los mecanismos de interacción y aprenderán a utilizarlos. Esto se abordará en el siguiente Módulo sobre socialización y trabajo con la comunidad.

## 5. Seguimiento y sostenibilidad

El seguimiento y la sostenibilidad no son etapas en sí mismas, sino procesos transversales y permanentes a aquellas definidas en el Modelo Metodológico, explicadas en este Módulo.

El seguimiento debe entenderse como una serie de actividades continuas que proveen información sobre el progreso en la implementación de las fases de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial. Es acompañar, verificar y actualizar lo que estamos haciendo en nuestro proceso. Permite además controlar la utilización de los recursos y el logro de los resultados previstos.

La importancia del seguimiento radica además en que permite conocer la pertinencia de las estrategias implementadas, ejecutar acciones oportunas que permitan anticiparse a los problemas, garantizar la sostenibilidad de los procesos, y retroalimentar la toma de decisiones en el marco de la planeación a mediano y largo plazo.

Las claves del seguimiento efectivo son:

Integrar el diagnóstico de Gobierno en línea y los resultados de la matriz DOFA (Ver etapa de elaboración de diagnóstico en este componente) que sirva para identificar las expectativas, hipótesis, supuestos y resultados esperados. El diagnóstico y la matriz DOFA son los puntos de referencia contra los cuales se evaluarán las informaciones obtenidas.

Establecer indicadores, ya sea de cobertura, eficacia, eficiencia, efectividad o proceso. Estos indicadores y metas deben estar incorporados en el Plan de Acción y se debe realizar un seguimiento permanente a su cumplimiento.

Programar el seguimiento conforme con los plazos pertinentes y convenientes, establecidos en el Plan de Acción de Gobierno en línea para las fases.

Compartir en equipo el análisis de la información resultante con la participación de quienes están a cargo y los aliados estratégicos.

Destinar recursos específicos a las actividades programadas para el seguimiento.

Definir los plazos y los medios para la difusión de la información, así como las audiencias principales que deberán conocerla.

Las actividades que se deben adelantar en materia de seguimiento son:

**Comité de Gobierno en línea,  
conjuntamente con el  
Mandatario municipal o  
departamental**

Hacer seguimiento permanente a las actividades contempladas en los planes para consolidar la fase de Información y avanzar en la fase de Interacción. Para esto se deberán hacer reuniones periódicas en las que se analice la situación de la entidad territorial y se levante un acta que registre las decisiones y comentarios de cada uno de los miembros del Comité. Estas decisiones deben incorporarse al Plan de Acción.

Hacer seguimiento mensual al Plan de Acción. Las entidades deben generar informes de ejecución del Plan de Acción que presenten el avance de las actividades, proyectos metas e indicadores. Estos informes se deben enviar al Programa Gobierno en línea, al finalizar el primer y segundo semestre del año, al correo [info@gobiernoenlinea.gov.co](mailto:info@gobiernoenlinea.gov.co). El Programa ha previsto el acompañamiento virtual mediante la implementación de una herramienta destinada a validar la ejecución del Plan de Acción de las fases, de manera que se tomen las medidas convenientes en caso de incumplimiento por parte de las entidades territoriales.

**Nivel Departamental**

Asistir técnicamente a los Municipios y por esa vía coordinar y tomar medidas correctivas para apoyar a los Municipios que tengan fallas. Se deberán entonces adelantar reuniones cada tres meses entre la Gobernación y las Alcaldías para examinar avances e inconvenientes en el desarrollo del Plan de Acción, y a partir de allí elaborar un informe que los registre y que además proponga pasos y acciones a seguir. Vale la pena mencionar que las Contralorías hacen también un ejercicio de seguimiento a la implementación de la Estrategia.

La sostenibilidad, por su parte, está relacionada con el conjunto de acciones que las entidades territoriales deben definir y adelantar para que se garantice la permanencia de los resultados y se genere capacidad instalada. Igualmente, está asociada con el soporte técnico que las Gobernaciones deben realizar hacia sus Municipios para la adecuada implementación de la Estrategia.

