



METROPOLIS 2002

SEOUL MAY 27-31

Comisión 4

La sociedad de la información y la ciudad



Metropolis

COMISIÓN 4

LA SOCIEDAD DE LA INFORMACIÓN Y LA CIUDAD

INFORME DE LA COMISIÓN

Presidente Barcelona

Joan Clos

Presidente de Metropolis,

Alcalde de Barcelona

Vicepresidente

Córdoba

German Kammeratch

Alcalde, Municipalidad de Córdoba

Argentina

Guangzhou

Lin Yuanhe

Vicealcalde de Guangzhou,

China

Ciudades

Abidjan

Barcelona

Brasilia

Bucarest

Córdoba

Guangzhou

La Habana

Lisboa

Manila

Melbourne

México

París

Rio de Janeiro

Seúl

Shenyang

Wuhan

Redacción del informe:
Teresa Serra y Toni Rivero,
Barcelona, España

Editor:
Cristina Piquemal,
Secretaria General de Metropolis

Traducción francés
Discobole (Philippe Rouyau),
Barcelona, España

Traducción inglés:
Discobole (Amber Ockrassa & Russel Leigh)
Barcelona, España

© 2002, World Association of the Major Metropolises, Metropolis
Ajuntament de Barcelona
Plaça Sant Jaume, 1 08002 Barcelona (Spain)
metropolis@mail.bcn.es
www.metropolis.org

Primera edición, abril 2002

Diseño gráfico: Dario Grossi

Impresión: Treballs Gràfics, SA
Santander, 74 08020 Barcelona

ISBN: 84-7609-965-7
Depósito legal: 18931-2002

ÍNDICE

PRÓLOGO DEL PRESIDENTE.....	5
PART I – INFORME FINAL.....	7
1. Presentación.....	7
1.1 Composición de la Comisión 4.....	7
1.2 El marco de trabajo de la Comisión 4.....	7
1.3 Objetivo y método del presente informe.....	7
2. El desarrollo del e-government.....	9
2.1 Beneficios del e-government.....	9
2.2 La situación actual.....	9
2.3 Las tendencias de futuro.....	12
2.4 Factores de éxito en el futuro del e-government.....	12
3. La introducción de las TIC en la Administración de las grandes áreas urbanas.....	15
3.1 Resultados destacados.....	15
4. Análisis de los casos de estudio.....	19
4.1 Resultados generales.....	19
4.2 El enfoque usuario en el diseño de websites.....	21
4.3 Sistemas de participación electrónica.....	25
4.4 Servicios interactivos avanzados.....	27
4.5 La identificación de los usuarios.....	27
5. Recomendaciones para el desarrollo de las websites de las grandes áreas urbanas.....	35
5.1 La estrategia de desarrollo.....	35
5.2 La relación con los usuarios.....	37
5.3 La relación con las empresas.....	39
5.4 Cuestiones emergentes.....	39
PARTE II – RESUMEN DE LOS CASOS DE ESTUDIO.....	42
6. Website de la ciudad de Barcelona.....	43
6.1 Página de inicio y navegación.....	43
6.2 La información disponible.....	44
6.3 Los servicios interactivos.....	44
7. Website de la ciudad de Berlín.....	46
7.1 Página de inicio y navegación.....	46
7.2 La información disponible.....	47
7.3 Los servicios interactivos.....	47
8. Website de la ciudad de Córdoba.....	49
8.1 Página de inicio y navegación.....	49
8.2 La información disponible.....	50
8.3 Los servicios interactivos.....	50
9. Website de la ciudad de Guangzhou.....	51
9.1 Página de inicio y navegación.....	51
9.2 La información disponible.....	52
9.3 Los servicios interactivos.....	52
10. Website de la ciudad de Helsinki.....	53
10.1 Página de inicio y navegación.....	53
10.2 La información disponible.....	53
10.3 Los servicios interactivos.....	54

11. Website de la ciudad de Melbourne	55
11.1 Página de inicio y navegación.....	55
11.2 La información disponible.....	55
11.3 Los servicios interactivos.....	56
12. Website del Estado de México	57
12.1 Página de inicio y navegación.....	57
12.2 La información disponible.....	58
12.3 Los servicios interactivos.....	59
13. Website de Rio de Janeiro	60
13.1 Página de inicio y navegación	60
13.2 La información disponible.....	61
13.3 Los servicios interactivos.....	61
14. Website de la ciudad de Seattle.....	63
14.1 Página de inicio y navegación.....	63
14.2 La información disponible.....	64
14.3 Los servicios interactivos.....	64
15. Website de Seúl	65
15.1 Página de inicio y navegación.....	65
15.2 La información disponible.....	66
15.3 Los servicios interactivos.....	66

PRÓLOGO DEL PRESIDENTE

En la economía actual, la competitividad de un territorio depende en gran parte de la capacidad de su población para acceder a informaciones y conocimientos múltiples. La sociedad de la información abre las puertas a muchos retos y oportunidades.

En este contexto, el liderazgo de los gobiernos y sus administraciones se convierte en decisivo, pues al mismo tiempo que las tecnologías de la información aparecen como la gran oportunidad para modernizarlos y hacerlos más próximos y transparentes, deberá garantizarse la capacitación de todos los ciudadanos y ciudadanas para vivir en la sociedad del conocimiento, convirtiendo la lucha contra la exclusión social en una prioridad irrenunciable.

Este estudio se ha centrado en señalar las medidas que reforzarían la presencia de las grandes ciudades en la sociedad de la información, y estoy convencido de que servirá de orientación a los miembros de Metropolis en la tarea de liderar el desarrollo de la sociedad de la información y del conocimiento en sus respectivas áreas urbanas.

Metropolis mantendrá en los próximos años el interés en todos aquellos proyectos relacionados con las nuevas tecnologías de información y comunicación.

En primer lugar, a través de nuestro propio sitio de Internet, que aspira a convertirse en el instrumento de gestión e intercambio de conocimientos entre los miembros de Metropolis. Desde aquí, y en nombre de todos los miembros, quiero hacer llegar nuestro agradecimiento al equipo de Melbourne, del Departamento de Infraestructuras del Gobierno de Victoria, responsable de la gestión y apoyo técnico a nuestro sitio de Internet.

En segundo lugar, a través de proyectos de colaboración con otros organismos e instituciones internacionales, entre los cuales debemos destacar los acuerdos con el Banco Mundial, que han permitido a Metropolis codirigir la página de Gestión Urbana del Development Gateway.

Finalmente, quisiera agradecer las contribuciones hechas por todos los participantes en el estudio, y también dar las gracias a los miembros de esta comisión por su dedicación.

Joan Clos
Presidente de Metropolis
Alcalde de Barcelona

PARTE I

INFORME FINAL

1. PRESENTACIÓN

1.1 COMPOSICIÓN DE LA COMISIÓN 4

Presidencia: Barcelona

Vicepresidencia: Córdoba y Guangzhou

Coordinación técnica: Barcelona

Miembros participantes: Abidjan, Barcelona, Brasilia, Bucarest, Córdoba, Guangzhou, La Habana, Lisboa, Manila, Melbourne, México, París, Río de Janeiro, Seúl, Shenyang, Wuhan.

1.2 EL MARCO DE TRABAJO DE LA COMISIÓN 4

La Comisión 4 inició sus trabajos a mediados del año 2000 con la elaboración y validación del plan de trabajo. En esta fase inicial se planteó como objetivo general la identificación y el análisis del impacto que podría tener el desarrollo de las tecnologías de la información y de la comunicación¹ (en adelante, TIC) en las grandes áreas urbanas. Más adelante, se contempló la necesidad de concentrar los esfuerzos en apuntar medidas que impulsaran la presencia de las grandes ciudades en la Sociedad de la Información.

Para alcanzar los citados objetivos la Comisión ha considerado tres ámbitos de aplicación de las TIC y, en particular, de Internet, tal como se contemplan posteriormente en este documento:

- La distribución electrónica de información y de servicios de la Administración Local a los ciudadanos y a las empresas mediante el desarrollo de un modelo de Administración online de ventanilla única disponible las 24 horas al día durante los 7 días a la semana (“one stop shop”).

- La modernización de la gestión interna de la Administración Local a través de la introducción de las TIC. En particular, se ha contemplado el desarrollo de las intranets corporativas y la digitalización de archivos, documentos y solicitudes.
- La utilización de las TIC para fomentar la participación ciudadana en los procesos de decisiones públicas.

Después de su constitución, el grupo de trabajo de la Comisión 4 se reunió en dos ocasiones: la primera reunión se celebró en Guangzhou, en octubre del año 2000; y la segunda reunión se organizó en Río de Janeiro, en mayo del año 2001.

1.3 OBJETIVO Y MÉTODO DEL PRESENTE INFORME

Con este informe la Comisión 4 de Metropolis pretende aportar recomendaciones y elementos de reflexión que permitan estimular el desarrollo actual del e-government en las grandes áreas urbanas. Esta aportación se ha centrado en la faceta más visible del e-government, como es el diseño y distribución de información y contenidos online. Sin embargo, a pesar de su importancia, pues es clave para llegar a los usuarios, debemos señalar que la mayor dificultad y, a la vez, los mayores beneficios del e-government se hallan al otro lado de la pantalla del usuario. Nos referimos a la faceta de diseño interno de los servicios y, sobre todo, a la manera en que se rediseñan los procedimientos administrativos para trasladarlos a un entorno online y a cómo se gestiona el cambio que esto implica en la organización de la Administración.

De este modo debemos considerar este trabajo como una primera aproximación de Metropolis a la cuestión del e-government que debería ser profundizada en el

1. En este documento las tecnologías de la información y de la comunicación (TIC) se definen como las herramientas de información y de comunicación que incluyen los ordenadores personales, los programas y aplicaciones de software, las comunicaciones basadas en Internet y en plataformas web, y los recursos para el almacenamiento y recuperación de información.

futuro, de acuerdo con los avances tecnológicos que se producen de manera continuada, pero que, además debería ampliarse al análisis y reflexión de la gestión interna del e-government por parte de la Administración.

A lo largo del informe se ha considerado el e-government como la distribución de información y de servicios online a través de Internet.

La distinción entre la distribución de información y la de servicios online no resulta una tarea sencilla; en muchas ocasiones, la frontera entre ambos conceptos es muy débil. A efectos prácticos, se ha definido como servicio electrónico sólo si existe una transacción y si ésta puede finalizarse completamente online. Si un ciudadano debe imprimir un formulario y luego llevarlo a una oficina no se considera como un servicio electrónico. Las bases de datos, por ejemplo, se consideran servicios electrónicos sólo si estas permiten realizar consultas específicas por parte del usuario.² En los casos en que existe interacción con el usuario, pero la gestión no finaliza por completo en Internet, se les ha catalogado como servicios interactivos.

El método de recogida de información para la elaboración del informe ha combinado la elaboración de cuestionarios distribuidos entre las ciudades de Metropolis y el análisis de una selección de websites de áreas metropolitanas de todo el mundo.

Los cuestionarios se dirigieron a los directores y estrategas de las TIC de las Administraciones miembro de Metropolis. De este modo, se pudo recopilar información sobre el nivel de introducción de las TIC y de las mejores prácticas de utilización de estas tecnologías que existían en las ciudades que respondieron a las encuestas.³

El análisis de las websites ha consistido en el análisis y comparación de los contenidos disponibles online. Esta recogida de información se ha realizado siempre respecto la versión disponible en el idioma propio de cada país. En los casos en que el idioma no correspondía con el inglés, el español o el portugués, se ha utilizado un software de traducción al inglés que está disponible online a través de <http://www.babelfish.altavista.com>. Normalmente, las versiones en idiomas foráneos ofrecen menos contenidos y un menor nivel de desarrollo.

El valor del trabajo de la Comisión 4 reside en la identificación y análisis de buenas prácticas existentes en e-government. A partir de esta base, se han definido algunas sencillas recomendaciones dirigidas a la Administración Local con el ánimo de que sirvan para facilitar su adaptación a los retos que plantea la Sociedad de la Información.

2. La definición de e-government y la distinción entre la distribución de información y de servicios online a través de Internet se ha recogido del Global E-Government Survey (2001).

3. Lamentable, el alcance de este procedimiento ha sido menor del que se tenía previsto a causa del reducido número de ciudades que, finalmente devolvieron los cuestionarios (ver la sección 3 de esta parte) a pesar de esfuerzo realizado por la coordinación técnica de la Comisión 4.

2. EL DESARROLLO DEL E-GOVERNMENT

2.1 BENEFICIOS DEL E-GOVERNMENT

En los últimos años se ha producido un esfuerzo notable por parte de las Administraciones, en todos los niveles, para desarrollar su oferta de e-government. Esta actitud, que en algunos países ha contado con un gran entusiasmo y con un notable esfuerzo inversor, se ha fundamentado, en parte, en la convicción de que la Sociedad de la Información exige a la Administración una actuación en este sentido. Pero, al final, se ha debido a la expectativa de que el desarrollo del e-government permite mejorar la eficiencia de la Administración, reducir sus costes de funcionamiento, así como aumentar la transparencia y la agilidad de su respuesta a las necesidades de sus usuarios (Heath, 2000).

Existe una incipiente literatura, sobre todo de artículos especializados, que analizan con detenimiento el impacto positivo del e-government en la Administración. Estos trabajos aportan evidencias, basadas en experiencias reales, de que el e-government puede recuperar la inversión realizada. Entre los beneficios identificados destacan los siguientes:

- Los usuarios pueden acceder a los servicios de forma más rápida, a cualquier hora y día de la semana y sin necesidad de desplazarse a las oficinas gubernamentales.
- Se reducen los costes de producción y de distribución de los servicios públicos.
- Se aumenta el acceso a la información de los usuarios.
- Se reduce la gestión de la documentación en soporte papel.
- La automatización de los procesos administrativos reduce las incidencias y las auditorías internas de control.
- Se puede ofrecer un servicio más cohesionado y cercano a los usuarios.
- Una acción de gobierno más transparente.
- Una mejor percepción de la acción de gobierno por parte de sus usuarios.
- El cobro de forma electrónica permite a la Administración una mayor agilidad en la recepción de ingresos y en la inversión de estos fondos.

