

HACIA LA APROPIACIÓN DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO: UNA MIRADA CRÍTICA SISTÉMICA TOWARDS APPROPRIATION OF E-GOVERNMENT: A CRITICAL SYSTEMIC VIEW

JOSÉ-RODRIGO CÓRDOBA-PACHÓN
Royal Holloway, University of London, Reino Unido

RESUMEN

Este artículo presenta una visión de apropiación del gobierno electrónico desde una perspectiva sistémica crítica. Se desarrolla una crítica a lo que se denomina el modelo oficial de apropiación del gobierno electrónico y que se ha popularizado en diferentes regiones del mundo incluyendo Latinoamérica. Este es un modelo de 'progreso' en varios estadios que se asume como válido en varios niveles de gestión (formulación de políticas e implementación de iniciativas de gobierno electrónico). El modelo tiene dificultades para localizarse. En contraste y respuesta a esta problemática, se desarrolla una visión emergente que rescata elementos locales que influyen en la adopción de tecnología y que deberían identificarse y debatirse. A nivel metodológico se propone una combinación de conceptos incluyendo la crítica sistémica de fronteras y el análisis de tradiciones para facilitar la identificación y el debate de dichos elementos.

PALABRAS CLAVE: Modelo Oficial de Apropiación del Gobierno Electrónico, Crítica Sistémica de Fronteras, Noción Alternativa de Gobierno Electrónico.

ABSTRACT

This article presents a critical systemic perspective on e-government appropriation. It develops a critique towards what is called an official (widely used) version of e-Government appropriation which has become popular in different regions of the world, including Latin America. This is a model of 'progress' in different stages which is assumed to be valid in several levels of management, such as policy formulation and implementation of e-Government initiatives. Such a view becomes difficult to put into practice in local contexts. In con-

trast and in response to this problem, an alternative notion is developed, rescuing local elements which influence the adoption of technologies and should be therefore identified and discussed. A methodology is proposed based on a combination of concepts, including a systemic boundary critique and analysis of traditions to facilitate the identification and discussions of such elements.

KEYWORDS: Official Version of E-Government Appropriation, Systemic Boundary Critique, Alternative Notion of E-Government.

INTRODUCCIÓN

El fenómeno de sociedades basadas en la información continúa desarrollándose de manera global. La aparición de nuevas tecnologías y las formas de comunicación que generan parecieran transformar, radicalmente, la manera en que diversos tipos de organizaciones, gobiernos y sociedades operan. El gobierno electrónico aparece en principio como una respuesta lógica a la adopción de tecnologías en distintos ámbitos sociales. Existe una abundancia de estudios y trabajos sobre este tema que consideran aspectos tecnológicos, organizacionales y culturales; estos trabajos también se desarrollan con respecto a la región latinoamericana. A pesar de esta abundancia, no parece adoptarse una postura crítica fuerte en cuanto a las raíces del gobierno electrónico, su desarrollo y sus consecuencias. Por tratarse de un fenómeno global, una vez más, parece que la división entre aquellas sociedades desarrolladas y en vías de desarrollo prevalece; las primeras trazan rutas que las segundas deberían seguir. Irónicamente y en regiones como Latinoamérica, la división se acrecienta por el establecimiento de códigos, estándares y prácticas mundiales en temas como la gobernabilidad o el desarrollo sostenible. Es necesario generar nuevas ideas que, basadas en teoría, puedan ayudar a guiar la acción respondiente y proactiva a estas divisiones.

Este artículo tiene como fin contribuir a desarrollar una actitud crítica hacia el gobierno electrónico adoptando una perspectiva sistémica por varias razones: Primera, el gobierno electrónico tiene diversas manifestaciones y genera diversos tipos de impactos en grupos humanos distintos como lo corroboran recientes estudios (Dunleavy, Margetts, Bastow, y Tinkler, 2006; Heeks, 2005), y que es necesario identificar y manejar. Segunda, una actitud crítica debe denunciar aquellos elementos o aspectos considerados como 'neutrales' cuyo análisis en detalle puede llevar a descubrir situaciones de desigualdad entre diferentes grupos de personas (Alvesson y Willmott, 1996). Tercera, la actitud crítica (adoptada ya en varios campos de la administración) debe ser soportada por intervención práctica. Estas tres razones

constituyen la razón de ser de disciplinas que buscan el mejoramiento de situaciones sociales como el pensamiento crítico en sistemas (Critical Systems Thinking) (Jackson, 2003; Midgley, 1996).

El artículo desarrolla, primero, una contextualización del gobierno electrónico dentro del desarrollo global de la sociedad de la información. Esta contextualización ayuda a rescatar la noción de lo emergente, lo inesperado, lo indeterminado, y con ello la posibilidad de lanzar una mirada alternativa a lo que se denominara la versión oficial (ampliamente usada) de apropiación del gobierno electrónico. Dicha noción reconoce el carácter sistémico del gobierno electrónico dentro de contextos de formulación de políticas e implementación locales (el significado de local es un producto de discusión sistémica). Para desarrollar esta mirada alternativa en la práctica se proveen dos conceptos analíticos que facilitan el debate: el concepto de límite de fronteras y el concepto de tradiciones locales. El primero ya se ha utilizado en intervenciones relacionadas con sistemas de información en Latinoamérica, y su uso nos da luces para utilizarlo en apropiar a futuro el gobierno electrónico en la región. El segundo nos invita a extender el alcance de la reflexión crítica respecto a este fenómeno. El artículo concluye con una discusión de cómo estas dos miradas (oficial, alternativa) nos proponen, aislada y conjuntamente, diferentes vías para continuar desarrollando el gobierno electrónico para beneficio de nuestras sociedades en la región latinoamericana.

LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN: ¿AVANCE O EMERGENCIA?

Para muchos, la sociedad de la información es ya una realidad. Nuevas y más sofisticadas herramientas de comunicación electrónica y procesamiento de datos proveen posibilidades para transformar nuestras prácticas cotidianas. Hoy en día, se habla de nuevas formas de interacción a través de redes sociales, foros electrónicos y procesamientos móviles de requerimientos y servicios en áreas como la salud, la educación y asuntos de gobierno. Parece difícil oponerse a la transformación digital y a lo que ésta nos determina.

Ante la existencia de posiciones que favorecen el determinismo tecnológico de las sociedades, o aquellas que prefieren un cambio gradual con base en el sustento social de relaciones de las mismas (Webster, 2002), cabe preguntarse si podría haber una tercera posibilidad: la de utilizar las relaciones existentes para promover transformaciones cuyo resultado final, ni es totalmente determinado ni tampoco es totalmente el resultado de la acción colectiva. Castells (1996, 2001) nos ofrece algunos visos de esta posibilidad cuando describe cómo la Internet, por ejemplo, surge como un esfuerzo

colectivo cuyos objetivos no estaban totalmente predeterminados y cuyo resultado final no se concebía como tal. Aunque Castells se adhiere más a la acción colectiva para contrarrestar los posibles efectos negativos del nuevo paradigma de la sociedad en red (causados por el desplazamiento del espacio comunitario por el espacio de flujos de conocimiento¹), él también deja entrever que la acción colectiva e incluso bien intencionada puede tener consecuencias desconocidas, impredecibles e incluso indeseables. ¿Quién fuera a pensar que la Internet se concibió en principio como un instrumento de defensa (Castells, 2001), o que el ciber espacio es producto de nobles ideales concebidos en tiempos de guerra (Turner, 2006)? El desarrollo de la sociedad de la información también despierta inquietudes respecto de a quien se está beneficiando con la misma; se habla de desigualdades de acceso, privilegio del consumismo y necesidad de incluir intereses y valores colectivos (J. R. Córdoba, 2009; Mansell y Steinmueller, 2000; May, 2002; Wresch, 1996).