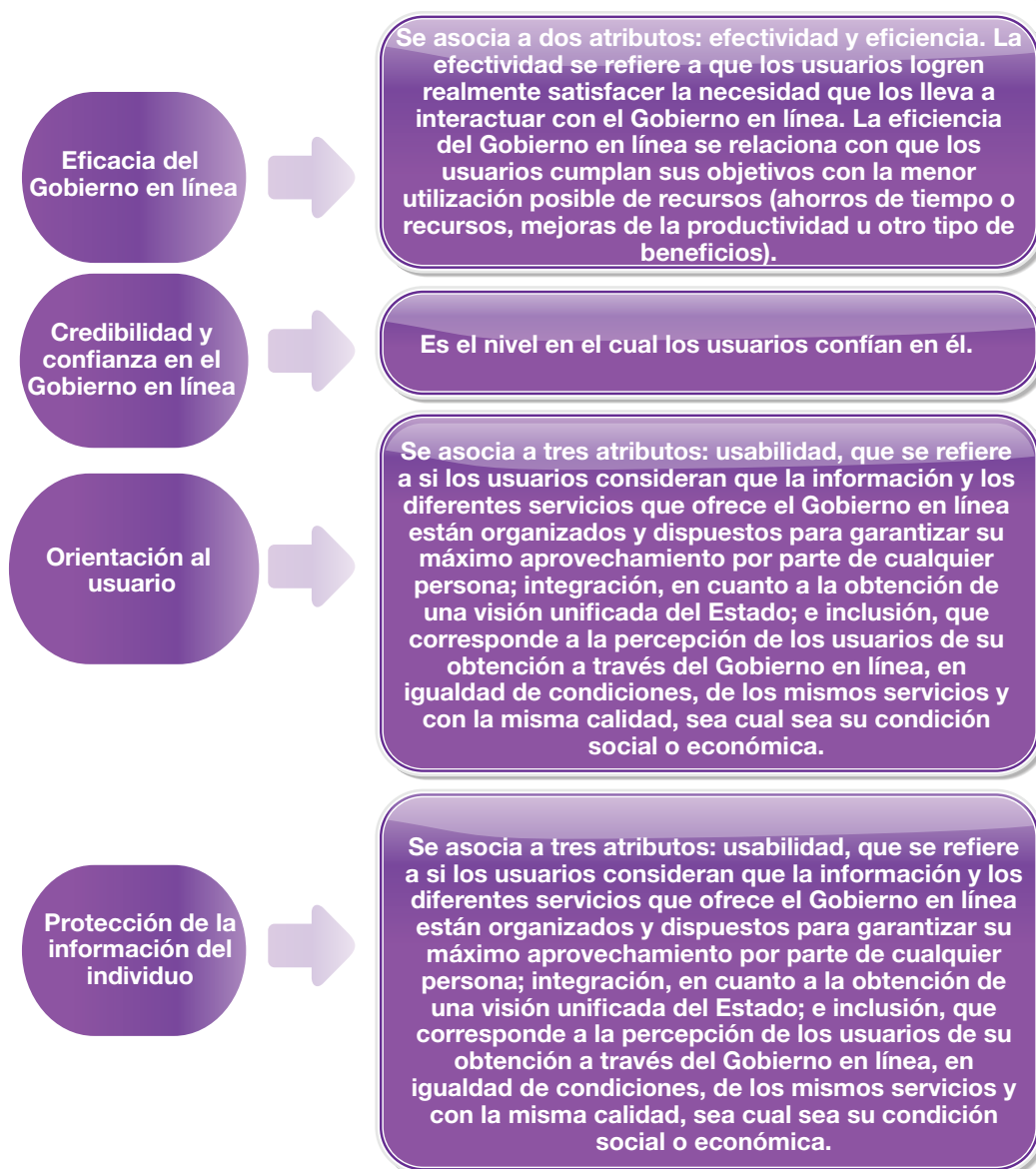
Las siguientes son las acciones que se proponen para que la Estrategia de Gobierno en línea sea sostenible:

- Socializar la Estrategia y el proceso inmerso en ella, para que actores tan definitivos como el Concejo Municipal o las Asambleas Departamentales participen activamente en la toma de decisiones.



- Hacer seguimiento y monitoreo constante al Plan de Acción de Gobierno en línea, verificando la ejecución de actividades, definiendo nuevas acciones y la apropiación de los contenidos por parte de los participantes del proceso. Es recomendable también que para asegurar la sostenibilidad, el Comité de Gobierno en línea esté conformado por funcionarios de carrera administrativa que permitan generar la sinergia necesaria para la implementación de la Estrategia.
- Liderar políticamente la Estrategia. El liderazgo político es importante porque muchas de las decisiones necesarias para hacer realidad el Gobierno en línea van más allá de la autoridad de los funcionarios públicos y, por tanto, requieren la intervención de responsables políticos. Un liderazgo sólido puede acelerar el proceso de implementación del Gobierno en línea, y facilitar la coordinación dentro de las dependencias y entre ellas. La participación de los líderes de alto nivel es esencial para asegurar la planificación vertical, adquirir los recursos necesarios, motivar a los funcionarios y apoyar los acuerdos con actores externos.
- Entregar un servicio confiable, amable, efectivo y oportuno a los ciudadanos de manera que éstos perciban que la Administración se esfuerza por satisfacer eficazmente los requerimientos que se presentan.
- Comunicar es una acción determinante para la sostenibilidad. Si un funcionario entiende su papel dentro del proceso que se va a adelantar y mantiene la coherencia de los esfuerzos gracias a la comunicación que se produce dentro de la Administración, se generará compromiso y entendimiento, lo que definitivamente contribuirá a la sostenibilidad de la Estrategia. Las entidades territoriales deben también comunicar la necesidad de lo que se va a hacer, el proceso y sus éxitos. Comunicar estos mensajes es responsabilidad tanto de los líderes políticos como de los funcionarios. La clave de la comunicación exitosa es usar un lenguaje simple, honesto, cotidiano y que se concentre en los resultados de los servicios mejorados. Esto genera confianza entre la comunidad.
- Capacitar y generar contenidos relevantes, pertinentes y útiles. Capacitar permanentemente en la utilidad y funcionamiento de las herramientas tecnológicas a los funcionarios y a la ciudadanía y los empresarios es una manera de generar sostenibilidad. Documentar los ejercicios de interacción es otra vía para la sostenibilidad, por cuanto permitirá recopilar experiencias de acceso efectivas de los usuarios y conocer mejor sus necesidades e intereses de contenidos. A esto se debe agregar la generación de una transformación dentro y fuera de las Administraciones locales que garantice una real apropiación de los contenidos de la Estrategia y que se logra con el proceso de gestión del cambio explicado anteriormente.
- El Modelo de Monitoreo y Evaluación de Gobierno en línea incorpora elementos que también dan insumos para la sostenibilidad de la Estrategia y de las fases<sup>38</sup>:

<sup>38</sup> Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, PNUD, Universidad de los Andes. El Gobierno en línea en Colombia 2008-2009. Bogotá, Colombia, noviembre de 2009.