En último lugar, destacamos que el beneficio más importante que puede obtener la Administración como consecuencia del desarrollo del e-government se produce, precisamente, fuera del entorno online. En efecto, la adaptación de los servicios públicos tradicionales para su distribución electrónica obliga a la Administración a repensar, reorganizar y simplificar los procesos asociados a tales servicios. De este esfuerzo se obtienen importantes beneficios en términos de eficiencia y de reducción de costes (McKinsey, 2001). Pero además, el entorno online favorece que la Administración pueda ampliar su oferta con nuevos servicios que antes no contemplaba, mejorando así su respuesta ante sus usuarios.

2.2 LA SITUACIÓN ACTUAL

La mayoría de los gobiernos, a través de sus distintas administraciones, han introducido las tecnologías de la información y de la comunicación para ofrecer servicios a través de Internet. En general, se ha tratado de ofrecer información institucional, pero también publicaciones electrónicas, directorios de contactos, bases de datos online, y se está avanzando en la prestación de servicios electrónicos relacionados con el transporte público, la situación del tránsito; así como los procedimientos de la Administración en su relación con el ciudadano (recogida de sugerencias, registros, licencias, impuestos, etc) y las empresas (bolsa de trabajo, apoyo a la localización y a la inversión, licencias, etc.). De tal manera que, aunque hay una coincidencia generalizada en señalar que el e-government está todavía en sus inicios, existe ya suficiente experiencia que permite dibujar sus líneas de desarrollo.

A finales del 2001, se publicaron los resultados de un estudio sobre el estado del e-government a nivel mundial. Los trabajos, realizados por el World Markets Research Center y la Brown University, consistieron en el

análisis de los contenidos online que distribuyen más de dos mil websites de países de todo el mundo. Aunque el mencionado estudio excluía las websites de las instituciones locales sus conclusiones permiten establecer un marco general de análisis del estado actual del desarrollo del e-government.

Así se muestran evidencias de que el e-government está todavía lejos de alcanzar un nivel de madurez satisfactorio y de aprovechar, por tanto, todo su potencial. Además, aunque algunos países han desarrollado experiencias muy relevantes en este ámbito, otros países ni tan siquiera han dispuesto su información online, y están aprovechando muy poco las ventajas que aporta Internet. En general ocurre que los países menos desarrollados económicamente y, sobre todo, donde la tasa de penetración de Internet es aun reducida no se ha alcanzado un desarrollo adecuado del e-government.

De forma resumida, se puede considerar el siguiente marco general:

- El inglés se ha convertido en el idioma del e-government. La mayoría de las websites analizadas disponían de una versión en inglés. Así cerca de la mitad de las websites son multilingües, disponiendo de dos o más idiomas. Normalmente las versiones en idiomas, que no son los oficiales del país, ofrecen sólo una parte del contenido de la website.
- Los servicios más frecuentes se refieren a la distribución de publicaciones online, las bases de datos, y el envío de quejas o sugerencias.
- Sólo una proporción muy reducida de websites ofrecen servicios que son plenamente ejecutables online. La ausencia de medios de pago electrónico suele ser una de las causas más frecuentes que provocan que el servicio deba ser finalizado fuera de las websites. La venta de entradas (espectáculos, museos, transporte,

etc) aparece como el servicio que más ha introducido el pago electrónico.

- Sólo la mitad de las websites dispone de información sobre su política de seguridad y muy pocas de su política de privacidad.
- Prácticamente no se han localizado en las websites facilidades específicas para las personas con dificultades de accesibilidad.
- Pocas websites tienen ya un formato de “portal” o tienen links a portales gubernamentales.
- El estado del e-government está sujeto a una gran variedad entre los países analizados. Entre los países más desarrollados se encuentran Estados Unidos, Taiwán, Australia, Canadá, Reino Unido, Irlanda, Israel, Singapur, Alemania y Finlandia.
- A nivel de regiones, también se detectan diferencias importantes. En general, los países del Norte de América, Europa, Asia y Oriente Medio están más desarrollados que el resto del mundo.

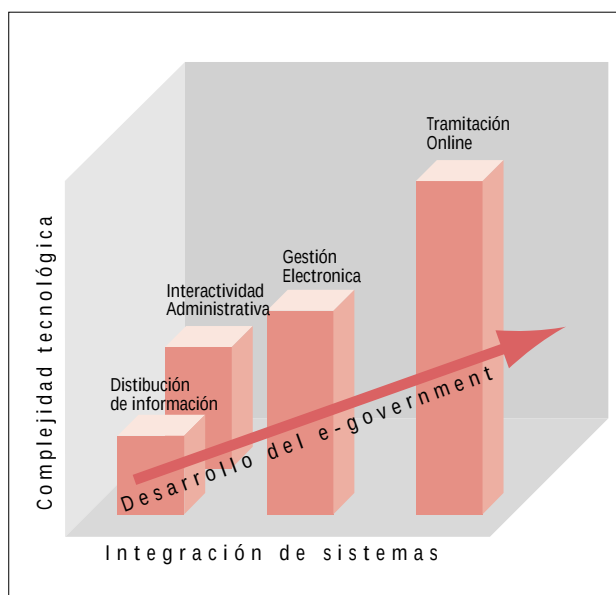
Más en particular, se apunta que existen deficiencias importantes en relación con las políticas de privacidad, de seguridad y con la accesibilidad de la población con necesidades especiales, relacionadas con las minusvalías. A partir de estas conclusiones, que coinciden con los resultados del análisis realizado en este trabajo, se identifican diferentes estrategias y niveles de desarrollo del e-government. Respecto las estrategias, podemos considerar tres grandes opciones (ver ilustración 1):⁴

Ilustración 1: Estrategias de e-government



4. Mckinsey (2001)

Ilustración 2: Nivel de desarrollo del e-government



- Cada departamento o agencia de la Administración de la ciudad ofrece información y servicios en formato electrónico bajo un dominio propio y específico.
- Los departamentos y agencias se integran bajo un único dominio oficial de la ciudad sobre el que se distribuye electrónicamente una oferta conjunta de información y de servicios a los usuarios.
- El dominio oficial de la Administración de la ciudad se convierte en un portal de contenidos que combina la oferta propia de información y servicios de dicha Administración, junto a una oferta complementaria de otros proveedores, públicos o privados.

Independientemente de la estrategia de e-government que adopte la Administración, la website oficial puede alcanzar diferentes niveles de desarrollo de los servicios que ofrece a los usuarios por Internet. A partir de informes anteriores (Heath, 2000) y del análisis de las websites de la Administración se pueden identificar cuatro estados de desarrollo (ver ilustración 2):

- Distribución de información.** La Administración ofrece información estática a los usuarios. Se trata de un funcionamiento similar a los paneles informativos, pero en este caso a través de Internet.
- Interactividad Administrativa.** El usuario obtiene respuestas de la Administración a partir de consultas específicas.
- Gestión Electrónica.** Se pueden iniciar procedimientos con la Administración, pero su finalización no se realiza en Internet. En ocasiones el usuario debe enviar documentación complementaria o debe realizar pagos fuera del entorno Internet.
- Tramitación Online.** Los usuarios pueden completar online procedimientos administrativos y otros tipos de servicios con la Administración sin necesidad de otra relación que no sea en Internet.

El nivel de desarrollo de los servicios de la website determina la satisfacción de las necesidades de los usuarios que la Administración puede ofrecer en Internet. Esta satisfacción contempla dos parámetros: por un lado, el nivel de satisfacción alcanzado para cada necesidad específica, y, por otro lado, la amplitud del rango de necesidades que se pueden satisfacer. Es decir, a mayor desarrollo de los servicios, la website puede satisfacer más necesidades de los usuarios y hacerlo de una manera más completa.

A cambio, el nivel de desarrollo de los servicios exige a la Administración que introduzca unas soluciones tecnológicas más avanzadas y complejas, pero, sobre todo, que aumente la integración del sistema online en la gestión offline de los procedimientos administrativos. De este modo, el desarrollo del e-government requiere modificar la gestión habitual de la Administración.

En la práctica las websites oficiales combinan diferentes niveles de desarrollo según el tipo de información o servicio electrónico que se distribuya. La tramitación onli-

ne, que sería el umbral del desarrollo del e-government, se introduce progresivamente y de forma particular, procedimiento a procedimiento. En general, los servicios que requieren la existencia de pagos o la modificación de los registros de la Administración se han detenido en el nivel de gestión electrónica. De tal manera que en este tipo de servicios, el procedimiento online finaliza fuera de Internet. Normalmente, se requiere que los usuarios realicen los pagos en las oficinas de la Administración o en establecimientos colaboradores, o bien que aporten documentación en papel en los registros de la Administración.

La falta de un desarrollo apropiado de la certificación digital aparece como uno de los obstáculos más importantes para adoptar soluciones de tramitación online. Dado que la identificación segura de los usuarios y de la Administración resulta una condición obligatoria. En este ámbito se observan problemas de cooperación entre las distintas Administraciones, tanto dentro de cada país como a nivel internacional (incluso en un espacio de

colaboración como es la Unión Europea). En particular, no se identifica una institución que gestione la certificación electrónica de las Administraciones, ni que establezca estándares técnicos en las comunicaciones electrónicas que soportan los procedimientos administrativos.

2.3 LAS TENDENCIAS DE FUTURO

De cara al futuro, el desarrollo actual del e-government apunta la tendencia de pasar de una estrategia de websites específicas para cada agencia o departamento de la Administración de la ciudad, con el predominio de la distribución de información electrónica, a una estrategia de un único website oficial que funciona como un portal de contenidos que integra información y servicios, prestados por la Administración y por otras websites de tipo comercial, con el predominio de servicios que se realizan completamente en Internet, (ver ilustración 3).

De acuerdo con la estrategia de portal, la Administración debe, por un lado, integrar toda su información y relacionar todas sus bases de datos, y, por otro lado, distribuir conjuntamente la información y los servicios bajo una única website oficial. Esta gestión facilita que la Administración pueda ofrecer sus contenidos en función de las necesidades de los usuarios, y no tanto según su organización interna. De esta manera, los usuarios localizan más rápidamente los contenidos que son de su interés y se fomenta su utilización.

Pero, además, la Administración, mediante un portal, puede ofrecer nuevos servicios que vayan más allá de su oferta de servicios offline mejorando la satisfacción de los usuarios. La nueva oferta de servicios oficiales se puede completar con la distribución de otros servicios de origen comercial que estén relacionados con la Administración y la ciudad.

Ilustración 3: Tendencia del e-government.



Ilustración 4: Factores de éxito del e-government

DE	A
Enfoque Producto	Enfoque Usuario
Gestión individual de datos	Gestión integrada de datos
Distribución individual	Distribución colectiva
Autoproducción de la Administración	Colaboración del sector privado

De este modo, la website oficial de la ciudad se convierte, al final, en un referente de la distribución de información y de servicios en Internet del territorio que representa. Como consecuencia, la website oficial refuerza un valor de interés comercial que ya dispone actualmente, especialmente en el caso de las grandes áreas urbanas. Se trata del tráfico de visitas que reciben estas websites que suele ser muy elevado (ver sección 3). Este activo puede ser utilizado por la Administración, como se plantea más adelante, para disponer de una fuente de financiamiento privado del e-government.

2.4 FACTORES DE ÉXITO EN EL FUTURO DEL E-GOVERNMENT

La configuración de la website oficial de la ciudad como un portal de contenidos de alcance territorial no resulta una tarea sencilla para la Administración, a pesar de que esta sea la evolución más previsible y eficiente. Para llevarla a cabo, la Administración deberá disponer de una serie de factores que son fundamentales para tener éxito, según la experiencia actual (IBM, 2001).

En primer lugar, la Administración deberá adoptar en su website un enfoque de distribución de la información y de los servicios que se atenga a un diseño y a unos contenidos que respondan a las necesidades de los usuarios. En la medida en que aumentan los contenidos de la website, se dificulta su acceso general y obliga a los usuarios a un gran esfuerzo de navegación dentro de la website, lo que desincentiva el e-government. El diseño según necesidades del usuario permite presentar conjuntamente partes de website que interesan al usuario, reduciéndose la navegación. Esto se contrapone a la situación actual en la que predomina el enfoque de la website de acuerdo con la estructura organizativa de la Administración.

Independientemente del enfoque adoptado por la website, se recomienda la introducción de la función que per-

mita a los usuarios la personalización de la website. Al menos disponer de una sección, donde cada usuario coloque los enlaces de la website que más le interesan.

Por otro lado, el back-office de la website oficial deberá gestionar de forma conjunta los datos y la información que disponen cada una de las agencias y de los departamentos de la Administración. En cambio, actualmente, predomina la gestión individual por parte de cada una de las agencias o departamentos. Sin este cambio de gestión, se dificulta el diseño conjunto y se obliga al usuario a introducir repetidas veces los mismos datos, a pesar de que se halla en la misma website.

Además, el front-office de la website oficial deberá distribuir conjuntamente los contenidos de las distintas agencias y departamentos de la Administración a fin de poder hacer efectivo el enfoque usuario. Por ejemplo, si un ciudadano pretende iniciar una actividad comercial en la ciudad deberá encontrar en la misma pantalla el acceso a la información sobre cómo iniciar una actividad, además deberá poder descargar o rellenar online los formularios de apertura de negocio, como también de licencias de obras de acondicionamiento, así como el acceso a la bolsa de trabajo online, etc. Más allá debería poder acceder a servicios ofrecidos por otros niveles de la Administración, como los formularios de la seguridad social si desea dar de alta a trabajadores, etc. Sin embargo, en la actualidad predomina la distribución por ámbito geográfico o funcional. Este tipo de desarrollo debería centrarse en los procesos de tal manera que las Administraciones pudieran ofrecer una “ventanilla única” para resolver los trámites administrativos. Por tanto, no se trataría simplemente de digitalizar los procedimientos administrativos sino que se debería integrar la gestión de estos procedimientos, manteniendo cada Administración sus competencias correspondientes. En este contexto, cada Administración gestionaría una puerta de acceso específica a los procedimientos administrativos.