Lo anterior resalta la paradoja de la sociedad de la información que se denominara indeterminación. Este tipo de sociedad se concibió de cierta manera pero su desarrollo es incierto, y depende de cómo se desarrolla por varios actores. Es en este espacio de la indeterminación o espacio de lo indeterminado, entre lo determinista y lo colectivo, en el que el artículo pretende contribuir a la discusión del gobierno electrónico, de tal manera podamos saber cómo actuar, cómo guiar la formulación de políticas o la implementación de planes o iniciativas. En este espacio se nos ofrece la posibilidad de ser críticos y de ejercer una mejor lectura y acción respecto a no solamente políticas e iniciativas de gobierno electrónico sino también a las sociedades en las que vivimos.

Este espacio comienza ya a vislumbrarse en regiones como América Latina y, más concretamente, con respecto al gobierno electrónico. Los estudios sobre este fenómeno nos dan cuenta de su desarrollo de manera inesperada, emergente, y facilitada gracias a las posibilidades que ofrece la tecnología de la información. En Chile, por ejemplo, y de acuerdo al trabajo de Araya, Barria y Campos (2009), se aprecia cómo el uso de la Internet como tecnología por parte de los partidos políticos ha generado posibilidades para que las 'minorías' puedan ser parte del debate político, y cómo se necesita entonces apoyar una mejor participación de los ciudadanos en el mismo. Haciendo un análisis retrospectivo del desarrollo del gobierno electrónico en Uruguay, Monteverde (2009) nos deja ver cómo es posible identificar ciertos momentos o 'ventanas de oportunidad' en las que es posible definir cómo actuar para moldear el gobierno electrónico, sus propósitos y alcance. En la

¹ Y por el cual algunos críticos como Webster (2002) catalogan la perspectiva de Castells como determinista.

identificación de estos momentos y retomando lo revisado por Barbosa *et al.*, (2009) con respecto al desarrollo histórico del gobierno electrónico en Brasil, también es importante identificar factores y condiciones que potencialmente pueden ayudar o bloquear el desarrollo de iniciativas de gobierno electrónico. El aprendizaje de uso de tecnología debe considerarse como una de tales condiciones, como se verifica en el caso Venezolano (Dávila y Reyes, 2009; Petrizzo y Palm, 2009), donde la disponibilidad de tecnologías de uso libre puede utilizarse como plataforma de aprendizaje ciudadano para fomentar la deliberación política y la planeación a varios niveles (local y regional).

Estos y otros ejemplos nos llevan a puntualizar la necesidad de generar conceptos y herramientas que nos permitan decidir cómo apropiarse el gobierno electrónico dentro de espacios de lo indeterminado. En las secciones siguientes se discute lo que se denominará una versión determinista u oficial del gobierno electrónico. Se presentará una versión emergente como reacción a la versión oficial. A través del desarrollo de conceptos críticos y de su puesta en práctica, se pretende generar una visión alternativa de cómo apropiarse el gobierno electrónico en América Latina.

EL GOBIERNO ELECTRÓNICO: UNA VERSIÓN OFICIAL DE APROPIACIÓN

Como lo comentan Heeks y Bailur (2007), la investigación en gobierno electrónico ha crecido en cuanto al número y tipo de trabajos de manera exponencial y en áreas diversas. Hay multitud de definiciones, dependiendo de la disciplina que lo aborde (sistemas de información, administración del sector público, política); cada disciplina parece abordar el fenómeno de manera distinta aunque haya puntos en común. Existen varias maneras de explicar el gobierno electrónico y se presentarán dos a continuación. Una, como una consecuencia lógica de la sociedad de la información en la que la tecnología de información en asuntos públicos y siguiendo prácticas existentes de adopción de tecnología en lo empresarial y administrativo (Dunleavy, *et al.*, 2006). Otra, como resultado de formulación de políticas que buscan, realmente, acercar los ciudadanos a sus gobiernos y generar profundas transformaciones (Bannister, 2007; Heichlinger, 2004). A pesar de verse en principio diametralmente opuestas o diferentes (una puede ser más radical que la otra), posiciones como estas tienen lo siguiente en común:

- Se establece una visión de cómo se verá a futuro el gobierno operando con los ciudadanos en él.

- Se establecen precondiciones, requisitos, pasos, proyectos intermedios o estadios de desarrollo para llegar a la visión.
- Se asume un proceso lineal para recorrer o transitar estos estadios de manera gradual o integral.
- Se mide el progreso respecto a cómo se ha alcanzado la visión.

Esto nos lleva a formular la idea de que hay una manera generalizada de apropiar el gobierno electrónico. El ejemplo más claro de cómo se ven los anteriores aspectos es la proposición hecha por Layne y Lee (2001)², y retomada por West (2004), acerca de cómo se desarrolla (ría) el gobierno electrónico en diversas etapas a saber, y que se toma como base para formular una versión oficial del mismo teniendo en cuenta la tecnología de información. Las etapas son:

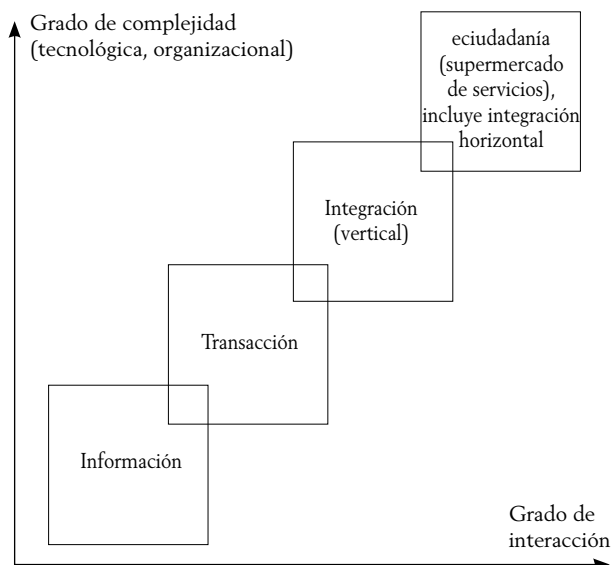
1. Una etapa inicial de información (básicamente administrativa), por ejemplo a través de un sitio en Internet, donde procedimientos administrativos gubernamentales y que también competen a los ciudadanos se informan en línea.
2. Una etapa de transacción, en la que se integran varias fuentes de información, de manera que procedimientos administrativos se rediseñan, centralizan y comunican para buscar eficiencia en la automatización de transacciones, otra vez a través de sitios en Internet.
3. Una etapa de consolidación y control de esta información y servicios, que lleva a redefinir el alcance de lo manual y lo automático a nivel administrativo y de servicio al ciudadano. Se realiza una integración vertical de procesos automáticos y administrativos en busca de eficiencia y dando lugar a la aparición de portales de servicios en línea.
4. Una etapa de ciudadanía electrónica, precedida por una integración horizontal de procesos y servicios que llega a generar un ambiente en el cual los ciudadanos, confiados en la seguridad y confidencialidad del ambiente electrónico tienen poder para monitorear el desempeño de servicios públicos en línea y modificarlos si es necesario. Idealmente, los ciudadanos deberían en esta etapa utilizar las tecnologías de información para deci-