- Por último, algunas Buenas Prácticas documentadas como las que se presentan a continuación pueden contribuir a que la Estrategia perdure y se sostenga en el tiempo para alcanzar los resultados esperados. Se recomienda incorporar estas Buenas Prácticas en el Plan de Acción de Gobierno en línea y establecer un mecanismo de seguimiento para lograr su implementación:
  - Canales de provisión de contenidos y servicios: una estrategia de Gobierno en línea, que busque tener un alto grado de impacto, debe ser una estrategia multicanal que desarrolle y haga énfasis en los siguientes mecanismos:

- Puntos de atención personalizada: la mayoría de ciudadanos han mencionado en encuestas<sup>39</sup> que prefieren agotar trámites o servicios a través de mecanismos que involucren algún grado de presencialidad, por lo que aún cuando se automaticen los trámites y se organice la información, se deben mantener los canales tradicionales mejorados.
  - Centros de atención telefónica: la telefonía fija suele tener altos índices de penetración en los países, por lo que ofrecer información y servicios a través de este medio es una estrategia básica.
  - Servicios por Internet: se debe ofrecer información y servicios, no sólo a través de los sitios Web, sino con soportes por chat y correo electrónico.
  - Desarrollo del m-government<sup>40</sup>: el uso de teléfonos celulares para acceder a servicios de información resulta cada vez más necesario, dada la gran penetración que han tenido estos dispositivos en la sociedad contemporánea.
- Mecanismos de consulta: estas prácticas hacen relación a los mecanismos de consulta disponibles para los ciudadanos que suelen manejarse en dos niveles:
    - Consultas para enriquecer la agenda política de los gobiernos y retroalimentar proyectos normativos o de políticas públicas que se estén adelantando por parte de la Administración.
    - Consultas para obtener retroalimentaciones sobre los portales y los recursos disponibles en éstos.
  - Herramientas de interacción: estas prácticas tienen que ver con las herramientas o mecanismos adicionales de interacción que se pueden desarrollar dentro de los portales para mejorar las relaciones con los usuarios:
    - Descarga de formularios relacionados con los distintos trámites, así como diversas publicaciones de las entidades.
    - Personalización del ambiente Web de las páginas del Gobierno, según las preferencias del usuario.
    - Desarrollo de preferencias e incorporación de filtros de búsqueda ajustados a los plenos requerimientos de los usuarios.
    - Posibilidad de que los usuarios creen correos electrónicos oficiales para relacionarse con el Estado. A través de esto pueden recibir noticias del estado de sus trámites o notificaciones oficiales electrónicas de toda índole.
  - Acciones que dependen de la iniciativa de los usuarios: se pueden habilitar diversos mecanismos para retroalimentar la prestación de servicios en los que la iniciativa la tienen los usuarios:

<sup>39</sup> Programa Gobierno en línea. Documento de Diagnóstico. Modelo de Abordaje de las fases de Interacción y Transacción de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial. Bogotá, agosto de 2008.

<sup>40</sup> El concepto m-government se refiere al uso de dispositivos móviles o celulares para la relación digital en las Administraciones públicas y de las Administraciones hacia la ciudadanía.



- Generación de oficinas de satisfacción al cliente, que recogen las quejas y reclamos de la ciudadanía. Éstas pueden interponerse por correo electrónico, a través de puntos de contacto en los sitios Web o por teléfono.
- Incorporación de herramientas de calificación y comentarios en los distintos contenidos y servicios ofrecidos por en los sitios Web.
- Generación de comités públicos de retroalimentación, creando espacios como foros en los que los usuarios acceden libremente y discuten sobre los servicios ofrecidos.
- Montaje de kioscos en la vía pública destinados a realizar ejercicios de retroalimentación sobre los servicios y los sitios Web.
- Promoción de programas de voluntarios que monitoreen permanentemente los sitios Web del Gobierno e informen problemas y sugieran mejoras.
- Generación de comunidades virtuales alrededor de temas específicos que permitan generar contenidos o espacios de discusión dentro de las mismas entidades en los que periódicamente se definan los contenidos y servicios a desarrollar en el sitio Web, entre otros temas. Debe asegurarse la participación de funcionarios de todas las dependencias.
- Generación de acuerdos con ONG, instituciones académicas, cámaras de comercio o gremios, para la generación de contenidos y servicios especializados.

Para completar el trabajo que las entidades territoriales deben llevar a cabo para avanzar en las fases, se deben poner en conocimiento de la ciudadanía todas las actividades adelantadas dentro de la Administración y las que se realizarán con su participación, así como capacitar a la comunidad en la utilización del sitio Web y los mecanismos de interacción que se habilitarán en línea. Ese es el contenido del siguiente Módulo.