Finalmente, se deberá contar con la colaboración del resto de Administraciones que tengan competencias sobre el territorio y con el sector privado. Esto permitirá, por un lado, ampliar la oferta de servicios públicos y, por otro lado, completar esta oferta con otros servicios de tipo comercial que estén relacionados. Pero, además, la colaboración del sector privado deberá tenerse en cuenta como proveedores de soluciones tecnológicas y como una fuente complementaria de financiación del e-government (ver ilustración 4).

Las experiencias analizadas evidencian que la construcción de estos factores de éxito requiere que la Administración cuente con un liderazgo claro dentro de su organización. La dirección de la Administración debe establecer unos objetivos concretos que guíen su política de actuaciones en e-government y que fomente la coordinación interna y la colaboración con el sector privado. A nivel operativo esto se suele traducir en la elaboración de un plan de gestión estratégico del e-government y en la creación de una unidad de coordinación, gestión y apoyo tecnológico a las distintas agencias y departamentos de la Administración.

El plan de gestión estratégico del e-government debe detallar los objetivos y los resultados que la Administración espera alcanzar de su actuación en Internet. Además debe establecer el marco presupuestario y de recursos (internos y externos) que se ponen a su disposición. Pero, sobre todo, el plan de gestión debe primar la difusión del e-government y fomentar su accesibilidad entre sus potenciales usuarios. Por que tal como indica McKinsey (2001), al final la inversión en e-government sólo se justifica si los ciudadanos y las empresas utilizan tales servicios con éxito.

3. LA INTRODUCCIÓN DE LAS TIC EN LA ADMINISTRACIÓN DE LAS GRANDES AREAS URBANAS

En el año 2000 la Comisión 4 llevó a cabo una encuesta entre las ciudades miembro de Metropolis para conocer la valoración que se realizaba sobre distintos aspectos respecto el e-government. En particular, se analizó la introducción de las TIC en la Administración y la tasa de penetración de Internet en la sociedad, junto a la visión política sobre el uso de estas tecnologías.

En la encuesta participaron, finalmente, 16 ciudades de todo el mundo, aunque la mayoría son de Europa

Tabla 1: Ciudades participantes.

ENTE	PAÍS
MANILA	Filipinas
ESTADO DE MEXICO	México
CÓRDOBA	Argentina
BUCAREST	Rumanía
BARCELONA	España
SDUH/SUPIN-DIRIN	Brasil
REGION ILE-DE-FRANCE	Francia
GUANGZHOU	China
LISBOA	Portugal
SHENYANG	China
ESTADO DE VICTORIA	Australia
SEÚL	Corea
BERLÍN	Alemania
RIO DE JANEIRO	Brasil
ESTAMBUL	Turquía
DOUALA	Camerún

(véase Tabla 1). De este modo, la muestra de ciudades se ha revelado muy heterogénea. Así, existen diferencias importantes respecto el tamaño de la población, el presupuesto anual y la plantilla de la Administración (véase Tabla 2), mientras que el papel institucional de la Administración (véase Gráfico 1), se concentra en las administraciones municipales o metropolitanas.

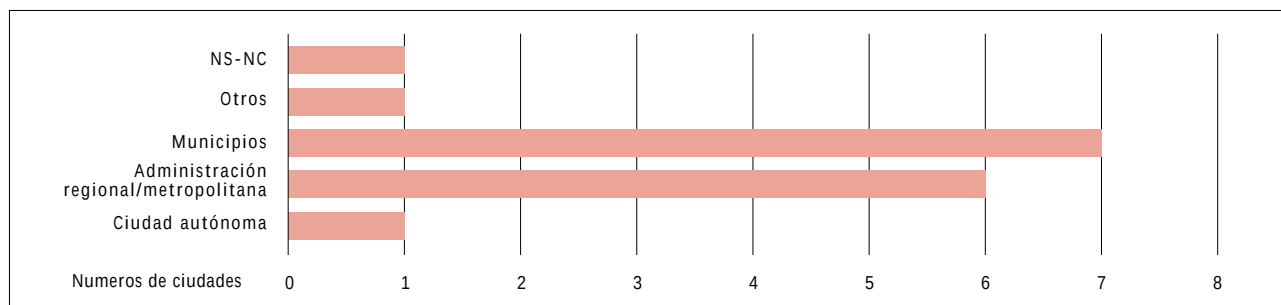
A pesar de estas diferencias entre las ciudades, en general las respuestas obtenidas coinciden en señalar la consolidación de la introducción de las TIC en la Administración. En este sentido resulta significativo que la mayoría de las ciudades cuentan con un plan estratégico de implantación de las TIC o están trabajando en su elaboración. Además, las ciudades cada vez ofrecen más servicios en Internet, que se consolida como el canal dominante en el e-government.

Tabla 2: Datos generales de la Ciudad/Región y de su Organización.

	MEDIA	MÁXIMO	MÍNIMO
Habitantes	5.661.021	13.083.359	750.000
Funcionarios ^(*)	8.300	47.782	185
Presupuesto anual (euros)	1.694.018.526	10.073.159.285	3.905.901

* Para obtener estas cifras no se han tenido en cuenta los datos de la ciudad de Shenyang, que cuenta con 3,4 millones de funcionarios.

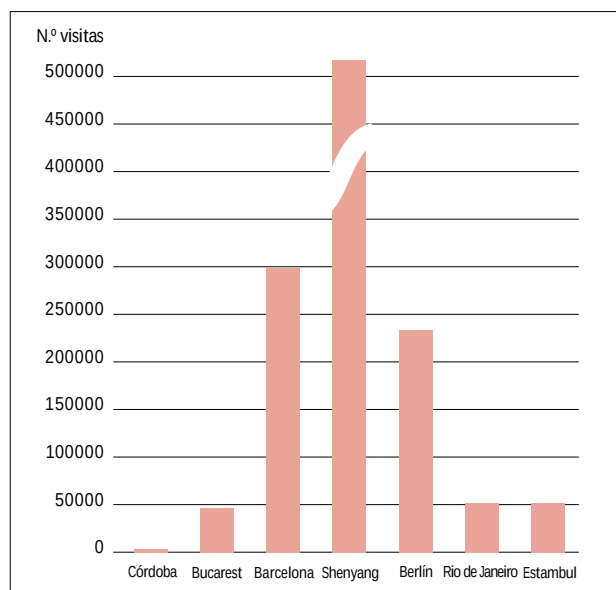
Gráfico 1: Papel institucional de la organización.



3.1 RESULTADOS DESTACADOS

- El sistema de correo electrónico e Internet están generalizados entre las Administraciones participantes, sin embargo el nivel de introducción no es homogéneo entre ellas. Por ejemplo, en un tercio de las instituciones el correo electrónico es sólo utilizado por unos pocos empleados, lo mismo que Internet.
- La Intranet corporativa está menos extendida. Hay instituciones que todavía no disponen de este sistema y en otras sólo está disponible en algunos departamentos o agencias.
- La mitad de las instituciones han contratado a trabajadores teleoperadores, el resto no se plantean esta opción en el medio plazo.
- Casi todas las ciudades disponen de su propia website y el resto pretenden tenerla en los próximos años. La mayoría de websites funcionaban antes de 1998.

Gráfico 2: Distribución del número de visitas al mes



La media de visitas al mes de las websites es de 524.541, pero la dispersión de las respuestas es muy elevada. Los valores se concentran entre las 50.000 y las 300.000 visitas al mes (ver gráfico 2).

- A partir del website institucional, la mayoría de las organizaciones han puesto en marcha centros de información interactivos o terminales accesibles al público, y las que no lo han hecho todavía tienen previsto hacerlo en los próximos dos años.
- Además el correo electrónico se ha extendido como un canal más de comunicación con los ciudadanos y las empresas. Prácticamente todas las organizaciones ponen a disposición del ciudadano una dirección de correo electrónico o varias para que éstos se comuniquen con los empleados o los responsables políticos de la institución, aceptando peticiones de información, sugerencias o registrando reclamaciones.
- Las websites institucionales permiten a los ciudadanos obtener un conjunto amplio y variado de información. La distribución de esta información se realiza combinando los sistemas de videotexto, Internet, los terminales de acceso público, la atención telefónica y el fax a petición. La información disponible en los websites se refiere sobre todo a (entre paréntesis el número de respuestas):
 - Información relacionada con el transporte público (13).
 - Información medioambiental (12).
 - Calendario de espectáculos (9).
 - Decisiones de la institución (9).
 - Planes urbanísticos (9).
 - Noticias sobre ofertas públicas (9).
 - Información servicios sociales disponibles (8).
 - Información sobre oportunidades educación (8).
 - Apoyo especial comerciantes locales (8).
 - Información relacionada con el turismo (8).
 - Guía electrónica de ciudad (7).

Gráfico 3: Aspectos contemplados como importantes por la Administración en la distribución electrónica de información y de servicios.

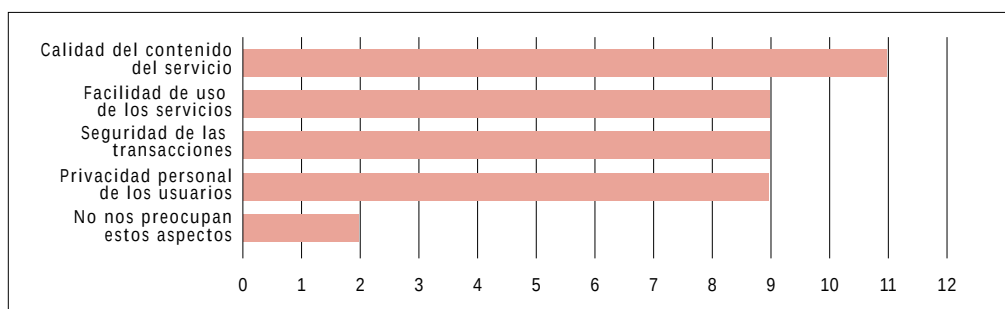
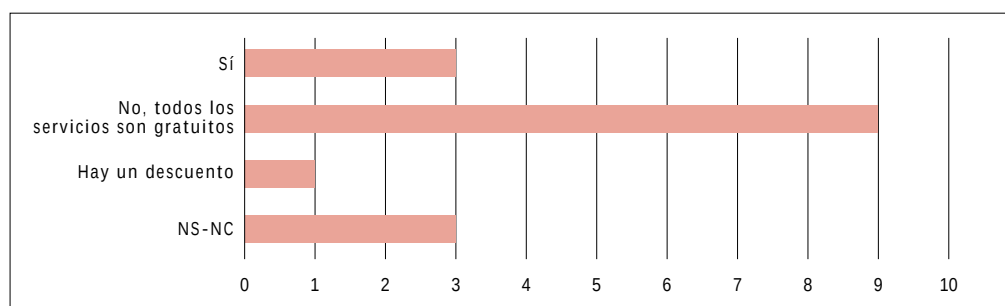


Gráfico 4: Existencia de pago por distribución electrónica de información o servicios.

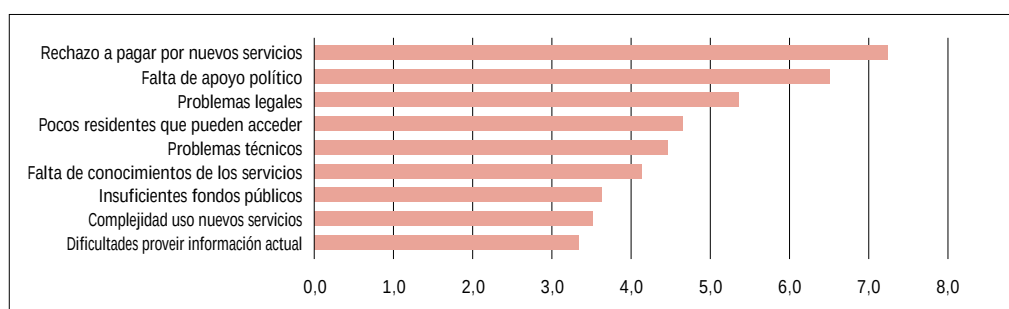


- Directorio de cargos administrativos (6).
- Información sobre ofertas de trabajo (5).
- En cambio, la extensión de los servicios interactivos a través de los websites (aquellos que se realizan a petición expresa del usuario) resulta menos significativa que el servicio de información. Los servicios interactivos con mayor disponibilidad en Internet son los siguientes:
 - Pedir documentos públicos (9).
 - Hacer sugerencias a la Administración o enviar reclamaciones (8).
 - Solicitar certificados o documentos legales (8).
 - Solicitar servicios sociales (7).
 - Solicitar puestos de trabajo en línea (6).
 - Reservar entradas para espectáculos (6).
 - Comprobar el estado actual de los trámites administrativos (6).
 - Participar en grupos de debate/redes comunidad (6).
 - Buscar en los catálogos de bibliotecas (6).
 - Correo electrónico ciudadano (6).
 - Encargar servicios municipales (4).
 - Participar en procesos de planificación (4).
 - Pagar por servicios online (4).
 - Entregar solicitudes para ofertas públicas (3).
- La encuesta analizó también los aspectos que la Administración considera más importantes en la distri-

bución electrónica de información y servicios. Las respuestas obtenidas indican que la calidad del contenido, la facilidad de uso, la seguridad de las transacciones y la privacidad personal de los usuarios son los atributos que tienen más importancia.

- Respecto los servicios interactivos destaca que normalmente el usuario no paga ningún coste por la prestación de dicho servicio. Sólo en unas pocas ciudades y para algunos servicios específicos el usuario debe realizar un pago.
- Sin embargo, a pesar de que los servicios son gratuitos, se coincide en considerar que el e-government mejorará la rentabilidad de los servicios públicos. Otros beneficios esperados consisten en la mejora de la imagen externa de la institución y la mejora de la accesibilidad de los grupos desfavorecidos. En cambio, se considera poco probable que se pueda mejorar la calidad de los servicios públicos.
- La encuesta también preguntó por los obstáculos encontrados en la implantación del e-government. El rechazo de los usuarios a pagar por nuevos servicios es el obstáculo más destacado, seguido de la falta de apoyo político y de los problemas legales. Mientras que se consideran poco importantes las dificultades para proveer información, la complejidad de uso

Gráfico 5: Obstáculos encontrados por la Administración en la distribución electrónica de información y servicios.



de los nuevos servicios y la insuficiencia de fondos públicos.