² El nombre en el idioma inglés de este modelo de acuerdo con Layne y Lee 'stages of growth' (etapas de crecimiento, traducción personal), que es el mismo nombre adoptado por Nolan (1979) para hablar de etapas de desarrollo tecnológico en organizaciones privadas más de dos décadas antes. Esto parece ratificar que para muchos el gobierno electrónico tiene que ver más con la adopción de tecnología para hacer el servicio al cliente (ciudadano) más eficiente y efectiva.

dir en los asuntos que convienen necesarios, y no solamente para hacer transacciones complicadas que requieren varios tipos de servicio. Ellos deberían tomar acción través del uso de las mismas. Aquí en este estadio se puede hablar de gobernabilidad y de ciudadanía electrónica (Petrizzo y Palm, 2009).

Como se aprecia en la figura, el modelo se desarrolla de manera lineal. No quiere decir esto que se deba agotar cada una de las anteriores etapas, sino que se camina más bien hacia un estado final deseado (ciudadanía electrónica) que contiene todas las características y funcionalidades que cada etapa ofrece.

GRÁFICO 1: ETAPAS DE DESARROLLO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO



Fuente: Adaptado de Layne y Lee (2001).

Este modelo por etapas (la versión oficial del gobierno electrónico) se ha popularizado, al punto de que el desempeño y calidad de sitios Internet de entidades gubernamentales se miden con base en el número de servicios en línea (transacciones), cobertura de la población y grado de participación de ciudadanos en el uso de los mismos (Bannister, 2007). Es común formular políticas que lleven al avance del modelo, o para evaluar y mejorar el grado de penetración que tienen los servicios de gobierno electrónico en una localidad, región o país, a través de un estudio de los diferentes niveles de

información y transacción de sus respectivos sitios en Internet. Un ejemplo en el sector de pequeñas y medianas industrias es el estudio de Locke en Nueva Zelanda (Locke, 2006). Criado y Ramilo (2003) también estudian la penetración y grado de interacción que los sitios gubernamentales en Internet ofrecen en localidades españolas, y concluyen que se maneja más un grado de información (que podría compararse con la etapa primera arriba descrita), y que la comunicación es unilateral (de los gobiernos hacia los ciudadanos pero no viceversa). Estos y otros estudios (Jae-Moon, 2002; Norris y Moon, 2005), revelan una serie de factores, prácticas, aspectos y posibles limitaciones (descritas más adelante), que deberían considerarse para lograr una mejor penetración y uso de servicios de gobierno electrónico y adopción por parte de administraciones y el público en general.

La versión oficial (lineal, por etapas) de apropiación del gobierno electrónico puede traer beneficios para orientar la formulación de políticas y la definición de proyectos electrónicos a varios niveles (a nivel de una ciudad, una región, o un proyecto de índole nacional). La existencia de una visión puede tomarse como un lugar común en el cual puedan cohabitar (en principio) diversas perspectivas. Pueden reunirse intereses diversos y acomodarse en torno a una visión que sea llamativa (por ejemplo, hacer de un portal de gobierno electrónico un almacén 24/7 de servicios) (European Commission, 2007; Layne y Lee, 2001). Se pueden formular proyectos para habilitar las precondiciones requeridas para integrar servicios (por ejemplo proyectos de infraestructura de comunicaciones o de seguridad). Se pueden identificar aspectos que inhiben la adopción y aceptación de servicios, y trabajar en ello (de manera participativa o como se considere más adecuado en un contexto específico). La tecnología de información puede ayudar a determinar la visión que se espera y puede ayudarnos a hacerla realidad. El logro de eficiencias en la prestación de servicios públicos también ayuda a mejorar la imagen de los gobiernos. En el caso de países como Colombia, el desarrollo de ciertos elementos de una visión centrada en el ciudadano (Mincomunicaciones, 2007) ha contribuido a implementar servicios que han llegado a mejorar la eficiencia administrativa y esto ha redundado en una mejor imagen del gobierno (Sin, 2007).

Sin embargo, en la versión oficial del gobierno electrónico, y teniendo en cuenta algunas dificultades arrojadas por estudios previos, la pregunta que no parece ventilarse o reemplazarse por la de cómo lograr mejor cobertura y uso de servicios es: ¿cuáles servicios realmente le importan al ciudadano como directo actor y beneficiario de una visión supuestamente centrada en él/ella? Esta pregunta es formulada, tímidamente, por Layne y Lee (2001) cuando hablan de 'rediseño total' de instituciones de gobierno y de servicios

electrónicos centrados en el ciudadano; sin embargo, se supedita la misma a la integración de servicios cuya definición posiblemente no es hecha por ciudadanos. La pregunta, sin embargo, parece colarse en cualquier intento de mejorar la implementación de políticas y planes, así como en el desarrollo de nuevos marcos metodológicos para explorar el gobierno electrónico. Debería empezarse por fomentar una comunicación más bilateral entre ciudadanos y gobiernos. A continuación se detallan algunos de los problemas que se han identificado al respecto de ésta pregunta en la versión oficial.

PROBLEMAS CON LA VERSIÓN OFICIAL

Tal como lo enfatiza Bannister (2007), muchos gobiernos adoptan el modelo oficial como respuesta a la necesidad de mostrar avances en la modernización de servicios públicos. Muchos de estos servicios sin embargo, se implementan para avanzar en las ligas comparativas de 'benchmarking', posiblemente para responder a presiones externas que se asumen como competitivas. Desafortunadamente los gobiernos acaban con plataformas de servicios en línea sofisticadas a nivel tecnológico y operacional, que son producto de inversiones importantes, pero que ofrecen servicios que poco se utilizan, servicios que muy pocos o nadie necesitan.

Adicionalmente y siguiendo a Dunleavy *et al.* (2006), en el afán de transitar de un estadio a otro, se compra tecnología y se deja en manos de terceros (por ejemplo, compañías de outsourcing o proveedoras de hardware, software y consultoría), que acaban recogiendo y protegiendo conocimiento importante sin transferirlo a instituciones gubernamentales. Estas instituciones se encuentran, entonces, ante la encrucijada de integrar servicios en línea a sus procedimientos administrativos, asegurar la calidad y confidencialidad de la información personal de ciudadanos, y poder avanzar en la reglamentación necesaria para normar la creación y el flujo de información (Contini, 2009). La complejidad de actores, intereses, posibles trayectorias de desarrollo e insuficiencia de la versión oficial para manejar estos aspectos se pone en evidencia con nuevos estudios, como por ejemplo el de Heeks y Stanforth (2007), así como de nuevas propuestas teórico metodológicas que incluyen combinaciones de conceptos de manejo de sector público, gobernabilidad y aceptación de tecnología cuando no de confianza y creencia en el bien común (Carter y Bélanger, 2005; Criado, 2009; Grimsley y Meehan, 2007). La versión oficial de apropiación del gobierno electrónico no parece suficiente para enfrentar las complejidades socio-tecnológicas que surgen en la implementación de sistemas de información en administraciones públicas,

ahora de cara a los ciudadanos. Se necesitan nuevos conceptos, metodologías y, en general, una actitud más crítica para mirar el gobierno electrónico en todas sus dimensiones e impactos sociales.