## MÓDULO 5

### Socialización y trabajo con la comunidad

En las etapas de actualización y socialización del Plan de Acción de Gobierno en línea y la de sostenibilidad expuestas en el Módulo anterior, observábamos la importancia de la comunicación dentro del proceso de avance en la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea y especialmente de la fase de Información a la fase de Interacción. Señalábamos que la comunicación cumple un papel fundamental tanto dentro de la alcaldía o gobernación como hacia afuera, es decir, hacia la comunidad.

La comunicación permite que la comunidad conozca los servicios que están a su disposición, de manera que tenga la posibilidad de opinar sobre su funcionamiento y pertinencia, se familiarice y entienda los cambios que se producen a partir de la nueva forma de relación con la Administración, comprenda las ventajas y desafíos que este proceso impone y el papel que está llamada a cumplir para la implementación exitosa de las distintas fases.

Otro elemento fundamental que debe considerar la Administración local para el avance de la Estrategia de Gobierno en línea es la sensibilización y/o capacitación a la comunidad en el uso de los mecanismos de interacción y servicios que se brinden a su disposición, por cuanto los usuarios son beneficiarios de la Estrategia.

## A. Comunicación como base de la socialización

Los procesos de cambio en general producen en las personas diversas reacciones. La mayoría de seres humanos preferimos que las cosas ocurran con un margen de predictibilidad tan amplio como sea posible, de modo que no perdamos el control de la situación.



Sogamoso, Boyacá

No es entonces extraño que en los procesos de cambio se encuentre resistencia, que puede ir desde la simple indiferencia y apatía, a la adopción de medidas tendientes a boicotarlos. El grado de resistencia que se genere dependerá, por un lado, de la magnitud de la transformación que se pretende llevar a cabo y, por otro, del grado de incertidumbre que provoque. Al mismo tiempo, este último está relacionado con la información disponible: a menor información, mayor incertidumbre.

Por lo tanto, una forma de disminuir la resistencia es proporcionar información completa, confiable y oportuna que dé a las personas una idea clara de lo que está pasando, de lo que se va a hacer, de las razones para hacerlo y de lo que se espera de ellas. La información oportuna es fundamental en un proceso de cambio; tan importante o más que el cambio mismo es el significado que las personas le dan y la manera como lo perciben (como bueno o malo, amenaza u oportunidad, costo o beneficio). Los mensajes entonces tienen que ser muy bien planeados y divulgados, de manera que las poblaciones objetivo valoren el proceso en su justa dimensión y se pueda lograr su aceptación y colaboración.

Al emprender un proceso de cambio, como el que significa pasar de la fase de Información a la fase de Interacción, se deben tener en cuenta los siguientes aspectos<sup>41</sup>:

- El significado del cambio es con frecuencia más importante que el cambio en sí.
- Cualquier vacío informativo será interpretado por los diferentes actores, desde su particular punto de vista. La falta de información genera desinformación.
- Hay que proporcionar información, no sólo sobre los beneficios esperados del cambio, sino también sobre la dinámica que el proceso conlleva. Si las personas cuentan con la información suficiente que les permitan conocer y contextualizarse con lo que está

<sup>41</sup> ANDRADE, Horacio. Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica. Netbiblo. España, 2005.

sucediendo y lo que sucederá en la organización, es muy probable que aparte de entender el cambio lo apoyen y contribuyan a que el proceso sea más fácil para todos.

- Hay que elegir los canales de comunicación e interacción más apropiados, de acuerdo con el público objetivo al cual se difundirá la información. También se debe validar que el lenguaje sea el más adecuado.
- Hay que anticipar los posibles puntos de resistencia.
- Es necesario ajustar los procesos dentro de las Administraciones, es decir, redefinir los flujos de trabajo que pueden comprender la distribución de la toma de decisiones, de funciones y de tareas que se generan cuando la información, los trámites y servicios se proveen en línea.
- Se deben identificar a los responsables que darán respuesta a las solicitudes que se reciban a través de los mecanismos de interacción, así como establecer tiempos de respuesta oportunos. Por esto se debe consultar el Código Contencioso Administrativo para determinar los tiempos de respuesta de acuerdo con lo allí dispuesto.

La comunicación debe ser planeada y materializada como una estrategia de mediano a largo plazo dentro del Plan de Acción, cuyo objetivo general sea informar y dar a conocer a los diferentes actores de la Estrategia de Gobierno en línea la puesta en marcha de las diversas fases y sus correspondientes alcances, actividades de acompañamiento y herramientas disponibles para el uso. Ahora bien, la Administración local en su comunidad debe hacer énfasis en los beneficios que el uso del Gobierno en línea le proporciona, los cambios que se experimentarán y la manera como deben hacer frente a esos cambios.

A continuación se presenta una guía para abordar el Plan de Comunicaciones internas y externas<sup>42</sup>:

## 1. Diagnóstico comunicacional

Un primer paso es la identificación de los siguientes elementos para estructurar el plan de comunicaciones internas y externas:

- Identificar los públicos internos y externos.
- Identificar las necesidades informativas de estos públicos.
- Identificar las tendencias de comunicación dentro de la Alcaldía o Gobernación.
- Identificar las tendencias de comunicación afuera de la Alcaldía o Gobernación.
- Identificar con exactitud el impacto de los medios de comunicación internos y externos.