- Respecto la inversión en las TIC, el esfuerzo inversor de las administraciones resulta muy desigual. Basta con retener que la inversión mínima está situada en algo más de 60.000 €, mientras que la inversión máxima está en 231.113.679 €.
- Se dispone de diversas fuentes de financiación, pero predomina el uso de fondos propios de la institución y de los fondos de las Administraciones Nacionales o Regionales. Por su parte, la contribución del sector privado es poco frecuente.
- En cambio, la participación del sector privado destaca en el apartado de colaboración tecnológica. Se trata, sobre todo, de colaboraciones que provienen de los suministradores de información tecnológica o de servicios de contenido, y, en menor medida de operadores de telecomunicaciones y entidades financieras.
- La colaboración con el sector privado obtiene un balance positivo, pero se subraya que ésta no consigue cumplir con todas las expectativas inicialmente planteadas.
- Respecto las tendencias de futuro, la mayoría de las administraciones se han planteado, precisamente,

aumentar el papel del sector privado en la distribución de nuevos servicios electrónicos. Actualmente no se considera que hayan obstáculos relevantes en este sentido.

- La encuesta también revela que la mayoría de las instituciones considera el uso y la promoción de la telemática como un componente esencial de los planes estratégicos de sus respectivos territorios. Tan sólo 3 instituciones de las 16 participantes consideran que este tipo de actuaciones no debe centrar su actividad en el territorio.
- Sin embargo, no parece existir una práctica común en relación a la responsabilidad y dirección de la planificación estratégica de la política tecnológica de las ciudades. Se observan distintos modelos de dirección, aunque parece predominar la distribución de la responsabilidad entre cada departamento de la institución al mismo tiempo que la concentración de dicha responsabilidad en un departamento específico. A medio camino entre las opciones anteriores, hay ciudades que han optado por constituir un equipo de trabajo multi-departamental.
- En general, se considera que las TIC tendrán un impacto relevante en la mayoría de las cuestiones que afectan al desarrollo económico y social de los territorios.

Aunque se espera que este impacto tenga diferentes niveles de repercusión. En particular, se espera un impacto significativo en los siguientes aspectos:

- Proporcionar mejores servicios.
- Ayudar al desarrollo económico.
- Mejorar la cohesión social y económica.
- Mejorar las oportunidades de educación.
- Apoyar la industria local.
- Aumentar la participación de los residentes.
- Hacer más eficaz la administración pública.
- Crear nuevas oportunidades en turismo.

- En cambio, se espera un menor impacto en aspectos como los siguientes:
 - Preservar el patrimonio cultural.
 - Mejora de la calidad de vida de los grupos desaventajados.
 - Crear un ambiente más saludable.
 - Generar nuevo empleo.
 - Permitir proporcionar una sanidad mejor.
 - Mejorar el transporte.

4. ANALISIS DE LOS CASOS DE ESTUDIO

4.1 RESULTADOS GENERALES

- Los dominios de las websites analizadas tienden a utilizar el nombre del territorio que representa la Administración seguido de las extensiones de dominio gubernamental de cada país. De este modo han ido desapareciendo las referencias en el dominio que indicaban que se trataba de una website de una administración pública. Por ejemplo, en 1999, la ciudad de Seattle cambió su dominio pasando de <http://www.ci.seattle.wa.us> a <http://www.cityofseattle.net>. Este cambio ha favorecido que los visitantes recuerden mejor la dirección y que se reduzcan las peticiones de los departamentos para disponer de su propio dominio.

ÁREA URBANA	DOMINIO
Barcelona	http://www.bcn.es
Berlín	http://www.berlin.de
Córdoba	http://www.cba.gov.ar
Guangzhou	http://www.gz.gov.org
Helsinki	http://www.hel.fi
Melbourne	http://www.melbourne.vic.gov.au
México	http://www.edomexico.gob.mx
Rio de Janeiro	http://www.rio.rj.gov.br
Seattle	http://www.cityofseattle.net
Seúl	http://www.metro.seoul.kr

- Muy pocas websites informan a los visitantes que se encuentran en una página oficial de la Administración correspondiente, tal como hace Melbourne a través de un texto de presentación en la página de inicio.
- El idioma utilizado corresponde con la lengua oficial de cada país. Pero, el inglés se ha convertido en el idioma de referencia en Internet. Así, las websites de países de lengua no inglesa suelen disponer de una versión en inglés.
- Excepto en pocos casos, como el de Barcelona, las versiones en lengua no oficial suelen ofrecer sólo aquellos

contenidos que se consideran interesantes para los no residentes en la ciudad. En particular se trata de servicios de información turística y de promoción comercial e inversora. En cambio, los servicios más relacionados con el ciudadano, tales como las tasas, el calendario fiscal, etc. se suelen distribuir sólo en la versión del idioma local. De esta manera se reduce el coste de actualización de los contenidos de la versión en lengua no local y, al mismo tiempo, la información que se ofrece al no residente se centra en informaciones y servicios que pueden ser de su interés.

- Respecto la información disponible, se ha generalizado la disponibilidad de descargar publicaciones y documentos electrónicos. Aparece como una alternativa que complementa y reduce los costes de una agencia de información o de un servicio de información telefónica, en particular para aquellas consultas realizadas por los no residentes.
- Los contenidos que generalmente se suelen ofrecer se refieren, por una parte, a la información de contacto (teléfonos y direcciones de correo electrónico) de los responsables políticos y de los técnicos de las instituciones, y, por otra parte, a estadísticas del territorio, al presupuesto del ente y a sus principales actuaciones. Con menor intensidad se distribuyen bases de datos de las empresas del territorio, ofertas de trabajo y ofertas de compras públicas. En sólo unos pocos casos, como Helsinki, Berlín y Seattle se ofrecen abundantes enlaces a websites externas relacionadas con la ciudad.
- Sólo en algunos casos, como en Guangzhou, las websites distribuyen de forma sistemática archivos de video y de audio. Pero la velocidad de descarga acostumbra a ser baja.
- Respecto los servicios electrónicos se han identificado bastantes experiencias, pero no se puede considerar

que esta práctica se haya generalizado. Mientras que en algunas ciudades como Seattle, Melbourne, Barcelona y Helsinki es posible realizar la mayoría de los procedimientos administrativos de forma online. No ocurre lo mismo con el resto de ciudades. Además hay que señalar que, incluso en las ciudades mencionadas, no siempre es posible finalizar los procedimientos administrativos de forma totalmente online. Así suele ser necesario personarse o enviar documentación por correo postal a las dependencias de la Administración para finalizar el trámite.

- En particular, las transacciones con la Administración que implican el pago de servicios no suelen completarse online. Así el pago electrónico se manifiesta claramente como un déficit o un obstáculo al desarrollo de los servicios electrónicos por parte de la Administración.
- Relacionado con el pago electrónico, destaca otra dificultad que no está todavía resuelta en ninguna de las experiencias examinadas. Se trata de la identificación de las personas que realizan los trámites administrativos. No se han detectado mecanismos que actualmente permitan resolver satisfactoriamente esta situación, como por ejemplo la certificación electrónica que se ha realizado en el sector privado. De tal manera que la confidencialidad de los datos personales se ve comprometida. Algunos servicios electrónicos relacionados con el pago de deudas con la Administración y las licencias no se han puesto en práctica por este motivo.
- Las informaciones y los servicios que se distribuyen en la website oficial son gratuitos. Además no hay, prácticamente, publicidad en las websites. La única website que incluye banners es la de Berlín.
- En principio cada Administración ha estructurado su website de una forma determinada de acuerdo con los

contenidos disponibles y con los objetivos que se ha propuesto cada institución. A pesar de esta aparente diversidad, se pueden establecer con bastante claridad dos enfoques a la hora de organizar la información y mostrarla a los usuarios de las websites. Por un lado, hay websites en las que predomina un enfoque de diseño centrado en la producción de información, y, por otro lado, se pueden identificar websites en que el diseño se ha centrado en las necesidades de los usuarios.

- El denominado enfoque producción comporta unas websites que se distinguen porque la información y los servicios se organizan a partir de los departamentos o agencias que distribuyen tales servicios. En la página de inicio de la website suelen disponerse los enlaces a los departamentos y agencias y, dentro de sus respectivas secciones, los usuarios pueden identificar la información y los servicios que distribuye cada uno de ellos. En este caso si un usuario pretende realizar una gestión que implica a más de un departamento o agencia, deberá entrar en cada una de las secciones correspondientes.
- Este sistema, que resulta la opción más sencilla para transferir online las informaciones y servicios offline, reporta serios inconvenientes a los usuarios. En primer lugar, obliga a identificar los departamentos o agencias que prestan los servicios que uno desea realizar electrónicamente. De este modo, el usuario debe primero identificar estos departamentos en la website. Después debe verificar si efectivamente realizan estos servicios de forma electrónica (y no siempre están todos disponibles). Realizada esta gestión, el usuario debe entrar en cada servicio, gestionado independientemente, e introducir los datos que se le requieren. En muchas ocasiones, deberá introducir en más de una ocasión los mismos datos, como por ejemplo los de identificación. Por último, el usuario deberá estar al corriente de los diferentes procedimientos que haya abierto para verifi-

car que se realiza satisfactoriamente el servicio o que haya recogido toda la información necesaria.

- Ante esta situación, muchas Administraciones han optado por rediseñar sus websites de forma que la información y los servicios de distribución electrónica se presenten al usuario según sus necesidades. Para ello se ha introducido una estructura de la website que permite acceder a los contenidos a través de diferentes interrogaciones que pueda hacerse el usuario. En la práctica, esto ha generado secciones temáticas, como por ejemplo el pago de impuestos donde el usuario accede a toda la información sobre esta cuestión y a los procedimientos que se pueden realizar electrónicamente; o secciones según un perfil establecido del usuario (residente, visitante por negocios, visitante por turismo, empresario residente, inversor extranjero, etc).
- En el enfoque producción, la página de inicio se podría interpretar como un escaparate de los distintos departamentos o agencias que operan en la Administración. Además, es frecuente que este tipo de enfoque privilegie la información sobre los proyectos y actuaciones de dichas áreas. En cambio en el enfoque usuario, la página de inicio se convierte en un gestor de contenidos de la Administración, en la que se ofrecen diferentes alternativas para acceder a las informaciones y servicios que pueden interesar a los usuarios. Con este tipo de diseño se suele dar prioridad a los contenidos que pueden utilizar los usuarios y menos a la información institucional. La diferencia entre un sistema u otro es clara, con el enfoque usuario, los visitantes de las websites encuentran más rápidamente los contenidos que buscan y se reduce el esfuerzo y tiempo que tienen que emplear en la navegación.
- El desarrollo del enfoque usuario comporta una evolución en la presentación de las websites oficiales. Se está evolucionando desde el mantenimiento de un

conjunto de websites independientes para agencia o departamento hacia un concepto de portal municipal, donde el visitante puede acceder mediante enlaces al conjunto de ofertas de las diferentes agencias o departamentos municipales. En algunas websites, como Helsinki y sobre todo Berlín, la website oficial incorpora accesos a páginas comerciales.

- De este modo, la información y los servicios disponibles en un dominio municipal aumentan considerablemente. La navegación se hace más compleja. Para solucionar esta dificultad, los portales municipales se han dotado de barras de navegación que se mantienen a lo largo de los distintas páginas. De esta manera, el visitante mantiene el conocimiento de su posición y puede, en cualquier momento, volver a las secciones centrales del website. Además aprende a reconocer el formato de la página oficial y a centrarse en los contenidos más que en los formatos.
- El desarrollo del website oficial en formato portal aporta muchas ventajas, tanto a la administración como a los usuarios. En primer lugar, reducen a un único dominio la puerta de entrada a los distintos websites, dado que estos integran los distintos departamentos o agencias. Además facilitan el marketing de los dominios, pues se suele utilizar denominaciones próximas al nombre del municipio. En este sentido, destaca el esfuerzo de las administraciones por ofrecer dominios cortos y que se asemejen al nombre de la ciudad, tal como se subraya al inicio de esta sección. En segundo lugar, se hace más fácil a los visitantes recordar el dominio del website bajo el que operan las distintas administraciones. En tercer lugar, se reduce el número de veces que un visitante debe autenticarse ante la administración, simplificando los procedimientos administrativos online. En muchas ocasiones, existen servicios complejos que, aunque para el visitante parece un mismo servicio, requieren la combinación

(cruce) de informaciones que se hayan bajo la competencia de distintas agencias, con los consiguientes problemas de gestión de las bases de datos con información personal de tipo confidencial. Finalmente, la integración de las distintas agencias bajo un portal municipal permite a las administraciones ofrecer nuevos servicios electrónicos, combinando los distintos recursos de cada una de ellas, a los visitantes.

- Por otra parte, se han identificado muy pocas experiencias en relación al desarrollo de accesos especiales que faciliten el uso de la website a los usuarios con discapacidades. Sólo en Seúl se ha desarrollado un programa especial para discapacitados visuales que permite leer los contenidos de la website.
- Por último, la privacidad y la confidencialidad de los datos y la seguridad de las transacciones requiere, en general, un mayor esfuerzo. En pocos casos, las websites informan de su política en estos ámbitos, independientemente de que, efectivamente, la lleven a cabo.