UNA IDEA EMERGENTE DE GOBIERNO ELECTRÓNICO

Una revisión rápida de retos, nuevas propuestas y de la discusión planteada por West (2004) en relación al modelo de Layne y Lee (2001), podría llevarnos a concluir que los problemas del gobierno electrónico como los mencionados son producto de la transición natural hacia el estado final del mismo, en el que el ambiente de interacción y gobernabilidad ofrecido a los individuos compensaría por las dificultades sufridas, y que es necesario empoderar a los ciudadanos en el proceso, por ejemplo extendiendo el modelo (Andersen y Henriksen, 2006). Este tipo de razonamiento nos llevaría a aceptar que toda transición es dolorosa pero que se puede aliviar con participación ciudadana. Pero ¿cómo hacerlo en la práctica o sin contar con las restricciones del modelo de tener que llegar a un estado final?, o de una manera más radical: ¿por qué se debe supeditar el concepto mismo de participación ciudadana a ciertos estados y transiciones?

Dejar de lado estos cuestionamientos implicaría que, en últimas, estamos aceptando que la versión oficial es neutra en sus juicios de valor, o que, si no lo es, lleva consigo juicios de valor a los que en principio todos aspiramos (incluyendo la gobernabilidad como opción suprema) como 'buenos' ciudadanos; como buenos que somos debemos participar y resolver temas que nos permitan co-gobernar con nuestros gobiernos. Así ganaríamos nuestra identidad y nuestro puesto dentro de la nueva sociedad de la información. No hacerlo (no participar) es quedar al margen del progreso. Como se mencionó antes, Castells (2001) nos invita a promover la acción colectiva para recuperar nuestra identidad en la nueva sociedad en red, pero su sugerencia parece responder al juego propuesto por la globalización. Seguir el mismo sin una reflexión más profunda implica supeditar nuestra identidad a las dinámicas de la globalización y a sus efectos.

Como lo apunta Ochoa-Arias (2009), aceptar la neutralidad de este modelo oficial de gobierno electrónico (así como su inevitable linealidad y condición impuesta a los ciudadanos, o la misma necesidad de unirse a la sociedad en red) no nos permite apreciar la historicidad de nociones como gobierno y tecnología y con ello las limitaciones que estos imponen en lo que constituye nuestra libertad. Utilizando el concepto de 'gubernamentalidad' (Foucault, 1978), Ochoa-Arias (2009) sostiene que la introducción de

tecnología en asuntos gubernamentales, dentro de una ideología liberal de opciones, puede llevar a reforzar los mecanismos de control sobre los individuos y poblaciones, aun bajo la buena intención de ofrecer oportunidades para dar más libertad a los mismos. Es necesario, entonces, identificar las limitaciones de estos conceptos para poder actuar y modificar su influencia. Los ciudadanos pueden usar tecnología para desarrollar lo que ellos consideran su propia gobernabilidad, y podrían utilizar el juego de la globalización del gobierno electrónico como fachada mientras descubren sus limitaciones y actúan sobre las mismas.

Aquí, entonces, se puede retomar el concepto de apropiación dentro de lo indeterminado que se mencionó anteriormente en relación con la sociedad de la información y en cómo apropiar el gobierno electrónico. Si se adopta una postura basada en la posibilidad de cambiar (y no solamente transitar), habría que considerar críticamente intenciones y consecuencias del gobierno electrónico, tanto en la introducción de sus tecnologías como en su apropiación colectiva dirigida desde el gobierno y para y con los ciudadanos. Entre estos dos polos, y entre la aparente complejidad de los mismos, se sitúa un espacio de posibilidades de acción. Ochoa-Arias es amigo de crear diálogos colectivos donde se pueda re-crear la noción de sociedad y, con ella, la de gobierno como un continuo construir. Para poder hacer esto, se debe llegar a identificar aquello que es circunstancial de la noción globalizante de gobierno (electrónico) y aquello que se debe conservar. Examinar lo circunstancial incluiría añadir a la posición de Ochoa-Arias una revisión más detallada de la noción de colectividad que se quiere promover como respuesta a la determinación del gobierno electrónico (de esto hablaremos más adelante). En ambas nociones se pueden encontrar limitaciones y posibilidades.

En esta línea, y retomando lo que sugiere Foucault (1978, 1984a, 1984b), una posición emergente requeriría ejercer continuamente una mirada crítica a estos procesos de gobierno (ahora mediado electrónicamente) a diferentes niveles (individual, colectivo) y considerar que los problemas surgidos en los mismos no son simplemente obstáculos a resolver, sino más bien situaciones en las que la individualidad y libertad de los individuos está en juego, y en los que se puede actuar según lo que creamos conveniente. En este juego entonces entran diferentes partes incluyendo al gobierno, ciudadanos y otros interesados, cada uno con intereses distintos. Como quien está en un juego de ajedrez, es necesario mapear el terreno para determinar el movimiento más apropiado dentro de un abanico de posibilidades y limitaciones dentro de dicho terreno. Para apoyar la identificación de tanto posibilidades como de intereses y limitaciones, se sugiere a continuación el concepto de crítica sistémica de fronteras.

LA CRÍTICA SISTÉMICA DE FRONTERAS

Ha sido Churchman (1968, 1970) uno de los pioneros en utilizar la noción de sistema para investigar fenómenos sociales donde los juicios de valor que alimentan decisiones se pueden asociar con fronteras de un sistema. Para Churchman, un sistema es una construcción inter subjetiva que define el conocimiento y actores que se consideran relevantes para una situación social determinada. Así las cosas, un plan, política o proyecto puede verse como un sistema con fronteras que definen la relevancia y no relevancia de gente, temas y acciones dentro del mismo. Adicionalmente, las fronteras están asociadas con aquello que valoramos personal o colectivamente como seres humanos. Basado en la idea de dialéctica, Churchman sostiene que sólo se pueden llegar a asegurar decisiones de mejoramiento adecuadas cuando las fronteras (y sus juicios asociados) de un sistema se han sometido a debate. Este se realiza revelando los juicios que consideramos 'sagrados' y enfrentándolos a sus adversarios. Sólo si estos juicios sobreviven al debate y se enriquecen con el mismo nos pueden ayudar a mejorar una situación social. Como consecuencia, las fronteras adoptadas para guiar la toma de decisiones pueden cambiar, y esto incluye a quienes se consideran legítimos decisores (Churchman, 1968).