<sup>42</sup> De acuerdo con el Modelo Metodológico, el Plan de Comunicaciones es una herramienta de comunicación a mediano y largo plazo al servicio de la Estrategia de Gobierno en línea. Existe un plan de comunicaciones internas y un plan de comunicaciones externas. Por medio del plan de comunicaciones internas, se buscará integrar y alinear a los funcionarios de las entidades territoriales con los objetivos y alcance de las fases; y por medio del plan de comunicaciones externas se buscará que los ciudadanos y empresas de las entidades territoriales conozcan y entiendan el alcance y funcionalidad de los mecanismos, trámites y servicios que pueden usar por medio del sitio Web.

## 2. Pertinencia de una estrategia de comunicación en el Orden Territorial

Toda estrategia de medios debe responder a las preguntas fundamentales de la comunicación:

- El qué (el servicio).
- El cómo (el mensaje).
- El dónde (el medio).
- El cuándo (oportunidad del mensaje: el momento).
- El cuánto (inversión – presupuesto).
- El quién (el receptor).
- El por qué (objetivos).

Particularmente, el plan de comunicaciones interna y externa y los mecanismos de interacción habilitados responderán a los siguientes lineamientos en función de las preguntas fundamentales de comunicación:

- ¿Qué?: plan de comunicaciones internas y externas, con respecto a la consolidación de la fase de Información y el desarrollo de la fase de Interacción.

La estrategia de medios del Orden Territorial debe dedicar parte de sus esfuerzos a diseñar una campaña que informe y divulgue el desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea, particularmente la consolidación de la fase de Información, la fase de Interacción y los mecanismos de interacción habilitados.

- ¿Cómo?: Gobierno en línea, consolidación de la fase de Información, fase de Interacción y mecanismos de interacción habilitados. Se recomienda que las entidades territoriales acojan el eslogan y diseños institucionales que determinen el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones y el Programa Gobierno en línea. Sin embargo, cada entidad territorial podrá complementar la imagen del nivel Nacional con su propia visión local de la Estrategia.
- ¿Dónde?: los medios. Son los canales a través de los cuales pueden difundirse mensajes informativos y de sensibilización. La estrategia de medios debe orientarse a cubrir el público en general mediante el uso de los medios que la oficina de prensa o quien haga sus veces considere idóneos para llevar el mensaje en cada entidad territorial.
- ¿Cuándo?: oportunidad del mensaje.
- ¿Cuánto?: la entidad territorial, diseñará y ejecutará el plan de comunicaciones teniendo en cuenta los recursos disponibles, de ser necesario debe invertir los recursos que se requieran para esto.
- ¿Quién?: los destinatarios del plan de comunicaciones internas son los funcionarios de la entidad; los ciudadanos y empresarios son los destinatarios del plan de comunicaciones externas.

- ¿Por qué?: sensibilizar e informar a los funcionarios, ciudadanos y empresarios sobre el funcionamiento, uso y aplicación de la información, las herramientas y mecanismos, servicios y trámites habilitados.

### 3. Medios de comunicación

Entre los medios de comunicación externa se propone los siguientes:

- Radio: es un medio de comunicación efectivo y por su alcance electromagnético es mucho más fácil poder llegar a lugares lejanos.
- Televisión: es uno de los medios de mayor audiencia; facilita la emisión de mensajes para públicos muy amplios y diversos en todo el territorio nacional.
- Periódicos locales: son un medio cuya principal función consiste en presentar noticias. Es calificado como el medio de comunicación más influyente en materia de opinión.
- Vallas: en ciudades y carreteras, los mensajes deben ser breves y concretos para poder ser captados en pocos segundos; ideales para despertar interés y generar expectativa en la audiencia.
- Transporte público: poner mensajes sobre todos los medios de transporte.
- Anunciador o pregonero: en algunos Municipios es la práctica de comunicación y publicidad más utilizada. Se recomienda que el mensaje sea claro y fácil de entender.
- Internet: es una red de redes de millones de computadores en todo el mundo que permite comunicación a distancia en tiempo real y bajos costos en envío de mensajes, entre otras ventajas.

Entre los mecanismos de comunicación interna, se proponen los siguientes:

- Video institucional.
- Cartelera de la Alcaldía o la Gobernación.
- Circulares internas.
- Boletines
- Jornadas y encuentros.
- Reuniones de información.
- El correo interno
- Intranet.
- Internet.

#### 4. Herramientas de apoyo o piezas para promocionar la estrategia de comunicación:

*Plegable:* teniendo en cuenta que el plegable es una de las piezas clave para la divulgación institucional, por sus costos y versatilidad, a continuación se profundiza en algunas de sus cualidades, características y funciones.

Es el conjunto de folletos y material impreso de apoyo divulgativo y promocional para el desarrollo de la Estrategia; abarca casi todo el material impreso y, por lo tanto, requiere diferentes tipos de diseño<sup>43</sup>. Para la Estrategia de Gobierno en línea debe cumplir las siguientes tres funciones: informativa, publicitaria o promocional e identificadora.