4.2 EL ENFOQUE USUARIO EN EL DISEÑO DE WEBSITES

4.2.1 El diseño de las websites

- La mayoría de las Administraciones analizadas en este estudio han contemplado el enfoque usuario en el diseño de sus websites: Barcelona, Berlín, Helsinki, Melbourne, Seúl y Seattle (ver las páginas de inicio de estas ciudades disponibles en la segunda parte de este informe).
- La clave de la navegación en el enfoque usuario se fundamenta en la página de inicio del website. Esta página se convierte en un portal de enlaces a los contenidos de la website. Diferentes enlaces pueden llevar

al mismo contenido favoreciendo que los usuarios alcancen dicha información.

- Bajo este enfoque, los enlaces a los contenidos de la website se estructuran independientemente del departamento o agencia que los distribuye, aunque sin renunciar tampoco por ello a esta catalogación. Los enlaces que aparecen son de tipo temático o según el perfil del usuario. Los temas que se suelen utilizar corresponden con el turismo, los negocios, los servicios electrónicos, la ciudad, la Administración, las noticias, los temas destacados, la agenda, los acontecimientos, el comercio electrónico, etc. Los perfiles de usuario que se contemplan corresponden con el residente, el visitante (por turismo, por negocios, por estudios), el inversor extranjero, o colectivos específicos de la población (familias, jóvenes, ancianos, discapacitados, etc.).
- En este sentido, Las ciudades de Helsinki y de Melbourne destacan, sobre todo, por la sencillez de su diseño sin haber reducido por ello las prestaciones que ofrecen los contenidos de sus websites. La página de inicio permite dirigir a los usuarios a las secciones que le interesan y dentro de ellas se ofrecen los contenidos específicos, pantalla por pantalla.

4.2.2 La personalización del website

- A pesar de los esfuerzos realizados, la práctica muestra que no resulta fácil que la estructura de la website permita a los usuarios encontrar siempre la información o los servicios que necesitan de una forma rápida y eficiente. Las combinaciones de intereses de los usuarios son muy variadas y el contenido que ofrecen las websites de las grandes áreas urbanas llega alcanzar dimensiones muy importantes.
- Ante esta situación, análoga a la que han tenido que afrontar los grandes portales comerciales, una solución

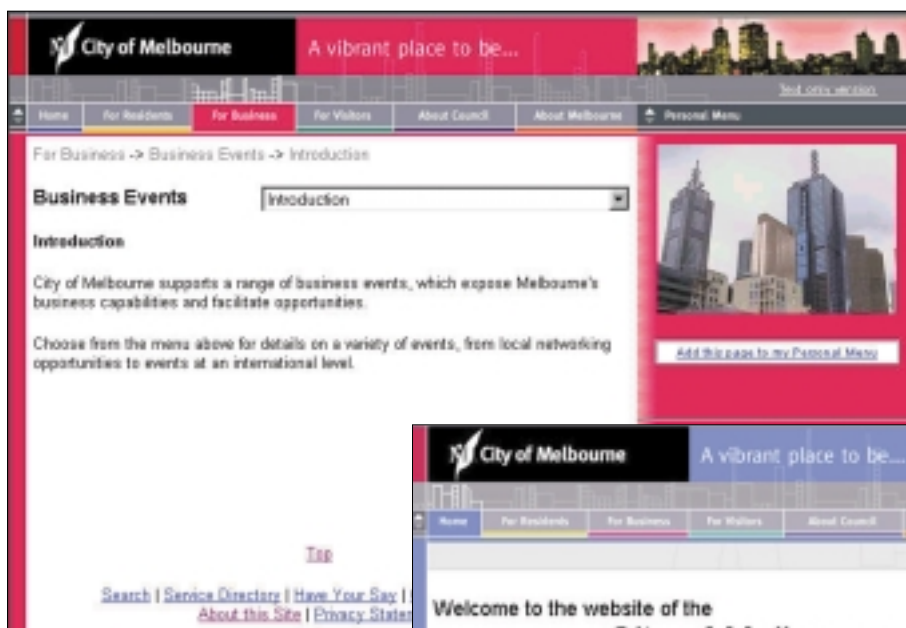


Ilustración 1:
Añadir páginas al Menú Personal
de la website de la ciudad de Melbourne.

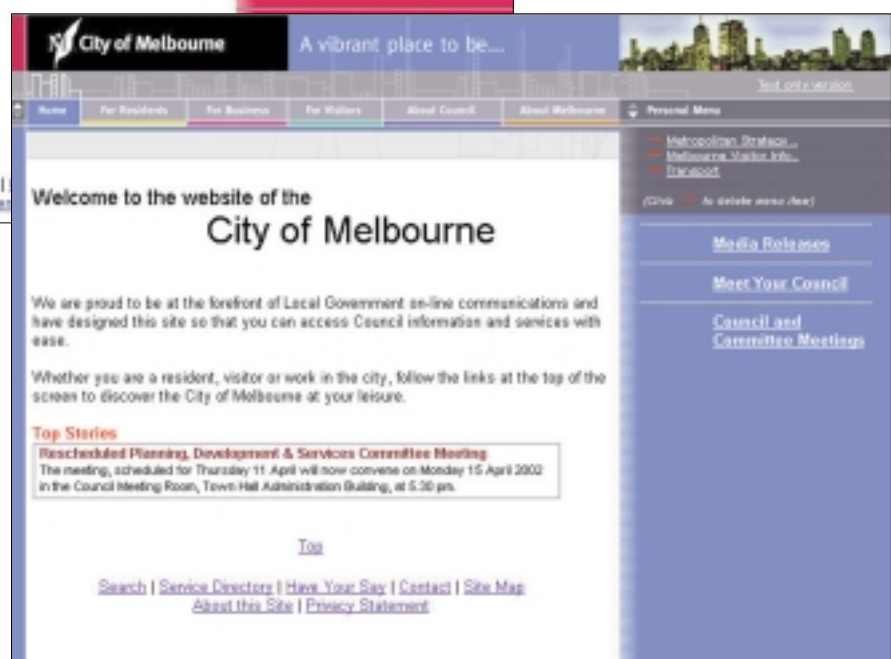


Ilustración 2:
Estructura del Menú Personal de la website
de la ciudad de Melbourne.

consiste en permitir que el usuario se configure los contenidos de acceso rápido. Sin embargo, hasta el momento se disponen de pocas prácticas en este sentido. Por ejemplo, en la website de la municipalidad de Córdoba aparece una función en la website que pretende ofrecer este servicio, pero que no estaba operativa en el momento de realizar este informe. En cambio, en la website la ciudad de Melbourne se cuenta con una función de este tipo.

- El sistema de personalización de Melbourne resulta muy sencillo para el usuario. Consiste en una sección específica de la website, que se denomina “Menú personal” (Personal Menu), en la que el usuario puede establecer los enlaces directos a las páginas del website que contienen la información o los servicios que más utiliza. El procedimiento para incorporar enlaces al Menú personal es también muy sencillo y funciona

Ilustración 3: Cuenta de acceso para los usuarios registrados en la website de Córdoba.

de la siguiente manera. Primero, el usuario identifica una página de la website cuyo contenido le resulta interesante. Si desea incorporar la página al Menú Personal, sólo tiene que hacer clic en un texto que aparece en la parte derecha de la página y que indica la acción “añadir página a mi Menú personal” (Add this page to my Personal Menu). Una vez hecho esto, en el Menú Personal se puede observar el enlace directo a dicha página.

- Sin embargo, el sistema de Melbourne tiene la limitación de que funciona a través de cookies en los ordenadores, de tal manera que no reconoce a personas si no a ordenadores que se conectan a la website. En caso de que un usuario se conecte a la website desde otro ordenador (si no ha importado previamente la cookie), no tendrá acceso a su Menú Personal, o en caso de que más de un usuario se conecten a la website desde el mismo ordenador, estos deberán compartir los contenidos de su Menú Personal.

- En cambio, el sistema que está previsto implantar en la website de Córdoba solucionaría este problema mediante el funcionamiento de una cuenta de acceso para cada usuario registrado (ver Ilustración 3). Este procedimiento permite a la Administración establecer mejor el perfil de sus usuarios y notificarle directamente novedades que puedan serle de interés. Además en el caso de encuestas podrá analizar las respuestas obtenidas en función del perfil del participante registrado. Los usuarios, en cambio, obtienen la ventaja de que una vez identificados no tienen que rellenar los mismos datos cada vez, lo que puede representar un ahorro de tiempo en el caso de los formularios online.

4.2.3 El apoyo a la navegación

- La eficiencia de las websites depende de que los usuarios puedan encontrar con facilidad los contenidos que

Ilustración 4: Motor de búsqueda de la website de la ciudad de Barcelona.



Ilustración 5: Mapa de la website de la ciudad de Barcelona.



se ofrecen electrónicamente. Para favorecer esta función, las websites han desarrollado tres instrumentos de apoyo a la navegación:

- En primer lugar, se han dotado de barras de navegación (en la parte superior o inferior de cada página) o de columnas laterales que permiten, mediante enlaces directos, desplazarse entre las diferentes secciones que agrupan los contenidos de la website. Aquí se observa una tendencia que consiste en ofrecer diferentes enlaces para llegar a los mismos contenidos. De esta manera los enlaces no responden tanto al contenido en sí mismo, cómo a la manera o perspectiva en que el usuario puede plantearse la consulta de la website. Las barras de navegación aparecen en la página de inicio y, normalmente, se mantienen a lo largo de todos los contenidos de la website. De este modo, un usuario puede iniciar otra búsqueda de información o de servicios en cualquier momento.
- En segundo lugar, y, en parte, como consecuencia de los elementos anteriores, las páginas de la website están evolucionando hacia el mantenimiento del mismo diseño en todas las páginas web, variando únicamente los contenidos. De esta manera, los usuarios aprenden la forma de la website y se pueden concentrar en los contenidos que en ella se distribuyen.
- En tercer lugar, las websites se han dotado de un motor de búsqueda de los contenidos alojados en su dominio, así como de un mapa del website. Cuando el diseño y los enlaces fallan, el motor de búsqueda, normalmente por palabras incluidas en el documento, permite al usuario acceder a una lista de páginas que le pueden interesar y el mapa de la website permite visualizar como esta se estructura. (ver Ilustración 4 y Ilustración 5). En algunas websites, como en Barcelona o en Seattle, el motor de búsqueda aparece en la barra de navegación, agilizando su utilización.

Ilustración 6: Extracto del manual de navegación de la website de Seattle.

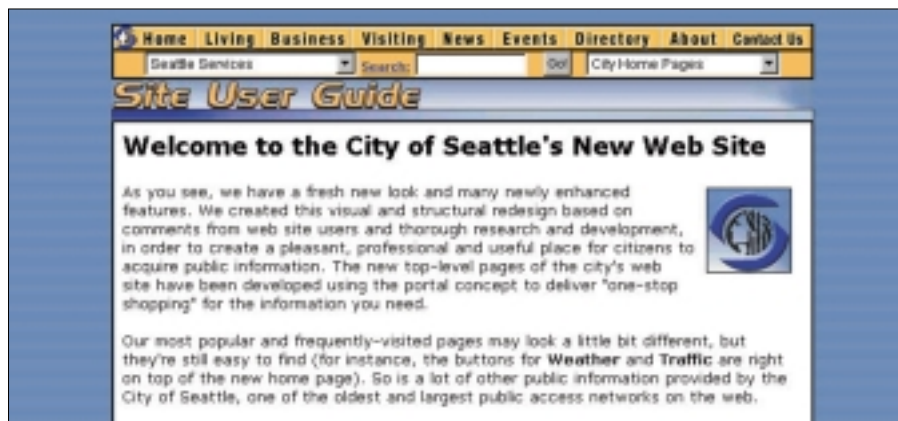
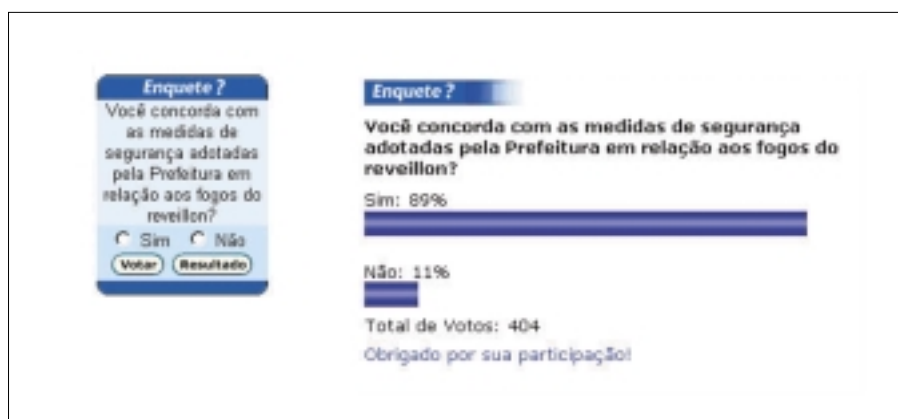


Ilustración 7: Encuesta en la website de Río de Janeiro.



- Por último, en algunas websites como Berlín o Seattle, a través de la página de inicio se puede acceder a una página que contiene un manual de navegación en la website, donde se explica el funcionamiento y estructura del dominio (ver Ilustración 6).

4.3 SISTEMAS DE PARTICIPACIÓN ELECTRÓNICA

4.3.1 Las encuestas de opinión

- Internet ha generado un nuevo marco para la recogida sistemática de la opinión de los ciudadanos y, en general, de los usuarios de los servicios que presta la Administración. Este medio presenta grandes ventajas sobre los medios tradicionales de encuesta. En primer lugar, su coste de explotación es muy reducido. Una vez configurado el sistema de recogida de información, la entrada de respuestas no representa ningún tipo de coste para la Administración. Además, la información

recogida se puede analizar inmediatamente, dado que está en formato electrónico, lo que reduce el tiempo y el coste del análisis de las respuestas. En segundo lugar, la agilidad de este sistema permite variar con facilidad las preguntas que se realizan a los usuarios.