Ulrich (1983) extiende el trabajo anterior y propone una epistemología que, le da soporte metodológico a la idea de Churchman de categorías kantianas de conocimiento respecto a la idea de sistema (Churchman, 1979). La epistemología facilita la investigación y debate acerca de situaciones a través de una serie de preguntas relacionadas con fronteras en los modos 'es' y 'deber ser'. Estas preguntas pueden ser utilizadas por diferentes actores para adquirir conocimiento, ponerlo en común o participar en debate con otros actores. A través de este proceso, asegura Ulrich, se pueden asegurar cambios de mejoramiento de una situación que serían aceptados colectivamente (y que responden al uso de la razón pragmática). El proceso es heurístico, ya que las situaciones cambian, y los diversos actores generan nuevos juicios de valor con sus respectivas fronteras. La Tabla 1 incluye algunas de las preguntas de la heurística crítica de Ulrich.

En una dirección investigativa un poco diferente a la de Ulrich, Midgley (2000) utiliza la noción de sistema de Churchman, y la sitúa en el contexto de situaciones sociales. Para Midgley, en situaciones sociales existen elementos marginales (gente, temas, acciones) que quedan atrapados entre fronteras de sistema generadas por grupos diferentes como se representa en la figura que sigue. Como se ve en el Gráfico 2, a continuación, los grupos conceden un valor 'sagrado' o 'profano' a estos elementos dependiendo de si estos se encuentran

Tabla 1: Preguntas de la heurística crítica

ALGUNAS PREGUNTAS DE LA HEURÍSTICA CRÍTICA DE SISTEMAS (ULRICH, 1983)
• ¿Cuál es el propósito del sistema? ¿Cuál debe ser?
• ¿Quién es el cliente del sistema? ¿Quién debe ser?
• ¿Cuáles son las medidas de desempeño del sistema? ¿Cuáles deben ser?
• ¿A quién se considera legítimamente en el rol de toma de decisiones? ¿A quién se debe considerar?
• ¿Qué tipo de competencias o experiencias se consideran válidos incluir en el sistema? ¿Cuáles se deben considerar y de quién?
• ¿Quién actúa como testigo que representa los intereses y preocupaciones de los ciudadanos que posiblemente se van a afectar por el diseño del sistema? ¿Quién debería actuar como tal?

Fuente: Ulrich (1983).

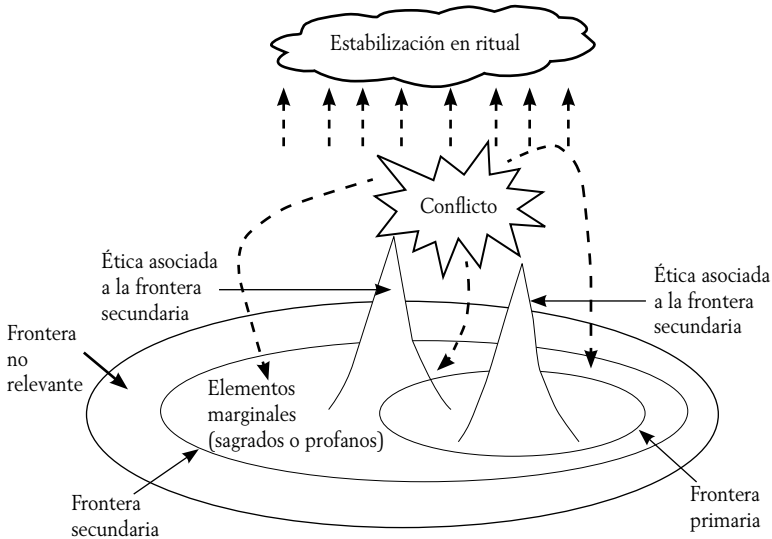
dentro o fuera de la frontera que cada uno de ellos considera relevante. Un grupo que considera relevante una cierta frontera (secundaria) verá estos elementos como 'sagrados', mientras que otro grupo con otra frontera (primaria) los verá como 'profanos'. La atribución de sagrado o profano está asociada a la ética que cada grupo privilegia para sustentar sus juicios de valor.

Como también se aprecia en el Gráfico 2, pueden existir conflictos entre grupos debido a los elementos marginales. El conflicto se estabiliza (aunque no necesariamente se acaba) con la imposición de un carácter sagrado o profano a estos elementos marginales a través de rituales sociales en los cuales se destinan recursos para atenderlos o ignorarlos según sea el caso. El conflicto simboliza también la existencia de problemas sociales profundos que siguen latentes en la sociedad.

Con la visualización de fronteras, y sus respectivos juicios de valor, temas, acciones y gente, Midgley (2000) genera un espacio de crítica sobre aquello que podría considerarse como 'marginal'. En este espacio, Midgley sugiere que las preguntas de la heurística crítica de Ulrich y otras metodologías sistémicas pueden emplearse entonces para definir y poner en común aquellos elementos que se pueden percibir como marginales, así como para guiar el debate con miras a sugerir acciones de mejoramiento.

Las ideas de crítica sistémica de fronteras nos llevan a una propuesta metodológica que permite que diferentes actores en un proceso de formulación de política o diseño de iniciativas de gobierno electrónico desarrollen

GRÁFICO 2: FRONTERAS Y ELEMENTOS SAGRADOS Y PROFANOS



Fuente: Adaptación de Midgley (2000).

reflexión acerca del quehacer de las mismas y de sus impactos sobre aquello que se considere marginal. Se puede utilizar la crítica de fronteras para validar planes (sistemas) existentes con relación a lo 'profano' (grupos de gente, temáticas) que se ven como importantes pero a los cuales no se les presta atención dentro de planes actuales de acción. Con base en las fronteras y elementos marginales identificados, se puede invitar a construir colectivamente un sistema de sugerencias para mejorar una situación actual. Para el gobierno electrónico, esto implica trabajar en aspectos que están 'fuera del radar' de la versión oficial y cuyos juicios de valor asociados reflejan el pensar y querer de ciudadanos. Las sugerencias obtenidas por la identificación, debate y diseño de acciones de mejoramiento son sistémicas, ya que pueden comprender cualquier aspecto visto (incluyendo aspectos del proceso seguido), acción o grupo de gente, así como también pueden derivarse como lo sugiere Checkland (1981), del uso de modelos de sistema de actividad humana que son significativos para los actores.

Basándonos en el trabajo de Midgley así como de su uso en el campo de los sistemas de información (J. Córdoba y Midgley, 2008; J. R. Córdoba, 2002, 2009), las preguntas para guiar identificación de fronteras y elementos marginales pueden ser del estilo de las siguientes:

- a) ¿Qué propósitos se privilegian y dejan de privilegiar con el gobierno electrónico?
- b) ¿A qué y a quién se beneficia y marginaliza con el proceso seguido, las políticas, planes y las decisiones? ¿Porqué?
- c) ¿De quién se está considerando el punto de vista al abordar estas preguntas?

Las respuestas a estas preguntas pueden tomarse para generar sugerencias de mejoramiento. Adicionalmente, se pueden emplear otras preguntas como las anteriormente esbozadas en la heurística crítica para complementar la puesta en común de temas, roles y acciones a futuro. A continuación detallamos algunas reflexiones surgidas luego de utilizar la crítica sistémica de fronteras en la práctica y con referencia al caso latinoamericano.