- a. Función informativa: es usual utilizar el plegable para informar al público sobre algún aspecto específico de la organización; en este caso, el desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial, la fase de Interacción y las herramientas de interacción habilitadas. Es una opción que se puede tener en cuenta para la estrategia de comunicaciones interna y externa a la vez.
- b. Función publicitaria o promocional: el plegable es una importante herramienta de mercadeo y es un excelente medio para promover uno o varios productos o servicios que ofrezca la entidad territorial de manera atractiva. En este caso, las herramientas de interacción habilitadas.
- c. Función identificadora: el plegable es una herramienta que permite generar recuerdo en el público, no solamente por su contenido, sino también por su institucionalidad. En este caso, en el plegable deben estar presentes el logo e identidad institucional de la Estrategia de Gobierno en línea y el Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Estas tres funciones son complementarias; generalmente deben actuar combinadas. Un buen plegable debe ser informativo, publicitario e identificador. Para esto, se deberá elegir un formato y lenguaje adecuados.

- Carteleras institucionales.
- Material virtual de apoyo a la divulgación institucional: se recomienda el uso de mensajes emergentes en la Intranet municipal o en el correo electrónico donde periódicamente se comuniquen los avances en la consolidación de la fase de Información, el desarrollo de la fase de Interacción y el cronograma de actividades, entre otras informaciones.



Acacias, Meta

<sup>43</sup> Para la generación de material de comunicación se recomienda revisar los documentos "Lineamientos Comunicacionales para divulgar iniciativas de Gobierno en línea" e "Introducción al Diseño de Estrategias de Comunicaciones" publicados en [http://www.programa.gobiernoenlinea.gov.co/componentes.shtml?apc=&s=d&m=a&cmd\[25\]=c-1-002-2-002C&als\[MIGA\\_\\_\\_\\_\]=Lineamientos](http://www.programa.gobiernoenlinea.gov.co/componentes.shtml?apc=&s=d&m=a&cmd[25]=c-1-002-2-002C&als[MIGA____]=Lineamientos).



## B. Trabajo con la comunidad: capacitación a usuarios beneficiarios

La Estrategia de Gobierno en línea busca que el Estado colombiano pueda ofrecer más y mejores servicios al ciudadano y a las empresas. Este enunciado pasa de ser una premisa a ser una afirmación que se concreta cuando los tres actores confluyen en el mismo interés, en este caso, en la oferta y demanda de servicios de competencia municipal o departamental a través de medios virtuales. Resulta necesario entonces generar disposición y capacidad en los usuarios que van a aprovechar esta oferta de servicios electrónicos.

Por lo anterior, además de informar ampliamente sobre el desarrollo de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial, también se debe trabajar en brindar a los usuarios finales las herramientas mínimas para que de manera cada vez más autónoma puedan acceder a esta nueva forma de interactuar con el Estado.

El público objetivo son usuarios potenciales de trámites y servicios en línea, quienes se contactarán a través de sus organizaciones, corporaciones u otras figuras que los agrupen. En principio, se propone que podría trabajarse por lo menos con los siguientes grupos focales:

- Juntas de Acción Comunal.
- Miembros de grupos de participación social y ciudadana del Municipio o Departamento (consejos de planeación, veedurías, etc.).
- Madres cabeza de familia.
- Grupos de adultos mayores.
- Asociaciones campesinas.
- Organizaciones no gubernamentales.
- Mipymes.
- Gremio hotelero y turístico.
- Asociaciones de padres de familia de colegios.
- Profesores y estudiantes (bachillerato, universidades).
- Organizaciones del sector productivo.
- Pensionados.
- Agrupaciones religiosas.
- Grupos artísticos o con actividades culturales.

Los procesos de capacitación deben adelantarse de forma focalizada, es decir, concentrando cada uno de estos grupos en un ejercicio de capacitación, no sólo en el uso y manejo de los mecanismos de interacción, sino en toda la Estrategia de Gobierno en línea, y la oportunidad que las fases brindan para participar activamente en los temas de su interés y ser tenidos en cuenta dentro de las decisiones que se toman a nivel municipal o departamental.

Desde el punto de vista de la sensibilización, debe contribuir a que grupos de la población conozcan las nuevas opciones que ofrece y ofrecerá el Estado, las cuales estarán al alcance de cualquier ciudadano a través de Internet. Igualmente, busca que los participantes se familiaricen con el entorno del sitio Web institucional y adquieran los conocimientos y recursos básicos

para que puedan consultarlo, usarlo e interactuar a través de los mecanismos disponibles. La demanda en el uso de estos recursos permitirá que la entidad territorial los mantenga y mejore continuamente, contribuyendo con esto a la sostenibilidad de la Estrategia.

El énfasis en cada ejercicio de capacitación debe estar en concordancia con el sector o público que se va a formar y lo que dicho grupo necesita. No es lo mismo el interés que puede tener un estudiante a una madre de familia. El grupo de profesores de bachillerato, por ejemplo, es uno que además puede contribuir con su trabajo a capacitar a otras personas (otros profesores, estudiantes, etc.). No obstante, la Administración local debe considerar que la comunidad puede requerir una capacitación básica en ofimática básica en el uso del computador para que las personas puedan utilizar las herramientas, mecanismos de interacción y los trámites/servicios de una manera más eficiente.