- Son muchas las ciudades que cuentan con este sistema en su website. Destaca, por ejemplo, el uso que hace la ciudad de Río de Janeiro. El acceso a las encuestas se localiza en la página de inicio de su website, en una de las columnas laterales. De este modo, los usuarios pueden localizar la encuesta en la primera pantalla, facilitando el número de respuestas. Pero, sobre todo, en este caso destaca que el sistema permite a los usuarios acceder a los resultados de la encuesta y al número de participantes (ver Ilustración 7).
- Pero actualmente, las encuestas electrónicas que siguen este modelo se enfrentan a una limitación importante que cuestiona parte de su valor. La limita-

Ilustración 8: Buzón electrónico de recepción de sugerencias de Helsinki.

ción radica en que no se identifica al usuario que participa en la encuesta de tal manera que se producen dos problemas. Por un lado, un usuario podría votar en más de una ocasión. Por otro lado, como no se diferencian las respuestas en función del perfil del participante, se valora de igual manera la respuesta de un ciudadano que la de otro participante que no reside en la ciudad (o que simplemente no tenga información suficiente para responder a la cuestión planteada).

4.3.2 Buzón electrónico de sugerencias

- Dentro del sistema de participación, Internet también ha abierto un nuevo canal a la Administración para

mejorar la recepción de sugerencias de los ciudadanos. Se trata fundamentalmente de una función de buzón electrónico, mediante la cual los ciudadanos pueden enviar correos electrónicos para realizar algún tipo de sugerencia, petición o incluso reclamaciones. Esta función ha sido incorporada por la mayor parte de las websites con la intención de aproximar su acción de gobierno a los ciudadanos.

- En la website de la ciudad de Helsinki se puede observar un uso avanzado del buzón electrónico. Como en otras websites, los ciudadanos pueden acceder desde la página de inicio al buzón electrónico. Una vez allí, pueden seleccionar el departamento o agencia que

Ilustración 9: El sistema de apoyo a la movilidad de la website de Barcelona.



desean que reciba su sugerencia. Además se establecen cuatro tipos de sugerencias: petición de una acción de gobierno determinada, demanda de información específica, responder a una solicitud de trabajo público o una reclamación. A continuación, el usuario redacta su sugerencia y ofrece sus datos de contacto (que están sujetos a una completa confidencialidad, tal como se informa en la misma website).

- Pero, lo que realmente destaca de la website de Helsinki, es que la Administración se compromete a dar respuesta a todas las solicitudes en un plazo inferior a una semana desde el envío del correo electrónico. Además todas las sugerencias se registran y almacenan para su posterior verificación por parte de los usuarios.

- En websites como la de México se ha hecho un esfuerzo por utilizar este canal para fomentar las denuncias de abusos cometidos por funcionarios públicos y reducir la corrupción.

4.3.3 La distribución de información de la acción de Gobierno

- Internet se ha utilizado ampliamente en algunas websites para comunicar la acción de gobierno. La distribución de esta información se realiza mediante diferentes instrumentos: comunicados de prensa e informes de actuaciones. Los medios utilizados comprenden desde el texto, a la distribución de archivos de audio y video, como se realiza ampliamente en la website de Guangzhou.

4.3.4 El seguimiento de expedientes públicos

- Por último, Internet se ha mostrado en varias websites como un excelente instrumento para mantener informado a los ciudadanos de los avances que se producen en los procedimientos que tenga este abierto con la Administración, dotando la acción de gobierno de mayor transparencia informativa a bajo coste.
- Así, por ejemplo, Barcelona y Rio de Janeiro informa mediante el correo electrónico a los ciudadanos que lo soliciten el estado de los expedientes de los procedimientos municipales. En Rio de Janeiro, además, la website dispone de una función mediante la cual cada ciudadano puede consultar el estado de su proceso administrativo.

4.4 SERVICIOS INTERACTIVOS AVANZADOS

4.4.1 Sistema de apoyo a la movilidad

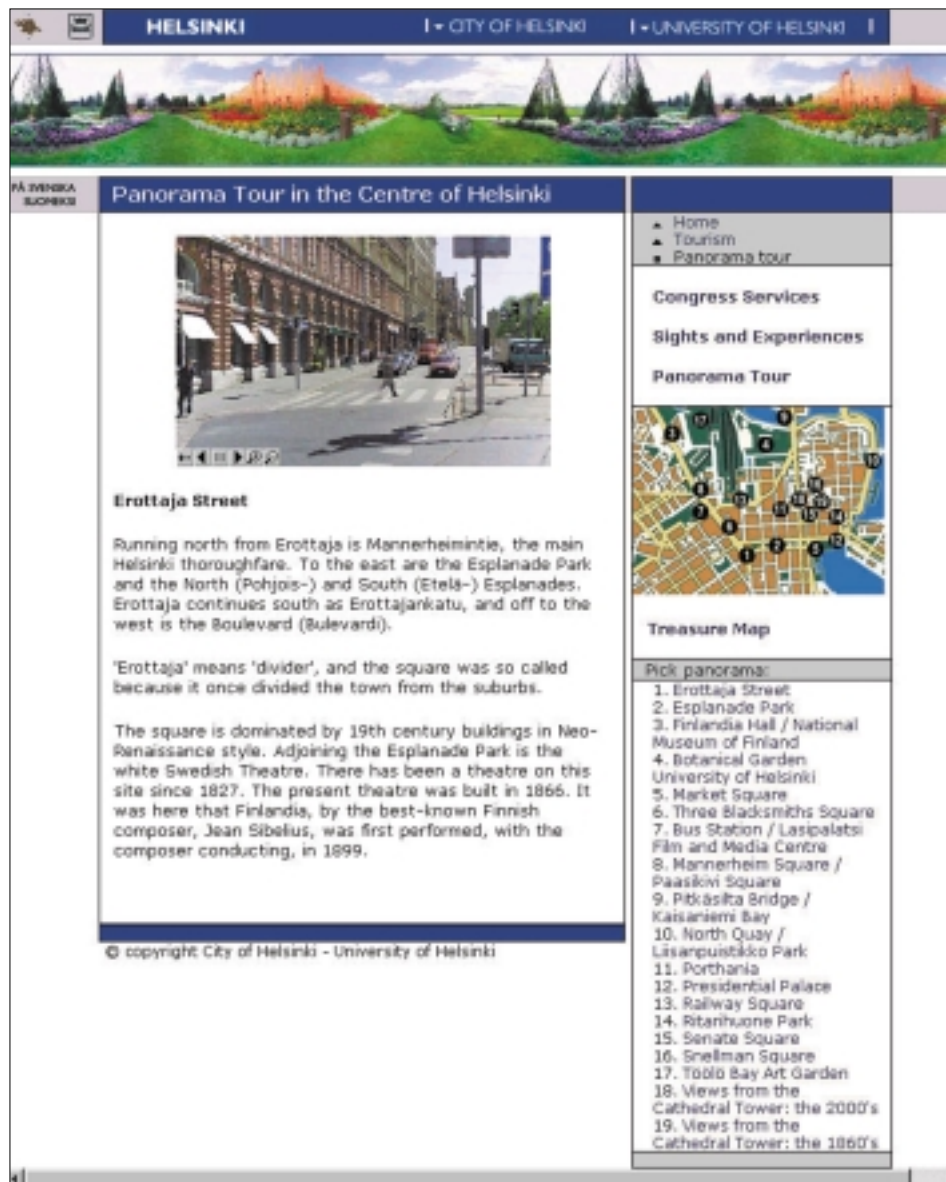
- Uno de los servicios que más rápidamente se han desarrollado en las websites han sido los sistemas de apoyo a la movilidad en la ciudad. El caso de Barcelona ofrece uno de los servicios más desarrollados y con mayores funcionalidades (ver Ilustración 9):
- Mapa del estado actual y de la previsión (15 minutos vista) en tiempo real del estado del tránsito en las principales vías de la ciudad. La información se actualiza cada 5 minutos y comprende el tiempo de recorrido por tramos significativos de las vías básicas. Además, se puede acceder a las imágenes de cámaras fijas, situadas en las vías principales, que ofrecen imágenes directas del tránsito.
- Servicio de localización de los aparcamientos sobre el plano de la ciudad y del itinerario más adecuado para acceder a cada uno de ellos a partir de escoger un punto de origen.

- Diseño de itinerarios personalizados para desplazarse en transporte público a partir de un punto de origen y de destinación. El sistema indica las mejores combinaciones de transporte público (teniendo en cuenta la fecha y la hora del trayecto); señala sobre el mapa el recorrido y detalla el tiempo de recorrido total y por tramo.
- Cálculo de la distancia y el tiempo de recorrido a pie de itinerarios personalizados por la ciudad a partir de un punto de origen y de destinación.
- En relación a este servicio, Seattle destaca por el uso innovador que ha realizado del correo electrónico para alertar online a los motoristas y los conductores de autobús de las incidencias que se producen en el tráfico de la ciudad. Mientras que Río de Janeiro ha incorporado la información sobre las multas de circulación que los usuarios pueden consultar online.

4.4.2 Servicios de promoción turística

- La website de una ciudad ofrece importantes oportunidades para su promoción turística. Los usuarios pueden acceder desde cualquier lugar y en cualquier momento a la información y a los servicios turísticos. De tal manera que se puede fomentar el turismo en el territorio y mejorar la satisfacción de los turistas una vez que están en la ciudad.
- En este ámbito las administraciones se han esforzado por disponer en sus websites de un amplio muestrario de los atractivos turísticos y de las actividades relacionadas con el ocio, la cultura y la vida en la ciudad. Además, esta información está siendo ampliada con la introducción de servicios dirigidos a los turistas, como visitas turísticas a la ciudad, sistemas de reservas de alojamiento online, o la compra de tickets para el transporte o los espectáculos y museos de la ciudad.

Ilustración 10: Visita virtual en la website de la ciudad de Helsinki.



- Helsinki, por ejemplo, cuenta para la promoción del turismo y de los puntos turísticos de la ciudad de una visita virtual que contiene imágenes fotográficas con panorámicas de 360° y explicaciones asociadas. Además esta información se acompaña de información escrita y de su posición en el mapa. Cada lugar se puede seleccionar por su posición en el mapa y/o por nombre (ver Ilustración 10). Las ciudades de Guangzhou y de Seúl ofrecen videoclips y fotografías sobre la ciudad y las actividades que en ellas se pueden realizar.
- Por su parte, Berlín destaca por su aplicación del comercio electrónico en la promoción turística. En este ámbito ha desarrollado diferentes actuaciones innovadoras. En relación a la información, se ha configurado como un intermediario de información de los servicios turísticos, oficiales y

comerciales, de su territorio. Los visitantes de la website pueden acceder tanto a la información de la oficina de Turismo, como a la oferta de servicios de las agencias turísticas y de otros proveedores. Convirtiéndose en algunos servicios en una plataforma operativa de comercio electrónico, tal como veremos más adelante.

- Pero ha sido en la reserva online de alojamientos y en la venta electrónica de entradas para espectáculos y museos donde se ha realizado el mayor esfuerzo en esta website. Gracias a ello, la website dispone de un sistema exhaustivo de búsqueda de una amplia oferta de alojamientos de distintas categorías de la ciudad. Los usuarios pueden localizar, de este modo, un alojamiento a partir de su localización en la ciudad, el tipo de establecimiento, el precio de la habitación y, en ocasiones, foto-

Ilustración 11: Sistema de reserva de alojamiento online de la ciudad de Berlín.

Hotel & Guesthouse Search
Your Accommodation in Berlin

Reserve your accommodation in Berlin in six simple steps with these pages, we offer you online booking of more than 300 hotels and guesthouses in Berlin. The accommodation possible we offer range from youth guesthouses and small Berlin guest houses to luxury hotels. Whether or small, in the downtown or out in the leafy suburbs, we can find the right accommodation for a visitor to Berlin. If you encounter problems just click on [help](#). Apologies and announcements will be carefully if you post them to info@berlin.de. On the day of your arrival in Berlin you may only be until 4 p.m. (central European time).

1 Desired Date of Arrival/Departure

Your Arrival in Berlin on: Friday, the

Number of Nights:

Your Departure from Berlin on: Saturday, the

2 Desired Accommodation

Please choose one type of room: single room(s) double room(s)

[Next Step](#)

Our reservation hotline will gladly assist you in booking: **+49-1805-754040**

© Copyright by Berlin Tourismus Marketing GmbH

Ilustración 12: Sistema de compra de entradas en la website de la ciudad de Berlín.

Berlin Business Location Center

Yin Yang
Fr, 18.01.2002 20:00 Uhr
Yin Yang

Block	Reihe	Platz	Ermäßigung
2. Rang		31	Yin Yang inkl. VVK 28,95 EUR
2. Rang		32	Yin Yang inkl. VVK 28,95 EUR

Ticketpreis (inkl. Gebühren): 56,12 EUR

Schneller geht es mit Ihrer [berlin.de-entail-Adresse!](#)

Benutzername: @berlin.de Passwort: [Check-In](#)

grafías del establecimiento. Pero más allá del sistema de búsqueda, la website de Berlín permite realizar y confirmar reservas de alojamiento online, de tal manera que un usuario puede finalizar en Internet todo el proceso de reserva de un alojamiento en la ciudad. Este sistema cuenta además con un servicio de apoyo de correo electrónico y un teléfono de reservas.(ver Ilustración 11)

• Respecto la compra online de entradas, la website de Berlín permite identificar con antelación los espectáculos que se realizan en la ciudad (cine, teatro, conciertos, etc) y la oferta de museos. Una vez hecha la selección, el usuario puede comprar online las entradas y recibirlas en la dirección especificada (incluso fuera de Alemania) (Ilustración 12).

Ilustración 13: Formulario de entrada de datos de los trabajadores en la bolsa de trabajo online de la ciudad de Córdoba.

4.4.3 Bolsa de empleo y de formación online

- Las bolsas electrónicas de empleo, y en menor medida, las de formación, se han convertido en uno de los servicios con mayor presencia en las websites de las Administraciones, convencidas de que un instrumento de estas características puede agilizar el funcionamiento de su mercado de trabajo.
- Normalmente, las bolsas de empleo online funcionan como un tablón de anuncio, donde oferentes y demandantes cuelgan sus anuncios de empleo. En ciudades como Córdoba, Melbourne, Seattle, en cambio, la bolsa de empleo online está conectada con las oficinas de empleo y funciona de forma conjunta. De esta manera, Internet se utiliza como un canal más para la entrada de ofertas en la base de

datos de las oficinas de empleo del territorio. Los trabajadores pueden introducir y mantener actualizados los datos de su currículum a través de la website (ver Ilustración 13.). Los currículums forman parte de una base de datos que puede ser consultada online por las empresas. El contacto final entre oferentes y demandantes se realiza mediante una oficina de empleo.