FORTALEZAS Y LIMITACIÓN DE LA CRÍTICA SISTÉMICA DE FRONTERAS

Volviendo al ejemplo del juego de ajedrez, las preguntas anteriores pretenden identificar el espacio en el que la acción respecto al gobierno electrónico puede ser posible, en otras palabras, identificar cuáles movidas son posibles en el tablero de juego, algunas de las que no se consideran como importantes o marginales, pero que pueden tener consecuencias para situaciones futuras. En la práctica y en un caso de planeación en una institución universitaria en Colombia, hemos encontrado muy útil el uso del concepto de crítica sistémica de fronteras para apoyar definiciones de planes de sistemas de información así como de su evaluación (J. Córdoba, 2009). Se han podido desarrollar procesos de reflexión participativa con grupos diferentes de personas cuyo tema inicial es la situación de la sociedad como un todo. Así se han identificado valores, temáticas, problemas y oportunidades de mejoramiento social. Posibles usos de sistemas y tecnologías de información han surgido en discusión como un elemento que puede apoyar positivamente la acción de mejoramiento en un contexto específico. A través del uso de la crítica sistémica de fronteras y del uso de modelos de sistemas de actividad humana, se han podido generar planes cuyas acciones constituyen un sistema holístico de mejoramiento ya que estas acciones están relacionadas unas con otras y entre todas reflejan el intento de mejorar la situación social como un todo (J. Córdoba, 2009).

Es indudable que en la práctica, y en un contexto como el colombiano, hemos podido abrir espacios de reflexión y planeamiento colectivo entre individuos que comparten preocupaciones similares sobre la sociedad en que

viven. Sin embargo, en este contexto también hemos identificado una serie de prácticas y relaciones institucionales 'sagradas', o modos de hacer las cosas, que nos han llevado a complementar el uso de la crítica de fronteras con una reflexión más profunda acerca de la ética que como facilitadores de procesos de cambio asumimos. Hemos identificado que este tipo de prácticas y relaciones pueden facilitar o bloquear cualquier intento de mejoramiento (J. Córdoba y Robson, 2008; J. R. Córdoba, 2009). No ha bastado con promover un ejercicio sistémico que, aunque participativo, puede chocar con las maneras en las que grupos de actores están acostumbrados a manejar el cambio. Esto incluye a los procesos de planeación y evaluación de tecnologías de información cuando no, los avances tecnológicos que hay que adoptar porque 'sí' o porque 'la institución siempre lo ha hecho así' o 'la institución ya lo planeó'.

Esto nos ha hecho ver una posible limitación del concepto de crítica sistémica de fronteras que debe tenerse en cuenta si éste se va a utilizar en entender o planear la apropiación del gobierno electrónico. El uso de esta noción no llega a revelar todo lo que influencia la acción en un contexto particular, aquello que es sagrado o profano y que amerita reflexión. Se pueden identificar posibilidades de mejoramiento, pero esto no quiere decir que éstas se conviertan a la práctica o que una vez visualizadas y debatidas ciertas propuestas de cambio se incluyan en planes o proyectos existentes, o que estos se sigan aún a pesar de que el ejercicio participativo y nuestra ética como individuos nos lleven a pensar de manera diferente.

Como en un juego de ajedrez, con la crítica sistémica de fronteras se pueden identificar posibilidades pero hay limitaciones acerca del siguiente movimiento a efectuar, que son generadas por movimientos (históricos) pasados (nuestros y de nuestros contrincantes) y en últimas por la dinámica misma del juego, aquello que sucede en el instante presente. ¿Cómo podemos identificar estas limitaciones y definir posibilidades realizables de acción dentro de un ambiente dinámico e impredecible?

Las ideas de Foucault sobre poder y ética (Foucault, 1977, 1984b, 1994) llegan aquí al rescate sugiriéndonos que si miramos el tablero de ajedrez como un campo de relaciones de poder, en el cual cada jugada o 'movimiento' determina lo que cada adversario puede hacer en el siguiente. Es necesario estudiar este espacio de relaciones para ver cuáles de ellas habilitarían o negarían el cambio bajo ciertos discursos éticos. El espacio es una construcción que define el cómo llegamos a la situación en que nos encontramos. A futuro, con cada movimiento o acción se influencia al adversario y se debe responder a la influencia de él o ella. Si decidimos jugar, debemos estar preparados para mapear rápidamente y a cada momento las relaciones existentes, su historia, discernir limitaciones y posibilidades, y actuar.

Como ayuda para este mapeo, se podrían utilizar métodos como los sugeridos por Foucault para determinar cómo se han construido saberes, maneras de pensar y actuar, en otras palabras discursos de conocimiento. De manera más específica y con relación al tema del gobierno electrónico, se pueden utilizar conceptos como el de las tradiciones como lo proponen Orr y Vince (2009) para estudiar el desarrollo de la gobernabilidad local. Este concepto trae una serie de prácticas históricas de gobernabilidad local que nos permitirían estudiar más a fondo cómo es que personas en cierto contexto han establecido sus propias maneras de regularse a nivel individual y colectivo. Es una descripción amplia de ciertas prácticas que se pueden haber asumido en el intento de 'gobernar' en un contexto local específico. Con esta tipología, podríamos identificar las relaciones que afectan la definición de fronteras de sistemas. Estas relaciones definitivamente entran en juego a la hora de establecer iniciativas o políticas de gobierno electrónico y pueden operar como puntos de apoyo o conflicto tanto para la versión oficial de apropiación del mismo, así como para alguna noción emergente que se quiera facilitar. Las relaciones identificadas, así como la legitimidad que se les atribuye, constituyen el sustrato sobre el cual se define cualquier posibilidad de acción y con ella de mejoramiento de una situación social.

Para el caso latinoamericano, una tipología de tradiciones como la expuesta por Orr y Vince (2009) nos puede llevar a estudiar cómo ciertas prácticas de gobernabilidad se han desarrollado al punto de ser aceptadas o rechazadas como legítimas. Se pueden identificar las relaciones que estas prácticas definen, de manera que cualquier plan de apropiación de gobierno electrónico las tenga en cuenta y las 'imite', 'modifique' o incluso 'rechace'. Al igual que Foucault concibe las relaciones de poder como dinámicas y en conflicto las unas con las otras cuando no en alianza si las circunstancias cambian (Foucault, 1977), las tradiciones son fluidas, se ayudan o se bloquean entre unas y otras (Orr y Vince, 2009). Corresponde a los individuos identificar, continuamente, y dentro del espacio de relaciones que generan las tradiciones en un contexto determinado, aquellas posibilidades y limitaciones que nos dejan para actuar. Y corresponde a los individuos decidir sobre cuáles acciones llevar a cabo de acuerdo con lo que ellos consideren éticamente apropiado, incluyendo el uso de tecnologías de información. Así se enmarcaría la definición de acciones de mejoramiento provenientes de la crítica sistema de fronteras dentro de aquello que se ve como legítimo hacer y ser en un contexto histórico determinado.

Con el uso de conceptos como la crítica sistémica de fronteras y tradiciones, entre otros, creemos que puede haber una mejor apropiación del gobierno electrónico que la versión oficial, que también pueda ayudar a esta a ser

apropiada por ciudadanos. Con el uso de estos conceptos se podría llegar a maneras de gobernabilidad que aunque, similares a las descritas o adoptadas oficialmente, correspondan a la realidad de individuos y colectividades distintos y juntos en una sociedad.