La capacitación debe darse en un ambiente amistoso. No es recomendable asumir un tono formal como si se tratara de una clase en la que un profesor habla y los alumnos escuchan. Quien capacita debe asumir el papel de facilitador del aprendizaje y tutor, más que de profesor. Se deben utilizar metodologías pedagógicas que despierten el interés del grupo capacitado, mencionando, por ejemplo, los numerosos beneficios que brinda el Gobierno en línea para la comunidad; igualmente, generar confianza e invitar a que se pregunte sin temor, manteniendo el respeto. Las sesiones deben ser un espacio en el cual las personas se diviertan, salgan con nuevos conocimientos y se conviertan en aliados de la Estrategia de Gobierno en línea.

Vale la pena destacar este último punto relacionado con la alianza que se debe establecer entre Estrategia y comunidad. Un desafío para lograr la implementación progresiva del Gobierno en línea es la continuidad de la agenda cuando se produce un cambio de gobierno. Para dar continuidad a los proyectos, es esencial el apoyo de actores como la comunidad y el sector privado, que compartan la responsabilidad por el esfuerzo.

La consolidación de la fase de Información y el desarrollo de la fase de Interacción son una oportunidad, como se mencionó en el Módulo anterior, para potenciar la participación ciudadana. Gobierno en línea promueve la participación de las personas en espacios virtuales, de manera que se haga una construcción colectiva de políticas públicas, toma de decisiones, resolución de problemas y control social, incentivando un Estado por y para las personas, incrementando la participación de la ciudadanía en los procesos democráticos.

El Gobierno en línea en sus fases de Información, Interacción y Transacción, genera espacios y mecanismos para que los distintos actores sociales, en igualdad de condiciones y de manera abierta y transparente, debatan sobre los temas esenciales que impactan en sus propios contextos y hagan parte activa en las decisiones que apuntan a resolver sus problemas de desarrollo. Así mismo, abre espacios para que las voces ciudadanas se escuchen y sus propuestas puedan ser canalizadas para la construcción conjunta de condiciones más equitativas de desarrollo y de ejercicio de derechos. Estas fases y toda la Estrategia facilitan en gran medida la inclusión de las poblaciones, grupos y comunidades marginadas de la vida pública, como las poblaciones vulnerables y la disminución de la brecha digital.



# Anexo

## Normatividad de Gobierno en línea en Colombia

Norma/Documento	Año	Descripción
<b>Normas que estructuran, fortalecen e institucionalizan la Estrategia de Gobierno en línea</b>		
Directiva Presidencial No. 2	2000	Imparte instrucciones para la construcción gradual de la Estrategia en las entidades públicas.
Documento Conpes 3072	2000	Creación de la Agenda de Conectividad.
Ley 812	2003	Plan Nacional de Desarrollo 2003-2006: "Hacia un Estado Comunitario".
Documento Visión 2019		Propone unas metas ambiciosas en paz, justicia social, infraestructura, calidad de vida, productividad, competitividad, consolidación de la democracia pluralista y democracia de libertades efectiva.
Decreto 1620	2003	Modifica la estructura del Ministerio de Comunicaciones.
Decreto 3816	2003	Crea la Comisión Intersectorial de Políticas y de Gestión de la Información para la Administración Pública.
Decreto 127	2001	Crea Programas Presidenciales, entre ellos el de Programa Presidencial para el Desarrollo de las Tecnologías de la Información y de las Comunicaciones.
Ley 1151	2007	Plan Nacional de Desarrollo 2006-2010.
Decreto 1151	2008	Establece los lineamientos generales de la Estrategia de Gobierno en línea de la República de Colombia.
Ley 1341	2009	Define principios y conceptos sobre la Sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC-, se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones.
<b>Normas que introducen disposiciones en lo concerniente al Gobierno en línea como proceso estructural de la renovación y modernización de la Administración Pública</b>		
Directiva Presidencial No. 10	2002	Programa de Renovación de la Administración Pública.
Ley 790	2002	Expide disposiciones para adelantar el Programa de Renovación de la Administración Pública.

Documento Conpes 3248	2003	Presenta los lineamientos generales, el alcance y los mecanismos de evaluación del Programa de Renovación de la Administración Pública (PRAP), en desarrollo de la directiva presidencial No. 10 de 2002.
Documento Conpes 3292	2004	Presenta lineamientos para la racionalización y automatización de trámites.
Decreto 4669	2005	Crea el Grupo de Racionalización y Automatización de Trámites.
Ley 962	2005	Dicta disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.
Decreto 235	2010	Regula el intercambio de información entre entidades para el cumplimiento de funciones públicas.

### **Normas que precisan acciones para facilitar las relaciones de los ciudadanos y empresarios con la Administración Pública**

Documento Conpes 3292	2004	Racionalización y automatización de trámites.
Ley 962	2005	Dicta disposiciones sobre racionalización de trámites y procedimientos administrativos de los organismos y entidades del Estado, y de los particulares que ejercen funciones públicas o prestan servicios públicos.
Decreto 2623	2009	Crea el Sistema Nacional de Servicio al Ciudadano y establece la necesidad de implementar en las entidades públicas mecanismos que conduzcan al mejoramiento de canales de atención no presencial al ciudadano, de acuerdo con lo señalado en la estrategia Gobierno en línea.