- En Córdoba se dispone también de una bolsa online de formación que funciona de forma similar a la bolsa de trabajo online. Las instituciones de formación pueden publicar directamente los datos de sus cursos que aparecerán en una base de datos de la website. Los trabajadores interesados pueden consultar directamente online esta base de datos y ponerse en contacto con las instituciones de formación.

Ilustración 14: Website de Seúl dirigida específicamente a los niños.



4.4.4 Bases de datos de empresas y profesionales

- Uno de los servicios más difundidos entre las websites analizadas consiste en las bases de datos que permiten acceder a la información de empresas y profesionales de la ciudad. Pero en algunas websites, este sistema cuenta con alguna especificidad más desarrollada. En Barcelona, por ejemplo, se pueden localizar las actividades económicas y profesionales, así como los recursos de la ciudad (restaurantes, hoteles, museos, teatros, etc.) mediante una base de datos que contiene información sobre dicha actividad y su localización indicada sobre un mapa de la ciudad.

4.4.5 Servicios a colectivos específicos

- Los servicios en Internet dirigidos a colectivos específicos presentan un claro déficit en las websites

analizadas. Normalmente, la única oferta que se distribuye en la website consiste en información sobre las actuaciones y programas de la Administración. Pero no se suele contemplar ninguna acción específica sobre la forma de distribuir servicios.

- En este ámbito, sin embargo, destaca la ciudad de Seúl en su esfuerzo por hacer llegar su website a diferentes colectivos que normalmente tienen dificultades especiales o intereses muy específicos para acceder a Internet. Por ejemplo Seúl dispone de un programa que se puede descargar por Internet que verbaliza los contenidos de la website. Además ha diseñado un website que se dirige especialmente a las mujeres, así como otro que se dirige a los niños y que cuenta con un diseño y un contenido específico (ver Ilustración 14).

Ilustración: Información y descarga de formularios para el pago de impuestos en la ciudad de Melbourne.

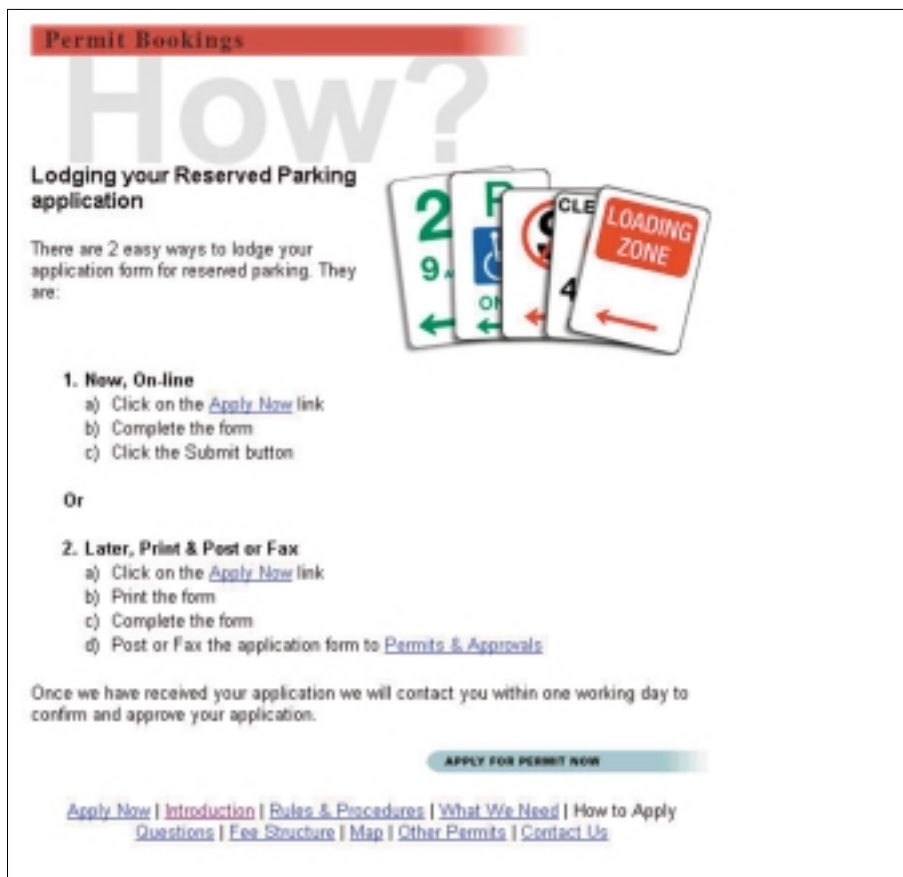
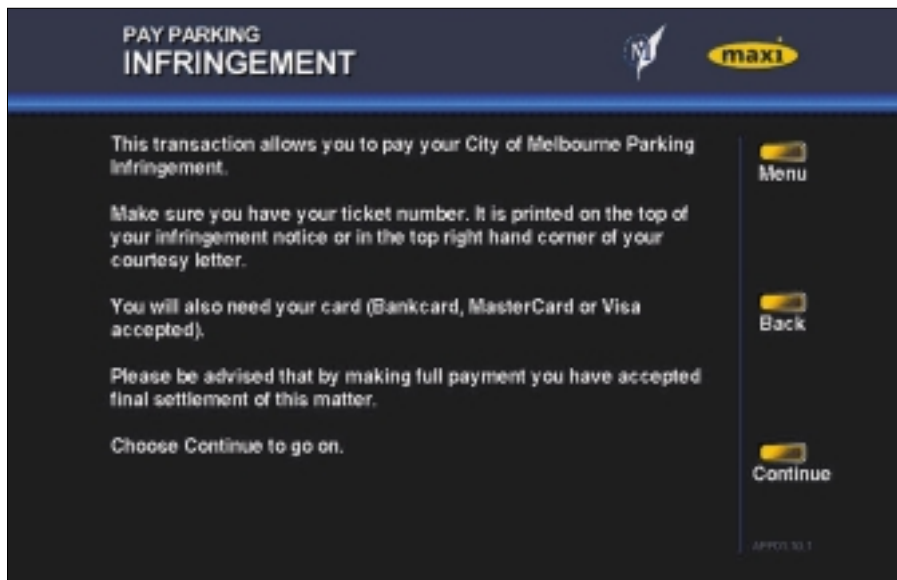


Ilustración 16: Pago electrónico de infracciones de tráfico en la ciudad de Melbourne.



4.4.6 Pago electrónico de impuestos

- El servicio de pago de impuestos es una de las funciones que seguramente más se deberá implantar en el futuro. Actualmente, la mayor parte de las webs sólo informan sobre los impuestos existentes en el territorio. Sólo unas pocas webs han avanzado en

la dirección de permitir a los usuarios calcular sus impuestos o bajar los formularios para su pago offline, como es el caso de Melbourne (ver Ilustración 15), Barcelona, Berlín, Río de Janeiro, o Seattle.

- Las experiencias de pago electrónico están muy poco desarrolladas y se realizan para impuestos muy deter-

Ilustración 17: Página de la sección de comercio electrónico dedicada a la promoción de ofertas comerciales de la website de Berlín.



minados. Un caso particular son el pago de las infracciones de tráfico, como sucede en Melbourne (ver Ilustración 16), o en Barcelona o en Seattle, o los impuestos a la propiedad inmobiliaria en Melbourne.

4.4.7 El comercio electrónico

- Se ha identificado muy pocas experiencias de comercio electrónico en las websites oficiales. Tan sólo en la ciudad de Berlín se ha avanzado, y de forma relevante, en este sentido. Esta website dispone de una sección dedicada específicamente al comercio electrónico. Allí aparecen un conjunto de ofertas comerciales que han alcanzado acuerdos con la ciudad de Berlín para ofrecer sus productos y servicios a través de su website. En el caso de los espectáculos y de ofertas similares el sistema permite identificar la oferta, seleccionar una cesta de productos o de servicios y realizar la compra online, incluyendo su pago electrónico (ver Ilustración 17). En el resto de ofertas, el sistema sólo aporta información sobre la empresa y sus productos, funcionando como un intermediario. Además, en la website de

Berlín aparecen banners publicitarios a lo largo de toda la navegación.

- Tanto Berlín como Barcelona disponen de un buscador de propiedades inmobiliarias en alquiler o venta en la ciudad. En la website de Berlín se ofrece, además, un servicio para comparar las ofertas de los bancos para financiar la compra de la vivienda.
- En la website de Helsinki se puede comprar por Internet los tickets de transporte metropolitano, entradas a museos, libros y mapas.

4.4.8 Sistema de compras públicas

- Se trata de sistemas que automatizan las distintas etapas del proceso de compras publicas de la administración a través de Internet. El procedimiento se inicia con la publicación en Internet de la previsión de compras de la Administración. De este modo se fomenta que se presenten el máximo número de ofertas, que también se presentan por Internet. El posterior proceso de compra se realiza mediante un sistema de mejor

oferta. El final del proceso se alcanza cuando se establece el proveedor y se formaliza el contrato.

- En el Estado de México, como en Guangzhou, se sigue este procedimiento hasta el punto que finaliza con la impresión del formulario por parte del contratista que le servirá para realizar el pago presencial en el banco especificado.
- Este tipo de sistema permite dotar a todo el proceso de compra pública de mayor transparencia informativa y favorece la reducción de precios por medio de la concentración de las compras públicas y del mayor acceso de proveedores a tales convocatorias.

4.5 LA IDENTIFICACIÓN DE LOS USUARIOS

- La identificación de los usuarios ha aparecido a lo largo de esta sección como un obstáculo al desarrollo del e-government. En ocasiones, dificulta la eficiencia de algunos servicios y, en otras ocasiones, simplemente impide que se puedan realizar de forma electrónica. Ante esta situación se están ensayando diferentes soluciones, sin que los casos analizados hayan implementado aún una solución satisfactoria.

5. RECOMENDACIONES PARA EL DESARROLLO DE LAS WEBSITES DE LAS GRANDES ÁREAS URBANAS

5.1 LA ESTRATEGIA DE DESARROLLO

- En primer lugar, la Administración debe contemplar definitivamente la website como una plataforma de comunicación y de prestación de servicios que requiere dotarse de una estrategia propia y planificada, que no esté al servicio de las agencias o departamentos de la Administración, si no que debe estar concebida para satisfacer las necesidades de los usuarios.
- Los usuarios en Internet son lo más importante. Si la website no es atractiva para el visitante, éste abandonará el sitio y los contenidos que suministra la Administración no se utilizarán. Los ciudadanos, las empresas y los visitantes continuarán utilizando los canales tradicionales, con lo que no se rentabilizará la inversión en e-government.
- Por tanto, la estrategia de desarrollo de la website oficial tiene que plantearse como objetivo general que todas sus páginas se centren en la satisfacción del usuario. Para ello deben ser de fácil uso y con algunos contenidos que se actualicen con frecuencia, con un diseño que permita encontrar la información o los servicios que se distribuyen online de una forma rápida y sencilla.
- El éxito de esta estrategia se debe medir en términos de visitas recibidas. Dado que, como se afirmaba en la segunda sección de este informe, la inversión en e-government sólo se justifica si los ciudadanos y las empresas utilizan los servicios de la website.
- En este marco, la Administración debería plantearse el objetivo de conseguir que el público identifique su website con el territorio que representa. De tal manera que la web oficial se convierta en el referente y en la puerta de entrada para obtener información y servicios relacionados con la ciudad. Esta decisión implica varias acciones:
 - Primero, el nombre del dominio del website debe ser sencillo y representativo de la ciudad. Debe facilitar que los usuarios memoricen este nombre.
 - Segundo, la website debe convertirse en un portal del territorio, donde los visitantes puedan encontrar la información y acceder a servicios, oficiales y comerciales, que tengan en común el territorio. El ideal consistiría en convertir el acceso a la website oficial en una rutina de los usuarios que quisieran localizar contenidos en Internet sobre dicho territorio.
 - Tercero, el website oficial debe identificarse como tal en su página de inicio a fin de que el usuario tenga la seguridad de que se encuentra en el sitio oficial de la ciudad, tal como hace Melbourne o Berlín. Pero también en el resto de páginas del website, dado que los usuarios pueden acceder a páginas que no sean las de inicio.
 - Cuarto, los enlaces a páginas o servicios no oficiales deben identificarse claramente para no generar equívocos entre los usuarios respecto a la responsabilidad de los contenidos disponibles.
 - Quinto, las websites oficiales deben incorporar el máximo número de enlaces sobre su territorio, a fin de convertirse en un portal de acceso a tales contenidos. La gestión de enlaces, como hace Helsinki, Berlín o Seattle, presenta la ventaja de que permite dotar de mayores contenidos a la website oficial sin ningún coste adicional.
 - Por último, se debe realizar un seguimiento activo de los buscadores de Internet (como google, yahoo, msn, etc.) para asegurar, primero, que aparezca la website oficial en lugares destacados y, segundo, que la información que conste sea coherente con la estrategia y los objetivos de la Administración.