CONCLUSIÓN: UNA APROPIACIÓN CONTÍNUA DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO

En este artículo se ha ofrecido una perspectiva alternativa a la que se ha denominado una versión oficial de apropiación del gobierno electrónico y que también se adopta en Latinoamérica. Esta alternativa surge como respuesta a lo 'emergente' en la sociedad de la información, es decir a la posibilidad de actuar dentro de lo indeterminado de la misma, una posibilidad que nos permita apropiarnos de lo que nos queremos ofrecer como individuos y colectividades con el tema del gobierno electrónico y con propósitos diferentes a los 'oficiales'. Para concretizar cómo apropiarse del gobierno electrónico bajo una perspectiva alternativa, se ha ofrecido un concepto de crítica sistémica de fronteras para apoyar la definición de oportunidades de mejoramiento de políticas y planes. Se ha abierto también el espacio a otros conceptos (por ejemplo el de tradiciones) que nos permiten mapear el terreno de relaciones humanas de poder que influyen en la adopción de estas oportunidades así como de la misma versión oficial del gobierno electrónico.

Con una apropiación alternativa, no se trata de reemplazar totalmente lo que oficialmente se formula para el gobierno electrónico. Más bien, se trata de utilizar el espacio de aquello que no se ha determinado totalmente en gobierno electrónico como oportunidad para apropiarnos como ciudadanos de lo que consideramos adecuado según nuestra ética. Así se puede visualizar una mejor apropiación que responda a los intereses de diversos grupos dentro de lo que es posible visualizar en un contexto determinado.

Para Latinoamérica, la oportunidad está en entender las limitaciones del juego que se le propone a la región desde 'afuera' y que viene empacado en términos de políticas globales, asistencia e incluso ideas que como académicos generamos desde diversas partes del mundo. Aunque las ideas de este artículo también se han importado desde otro contexto, se ofrece la posibilidad de que en la práctica se adopte lo que más convenga de ellas por parte de los ciudadanos.

En conclusión, se deja una lista de preguntas que en la práctica, y utilizando las ideas de Foucault para complementar el uso de los conceptos explorados, nos han servido para afianzar una acción que creemos más ética

dentro del contexto de la sociedad de la información (J. Córdoba, 2007). Estas podrían adaptarse para promover una apropiación más reflexiva y continua sobre el gobierno electrónico. Las preguntas adaptadas son del estilo de las siguientes:

- ¿Cómo se ha llegado a considerar el gobierno electrónico como un asunto relevante y que debe implementarse?
- ¿Qué consecuencias genera esto en la acción individual y colectiva?
- ¿Qué tipo de sujetos éticos se están privilegiando (incluso con las ideas de crítica de fronteras o tradiciones)?
- ¿Qué vamos a hacer al respecto dentro del espacio de relaciones en el que estamos y dentro de lo que consideramos éticamente apropiado?

Estas preguntas se pueden formular a cualquier nivel de política o plan, en cuyo caso la reflexión sobre fronteras y tradiciones adoptadas puede ayudar a clarificar su alcance y su impacto a nivel de la sociedad en general.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- ALVESSON, M.N. y H. WILLMOTT. 1996. *Making Sense of Management: A Critical Introduction*. London: Sage.
- ANDERSEN, K. V. y H.Z. HENRIKSEN. 2006. E-Government Maturity Models: Extension of the Layne and Lee model. *Government Information Quarterly* 23: 236-248.
- ARAYA, E., D. BARRIA y G. CAMPOS. 2009. Internet and Political Parties in Chile. En *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society*, editado por Córdoba J. R. y A. Ochoa-Arias, en prensa.. Hershey (PA): Idea Global.
- BANNISTER, F. 2007. The Curse of the Benchmark: an Assesment of the Validity and Value of E-Government Comparisons. *International Review of Administrative Sciences* 73 (2): 171-188.
- BARBOSA, A., A. JUNQUEIRA, E. DINIZ y O. PRADO. 2009. A Historical Perspective of the Development of E-Gov in Brazil. En *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society*, editado por Córdoba J. R. y A. Ochoa-Arias, en prensa.. Hershey (PA): Idea Global.
- CARTER, L. y F. BÉLANGER. 2005. The Utilization of E-Government Services: Citizen Trust, Innovation and Acceptance Factors. *Information Systems Journal* 15 (1): 5-25.
- CASTELLS, M. 1996. *The Rise of the Network Society*. Cambridge, MA: Blackwell Publishers.
- CASTELLS, M. 2001. *The Internet Galaxy: Reflections on Internet, Business and Society*. Oxford: Oxford University Press.
- CHECKLAND, P. 1981. *Systems Thinking, Systems Practice*. London: John Wiley and Sons.
- CHURCHMAN, C. W. 1968. *The Systems Approach*. New York: Delacorte Press.

- _____. 1970. Operations Research as a Profession. *Management Science* 17: b37-b53.
- _____. 1979. *The Systems Approach and its Enemies*. New York: Basic Books.
- CONTINI, F. 2009. ICT, Assemblages and Institutional Contexts: Understanding Multiple Development Paths. En *ICT and Innovation in the Public Sector*, editado por Contini, F. y G. F. Lanzara, 244-271. London: Palgrave.
- CÓRDOBA, J. 2007. A Critical Systems View of Power-Ethics Interactions in Information Systems Evaluation. *Information Resources Management Journal* 20 (2): 74-89.
- CÓRDOBA, J. 2009. Critical Reflection in Planning Information Systems: A Contribution from Critical Systems Thinking. *Information Systems Journal* 19 (2): 123-147.
- CÓRDOBA, J. y G. MIDGLEY. 2008. Beyond Organisational Agendas: Using Boundary Critique to Facilitate the Inclusion of Societal Concerns in Information Systems Planning. *European Journal of Information Systems* 17: 125-142.
- CÓRDOBA, J. y W. ROBSON. 2008. Power and Ethics in IS Evaluation. En *Management Practices in High Tech Environments*, editado por Jemielniak, D. y J. Kociatkiewicz, 228-244. Hershey (PA): Idea Group.
- CÓRDOBA, J. R. 2002. *A Critical Systems Thinking Approach for the Planning of Information Technology in the Information Society*. Unpublished Doctoral dissertation, University of Hull, Hull (UK).
- CÓRDOBA, J. R. 2009. *Systems Practice in the Information Society*. New York: Taylor and Francis (Routledge).
- CRIADO, J. 2009. Building the Digital Government in Regions. Success Factors and Institutional Barriers in Spanish Comunidades Autónomas. En *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society*, editado por Córdoba J. R. y A. Ochoa-Arias, en prensa. Hershey (PA): Idea Global.
- CRIADO, J. y M. C. RAMILO. 2003. E-Government in Practice: An Analysis of Web Site Orientation to the Citizens in Spanish Municipalities. *International Journal of Public Sector Management* 16 (3): 191-218.
- DÁVILA, J. y M. REYES. 2009. Articulated Planning. En *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society*, editado por Córdoba J. R. y A. Ochoa-Arias, en prensa.. Hershey (PA): Idea Global.
- DUNLEAVY, P., H. MARGETTS, S. BASTOW, S. y J. TINKLER. 2006. *Digital Era Governance: IT Corporations, the State, and E-Government*. Oxford: Oxford University Press.
- EUROPEAN COMMISSION. 2007. *Information Society and Government: Linking European Policies*. Brussels: European Commission.
- FOUCAULT, M. 1977. *The History of Sexuality Volume One: The Will to Knowledge* (Vol. 1). London: Penguin.
- _____. 1978. Governmentality. En *The Foucault Effect: Studies in Governmentality*, editado por Burchell, G., C. Gordon y P. Miller, 87-104. London: Harvester Wheatsheaf.
- _____. 1984a. The Ethics of the Concern of the Self as a Practice of Freedom. En *Michel Foucault: Ethics Subjectivity and Truth: Essential Works of Foucault, 1954-1984*, editado por Rabinow, P., 281-301. London: Penguin.