### **Normas que fortalecen la transparencia y eficiencia en la contratación pública con el uso de las TIC**

Decreto 2170	2002	Disposiciones sobre contratación estatal.
Directiva Presidencial No. 12	2002	Lucha contra la corrupción en la contratación estatal.
Documento Conpes 3249	2003	Política de contratación pública.
Decreto 3620	2004	Comisión Intersectorial de Contratación Pública.
Decreto 2434	2006	Establece la obligación a todas las entidades del Estado de publicar la información de sus procesos contractuales en el Portal Único de Contratación.

Ley 1150	2007	Introduce medidas para la eficiencia y la transparencia en la Ley 80 de 1993 y se dictan otras disposiciones generales sobre la contratación con recursos públicos.
Decreto 2474	2008	Reglamente parcialmente las modalidades de selección, publicidad, selección objetiva en la contratación pública.
Documento Conpes 3527	2008	Establece la Política Nacional de Competitividad y Productividad. Uno de los 15 Planes de Acción definidos para desarrollar la política es el de Tecnologías de la Información y la Comunicación, en el que el Gobierno en línea es un eje transversal del Plan Nacional de TIC.

### Otras normas

Ley 1341	2009	Define los principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las TIC, estableciendo al Gobierno en línea como uno de los principios orientadores.
Circular 058	2009	La Procuraduría General de la Nación conmina a los servidores públicos a dar cumplimiento al Decreto 1151 de 2008.
Documento Conpes 3650	2010	Importancia de la estrategia de Gobierno en línea.

# Bibliografía

## Documentos del Programa Gobierno en línea

- Material didáctico-Componente 1: "Gobierno en línea". (2008).
- Material didáctico-Componente 2: "Ofimática para el acceso y uso del Gobierno en Línea". (2008).
- Material didáctico-Componente 3: "Manejo del sitio Web de las entidades territoriales y la Rendición de Cuentas – Objetivos del Milenio". (2008).
- Material didáctico-Componente 4: "Gestión Pública Local-Enlaces y alianzas estratégicas". (2008).
- Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, PNUD, Universidad de los Andes (2009). El Gobierno en línea en Colombia 2008-2009. Bogotá.
- Programa Gobierno en línea (2008). Documento de Diagnóstico. Modelo de Abordaje de las fases de Interacción y Transacción de la Estrategia de Gobierno en línea en el Orden Territorial. Bogotá.
- Programa Gobierno en línea (2010). Manual para la implementación de la Estrategia de Gobierno en línea.
- Programa Gobierno en línea (2010). Gobierno en línea en el Orden Territorial, Anexo No. 9 Documento técnico.

## Documentos de otras entidades del Orden Nacional

- Departamento Nacional de Planeación (2002). Evaluación de la Descentralización en Colombia: balance de una década. Tomo I. Bogotá.
- Presidencia de la República. Departamento Nacional de Planeación (2007). Avanzar hacia una sociedad mejor informada. Visión Colombia 2019, II Centenario. Bogotá.

## Otros documentos

- ANDRADE, Horacio (2005). Comunicación organizacional interna: procesos, disciplina y técnica. Netbiblo. España, Madrid.
- DINSDALE GEOFF, Chhabra, Samir, Rath-Wilson, John (2002). Guía práctica para el gobierno electrónico: cuestiones, impactos y percepciones. Centro Canadiense de Gestión, Canadá.

- ESTEVES, José (2005). Análisis del Desarrollo del Gobierno Electrónico Municipal en España. Madrid.
- PIETRO, Pedro (2005). Proyecto de Tesis “Plataformas telemáticas para la participación ciudadana municipal en países en desarrollo: análisis multidisciplinar de las necesidades en el estado de Ceará (Brasil).
- SANDOVAL, Sergio. (2008), Gobierno electrónico: elementos de facilidad de uso y valor público de los portales de Internet local en México. Tesis de Maestría. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, México.
- Universidad Externado de Colombia (2005). Guía de Gobierno Electrónico Local: servicios electrónicos orientados al ciudadano. Convenio UNESCO-Universidad Externado de Colombia. Bogotá.

## Sitios de Internet

- COBO, Cristóbal. “Organización de la información y su impacto en la usabilidad de las tecnologías interactivas”, tesis de doctorado [en línea]. Universidad de Barcelona, 2005. Consultado el 20 de agosto de 2010. Disponible en <[http://www.tdr.cesca.es/TESIS\\_UAB/AVAILABLE/TDX-0403106-215231//ccr1de1.pdf](http://www.tdr.cesca.es/TESIS_UAB/AVAILABLE/TDX-0403106-215231//ccr1de1.pdf)>
- EPISE: formación más desarrollo, Gestión del cambio [en línea]. Consultado el 15 agosto de 2010. Disponible en <[www.epise.com/docs/gestion%20del%20cambio\\_0207.pdf](http://www.epise.com/docs/gestion%20del%20cambio_0207.pdf)>
- Programa Gobierno en línea [en línea]. Consultado el 5 de diciembre de 2010. Disponible en <<http://www.programa.gobiernoenlinea.gov.co>>