- _____. (1984b). What is enlightenment? (C. Porter, Trans.). En *The Foucault Reader: An Introduction to Foucault's Thought*, editado por Rabinow, P., 32-50. London: Penguin.
- _____. 1994. La Práctica del Cuidado de Uno Mismo como Práctica de la Libertad. En *La Hermenéutica del Sujeto*, editado por Álvarez-Uría, F., 106-142. Madrid: Ediciones de la Piqueta.
- GRIMSLEY, M. y MEEHAN, A. 2007. E-Government Information Systems: Evaluation led Design for Public Value and Client Trust. *European Journal of Information Systems* 16 (2): 134-148.
- HEEKS, R. 2005. E-Government as a Carrier of Context. *Journal of Public Policy* 25 (1): 51-74.
- HEEKS, R. y S. BAILUR. 2007. Analyzing E-Government Research: Perspectives, Philosophies, Theories, Methods and Practice. *Government Information Quarterly* 24: 243-265.
- HEEKS, R. y C. STANFORTH. 2007. Understanding E-Government Project Trajectories from an Actor-Network Perspective. *European Journal of Information Systems* 16 (2): 165-177.
- HEICHLINGER, A. 2004. *eGovernment in Europe's Regions: Approaches and Progress in IST Strategy, Organisation and Services, and the Role of Regional Actors*. Maastricht: European Institute of Public Administration.
- JACKSON, M. C. 2003. *Creative Holism: Systems Thinking for Managers*. Chichester: John Wiley and Sons.
- JAE-MOON, M. 2002. The Evolution of E-Government Among Municipalities: Rethoric or Reality? *Public Administration Review* 62 (4): 424-433.
- LAYNE, K. y J. LEE. 2001. Developing Fully Functional E-Government: A Four Stage Model. *Government Information Quarterly* 18: 122-136.
- LOCKE, S. 2006. E-Local Government Strategies and Small Businesses. *The Journal of American Academy of Business* 10 (1): 21-30.
- MANSELL, R. y W. STEINMUELLER. 2000. *Mobilizing the Information Society: Strategies for Growth and Opportunity*. Oxford: Oxford University Press.
- MAY, C. 2002. *The Information Society: A Sceptical View*. Cambridge: Polity.
- MIDGLEY, G. 1996. What is this Thing Called CST? En *Critical Systems Thinking: Current Research and Practice*, editado por Flood, R. L. y N. Romm, 11-24. New York: Plenum Press.
- _____. 2000. *Systemic Intervention: Philosophy, Methodology and Practice*. New York: Kluwer Academic/Plenum.
- MINCOMUNICACIONES. 2007. *Agenda de Conectividad - Gobierno en Línea y Plan de Acción 2007* (Power point presentation). Bogotá: Ministerio de Comunicaciones.
- MONTEVERDE, F. 2009. The Process of E-Government Public Policy Inclusion in the Governmental Agenda: A Framework for Assessment and Case Study. En *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society*, editado por Córdoba J. R. y A. Ochoa-Arias, en prensa.. Hershey (PA): Idea Global.
- NOLAN, R. 1979. Managing the Crises in Data Processing. *Harvard Business Review* 57 (2): 115-126.
- NORRIS, D. y M. J. MOON. 2005. Advancing E-Government at the Grassroots: Tortoise or Hare?. *Public Administration Review* 65 (1): 64-75.
- OCHOA-ARIAS, A. 2009. Technology and Government: The Pursuit of Governmental Technologies in the Present.

- En *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society*, editado por Córdoba J. R. y A. Ochoa-Arias, en prensa.. Hershey (PA): Idea Global.
- ORR, K. y R. VINCE. 2009. Traditions of Local Government. *Public Administration* 87 (3): 655-677.
- PETRIZZO, M. y F. PALM. 2009. Ways of citizen learning: political deliberation on the internet. En *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society*, editado por Córdoba J. R. y A. Ochoa-Arias, en prensa.. Hershey (PA): Idea Global.
- SIN, H. 2007. Gobierno en Línea, *Personal Interview*. Bogotá, Colombia.
- TURNER, F. 2006. *From Counterculture to Cyberculture: Stewart Brand, the Whole Earth Network, and the Rise of Digital Utopianism*. Chicago (IL): University of Chicago Press.
- ULRICH, W. 1983. *Critical Heuristics of Social Planning: A New Approach to Practical Philosophy*. Berne: Haupt.
- WEBSTER, F. 2002. *Theories of the Information Society* (2nd ed.). London: Routledge.
- WEST, D. 2004. E-Government and the Transformation of Service Delivery and Attitudes. *Public Administration Review* 64 (1): 15-27.
- WRRESCH, W. 1996. *Disconnected: Have and Have-nots in the Information Age*. New Brunswick, (N.J): Rutgers University Press.
- JOSÉ-RODRIGO CÓRDOBA-PACHÓN (MA, PhD, Hull University, UK) es Profesor Asociado en Sistemas y Tecnologías de Información en la Escuela de Administración de Royal Holloway, University of London en el Reino Unido. Actualmente se desempeña como director del Programa de Maestría en Sistemas de Información en los Negocios en dicha escuela. Sus publicaciones recientes incluyen el libro *Systems Practice in the Information Society* (Routledge, 2009) y el libro co-editado con Alejandro Ochoa-Arias que se titula *Systems Thinking and E-Participation: ICT in the Governance of Society* (Idea Global, 2009). Sus intereses de investigación se enfocan en el uso del pensamiento de sistemas para entender e intervenir en situaciones de uso de tecnologías de información en las sociedades. Ha publicado su trabajo en revistas como *Organization, Information Systems Journal* y *European Journal of Information Systems*. También colabora activamente con otros investigadores para entender el fenómeno del gobierno electrónico y su relación con la sostenibilidad. Es fundador del grupo ELIS (Egovernment and Local Integration with Sustainability) que reúne a investigadores de Latinoamérica y Europa, y que ha fomentado la producción de varios libros, artículos y la generación de encuentros de investigación desde el 2004. Como proyectos nuevos, está co-editando una edición especial de *Journal of Business Ethics* sobre la responsabilidad social corporativa en Latinoamérica. E-Mail: j.r.cordoba-pachon@rhul.ac.uk