- En segundo lugar, las websites oficiales deben continuar avanzando en el desarrollo de los servicios electrónicos. El objetivo debería consistir en que todo proceso que se inicie online pueda finalizarse completamente online, sin necesidad de procedimientos al margen de Internet. Además estos procedimientos deben integrarse, superando la distribución individualizada, para conseguir ofrecerlos de forma conjunta y reducir el número de visitas y de gestiones online a los usuarios.
- Este objetivo seguramente requerirá desarrollar dos instrumentos. Uno de ellos es el pago electrónico en Internet. Su introducción en las websites oficiales no debería tener grandes dificultades, dado que estos sistemas están plenamente operativos en las websites comerciales. El otro instrumento se refiere a la identificación de los usuarios. Este aspecto es fundamental, dado que la mayoría de los procedimientos administrativos requieren la confidencialidad y la privacidad de los datos de los usuarios, lo que exige la identificación de los mismos para poder ejecutar tales procedimientos. Sin un avance en esta materia, la mayoría de los procedimientos administrativos no deberían realizarse en Internet.
- La identificación de los usuarios se puede alcanzar mediante formas diferentes como hemos visto en la sección anterior. Además se podría desarrollar un sistema basado en la distribución confidencial de contraseñas que permitan a cada usuario acceder a su información personal y a gestionar procedimientos confidenciales con la Administración. Así, de la misma manera que un ciudadano obtiene una licencia de circulación o de apertura de actividades, se podría obtener una identificación secreta para realizar gestiones online con la Administración.

Cuadro 1: Experiencia de gestión técnica de una website compleja

Cuando las websites oficiales alcanzan una dimensión y una complejidad elevada, las Administraciones deben plantearse cambios en su modelo de gestión. Este es el caso de la ciudad de Seattle que ha reorganizado recientemente la gestión técnica de su website, con el objetivo de optimizar sus necesidades de personal especializado.

La nueva organización de la website comprende una unidad central de gestión, "Central Web Team", que se encarga de soportar la infraestructura técnica de la web, las aplicaciones de la ciudad, y la estructura navegación y provee asistencia técnica a los distintos departamentos de informática, los "Department Web Teams". Estos departamentos se componen de un Web Manager, más el personal de apoyo.

Los departamentos muy pequeños pueden compartir el personal técnico-informático, pero cada uno necesita tener una persona responsable de su web, sin que esta sea un "experto en Internet", lo que se busca es una persona que conozca el funcionamiento de su área y tenga conocimientos generales de Internet.

El número final de personas en cada departamento depende de la cantidad de información y de las aplicaciones que sostenga. En particular, las aplicaciones requieren más recursos y personal técnico especializado.

En resumen, se suelen seguir las siguientes indicaciones:

- Departamentos grandes: una persona a tiempo completo como web manager, otra como staff técnico y otra de contenido.
- Departamento mediano: part-time web manager, un tiempo completo staff técnico y otra de contenido.
- Departamento pequeño: part-time web manager, shared technical staff, y shared content staff.

5.2 LA RELACIÓN CON LOS USUARIOS

- El éxito del e-government depende de que los potenciales usuarios conozcan y utilicen dichos servicios.
- La website debe facilitar que los usuarios encuentren rápidamente los contenidos que buscan. Para ello las páginas de inicio se deben convertir en gestores de contenidos, a partir del desarrollo del modelo de portal. Los enlaces a los contenidos deberían utilizar diferentes tipos de categorías en función de la manera en que el visitante puede preguntarse por alguna cuestión concreta. La página de inicio se convierte, entonces, en un gestor de contenidos mediante enlaces, más que un escaparate de contenidos de la Administración. El diseño de la página de inicio debe conseguir que el usuario interactúe con la website y que vaya más allá de la primera pantalla.
- Si los contenidos se actualizan con poca frecuencia o no se incluyen noticias o informaciones de actualidad, el uso de la website queda reducido a situaciones esporádicas. En este caso resultará muy difícil conver-

tir el acceso a la website oficial en una rutina de los usuario. Para evitar esta situación, se debe ofrecer información que se actualice cada día, como las noticias, los eventos, los espectáculos, etc.

- Una cosa es ofrecer información del departamento y otra cosa es ofrecer información y servicios relacionados con el ámbito que ocupa el departamento. Por ejemplo, no es lo mismo informar sobre las actividades del departamento de Turismo que pueden ser programas de promoción de la calidad turística, que ofrecer servicios que interesen a los potenciales turistas. Sin descartar la información institucional, se debería centrar los esfuerzos en la información y servicios que pueden satisfacer las necesidades de los usuarios.
- Uno de los perfiles de usuario que es clave para la website oficial corresponde a personas que no residen en la ciudad. Estas personas pueden tener diferentes intereses en relación a la ciudad, pero se concentran básicamente en intereses económicos (inversión, viaje de negocios, etc.), y en intereses turísticos.
- Aunque la distribución de información y de servicios por Internet tiene costes sensiblemente inferiores a la distribución por los canales tradicionales, la traducción de los contenidos y su actualización permanente representa un coste importante para la Administración. Por este motivo y dado los intereses de los usuarios no residentes, la Administración puede optar por restringir los contenidos de la website que ofrece en idiomas extranjeros. Por ejemplo los servicios electrónicos relacionados con las tasas, se pueden poner sólo en el idioma autóctono, pues es de esperar que la gran mayoría de los usuarios hablen dicho idioma. En cambio, la compra de entradas a espectáculos debería tener su versión en idiomas extranjeros para facilitar su compra a los turistas.

- La existencia de una sección donde el usuario puede personalizar los contenidos facilita que este pueda agrupar la información que requiere. Esta utilidad se podría mejorar si el usuario se registrase, puesto que si cambia de terminal de acceso pierde su sección personalizada, además debería poder permitir colgar enlaces a websites externas.
- Además de distribuir información y servicios, la website oficial puede funcionar como un instrumento de la promoción de la ciudad. En este sentido, se podrían introducir mensajes publicitarios de promoción de la ciudad durante toda la navegación.
- Dado que una parte de la rentabilidad del e-government pasa por la utilización de Internet de la población, las ciudades deben esforzarse por facilitar a los usuarios el acceso a estas tecnologías. Para ello, la Administración debería mejorar la accesibilidad de la población a Internet, mediante diferentes actuaciones en este sentido. Existen experiencias, como la del Estado de México, en que la Administración ha dispuesto puntos públicos de conexión a la website oficial para aquellas personas que no disponen de terminal de acceso propio (ver cuadro 2).

Cuadro 2: Fomento de la accesibilidad a Internet

El Estado de México ha iniciado una experiencia piloto para facilitar el acceso de la población a la website oficial. El proyecto consiste en la implantación de quioscos, que funcionan como puntos públicos de acceso a Internet, donde la población tiene acceso gratuito a la información sobre el gobierno y el Estado de México; así

como gestionar una serie de servicios electrónicos de forma ágil, segura y transparente.

A la fecha existen 17 quioscos instalados en lugares de fácil acceso en todo el territorio del Estado. A través de estos quioscos se puede utilizar de forma gratuita la totalidad de los apartados del Sitio Web del Gobierno del Estado, incluyendo:

- El Segundo Informe del C. Gobernador, Lic. Arturo Montiel Rojas
- La Evaluación de los programas gubernamentales
- Información sobre la gestión financiera del Gobierno del Estado de México
- La información completa de los servicios que ofrece el Gobierno del Estado
- Una amplia gama de directorios y publicaciones electrónicas
- Turismo, artesanías, ecología, cultura, etc.

- Sin embargo, la accesibilidad no es la única variable que determina el uso de Internet por parte de la población. Se requiere, además, que la población sea capaz de entender y utilizar el entorno de Internet. En Barcelona, por ejemplo, se han puesto en marcha experiencias innovadoras que promueven el conocimiento de Internet entre la población y las empresas. Se trata de un centro especializado de enseñanza en TIC que facilita formación gratuita. Los contenidos se organizan en forma de módulos y están orientados a la resolución de problemas o situaciones concretas mediante el uso de Internet (ver cuadro 3).

Cuadro 3: Formación de la población en TIC

La ciudad de Barcelona ha puesto en marcha una experiencia de formación en TIC muy innovadora. Se trata del cibernàrium, que consiste en un multiespacio telemático de divulgación e iniciación al mundo digital para profesionales, empresarios y estudiantes.

Situado en el Edificio Norte del Fórum Norte de Barcelona dispone de cinco grandes espacios:

- Sala de navegación off-line. Permite acceder a un banco de más de 100 vídeos que te explican en profundidad que es Internet y las oportunidades que la revolución digital ofrece.
- Sala de navegación on-line. Lugar de acceso a Internet mediante la velocidad del cable y donde se permite experimentar los conocimientos aprendidos.
- Espacio Formación: Espacio donde se imparten actividades formativas y de divulgación en relación a las TIC.
- Espacio Empresa: Espacio como el anterior, pero donde la formación está ligada más estrechamente con el mundo de los negocios. Además pretende facilitar la cooperación empresarial y nuevas oportunidades de negocio.
- Espacio Ideas: Divulgación de cuestiones formativas y de divulgación con mayor rigor y profundidad técnica que en las secciones anteriores. Se utiliza para fomentar la creatividad y la innovación.
- Servicios disponibles: correo electrónico con acceso remoto.

La originalidad de este centro consiste en que imparte gratuitamente sesiones monográficas de corta duración entre una hora y tres horas sobre cuestiones muy concretas en forma de seminario con horario establecido. La asistencia se debe solicitar por teléfono.

Esta experiencia se enmarca en un conjunto amplio de actuaciones del Ayuntamiento de Barcelona en el ámbito de la promoción de la formación en TIC de la población que cuenta con la participación de las bibliotecas municipales, los centros cívicos y las escuelas (fuera de horario escolar).

5.3 LA RELACIÓN CON LAS EMPRESAS

- La website oficial permite a la Administración establecer un nuevo marco de colaboración con las empresas del territorio, que no disponía anteriormente. La prioridad de esta intervención es agilizar y facilitar la relación con las empresas.
- Este marco de colaboración se estructura entorno a dos ejes. Por un lado, la website oficial puede agilizar la realización de los procedimientos administrativos que tienen que afrontar las empresas. Además, la Administración puede ofrecer mejor otros servicios como la distribución de información, acceso a ayudas de la Administración, redes de colaboración, bolsa de trabajo y de formación, búsqueda de profesionales y empresas, el alquiler o compra de locales, relaciones con asociaciones de empresarios o cámaras de comercio, etc. Por otro lado, la website oficial puede convertirse en un potente intermediario y atractor de potenciales usuarios de las empresas del territorio, dado el abundante número de visitas que registran las páginas oficiales.

- Además, a través de Internet, la Administración puede potenciar sus actuaciones en materia de atracción de inversiones externas, mediante una política de información y de servicios a la inversión a través de su website.
- La relación con las empresas debe extenderse en el ámbito tecnológico. Las Administraciones deberían reforzar su colaboración con las empresas tecnológicas para el desarrollo de sus websites oficiales. En este punto, en muchos países la Administración está llevando a cabo una política de implementación de “software libre” a fin de reducir la dependencia de sistemas que son propiedad de compañías privadas.

5.4 CUESTIONES EMERGENTES

- La regulación de los dominios debería reservar los nombres de las ciudades, como de otras unidades territoriales, a la Administración o la entidad que los pueda representar oficialmente, a fin de evitar la especulación.
- En la medida en que las websites oficiales se conviertan en portales del territorio, se deberán incorporar enlaces y funciones de comercio electrónico que complementen los servicios oficiales. Esta actuación reforzará, además, el reconocimiento de la website oficial como referente de su territorio y facilitará que la solución de las necesidades de los usuarios. Para ello se deberán contemplar dos condiciones: primero, que la sociedad acepte esta combinación de intereses, y, segundo que la website oficial distinga con claridad los servicios que ofrece de forma oficial y cuales forman parte de la oferta comercial.
- Introducida la función de comercio electrónico dentro de las websites oficiales no parece lógico que no se no haga lo mismo con los banners publicitarios, que pueden ser de ofertas comerciales o de servicios de la propia Administración. De esta manera la Administración podría conseguir una nueva fuente de financiamiento de las websites oficiales. Aunque en los últimos años, los ingresos por banners hayan reducido su importancia en el sector privado. En cualquier caso, esta introducción debe realizarse sin comprometer el carácter de independencia de los servicios públicos.
- La introducción del pago electrónico en las websites oficiales es muy incipiente, a pesar de que las websites comerciales han implantado estos sistemas sin grandes problemas aparentes. En el futuro las websites oficiales deberían estos sistemas con la finalidad de permitir finalizar en un entorno online buena parte de los procedimientos que en ella se distribuye. La implantación de este sistema implicará nuevas exigencias en términos de seguridad de las páginas website.
- Tanto la introducción del comercio electrónico, como el pago electrónico, como la mayor complejidad de los contenidos de las websites obliga a la Administración a aumentar su colaboración con el sector privado. Esta colaboración se puede dar en muchas dimensiones, por ejemplo, mediante enlaces en la website oficial a servicios comerciales. Pero también con las entidades financieras para la habilitación de procedimientos de pago electrónico. Y, por último, se deberá aumentar, como ya hemos mencionado anteriormente, la colaboración en cuestiones tecnológicas, tanto en el diseño como en el mantenimiento de las websites.
- Otra cuestión emergente, se refiere a la mejora de la usabilidad de los websites oficiales a fin de facilitar que los usuarios localicen rápidamente los contenidos que desean y que los puedan gestionar con comodidad. El crecimiento de los contenidos de los websites obliga cada vez más a invertir en este ámbito. Las websites analizadas permiten enumerar algunas recomendaciones muy simples:

- La página de inicio debe descargarse rápidamente y no debe ser una simple pantalla de presentación. Ésta debe ceñirse a la distribución de enlaces a los contenidos de la website, a las noticias de actualidad, los temas destacados y a informar a los usuarios de que se encuentran en el sitio oficial de la ciudad. El objetivo de la página de inicio debe consistir en movilizar al visitante a hacer algo en la website.
- Si dispones de opciones de idioma extranjero, los enlaces se deben localizar rápidamente en todas las páginas de la website.
- El contenido de las páginas debe ocupar una o pocas pantallas de dimensión estándar (800x600 píxeles) o que introduzca un código de ajuste automático de la configuración de la pantalla del usuario. Los contenidos que obligan a desplazarse por la pantalla del ordenador cansan la navegación. Además los textos deben ser cortos para que ocupen poco espacio y se puedan leer rápidamente. Los hipervínculos a otras páginas permiten añadir explicaciones con más detalle.
- El diseño homogéneo de las páginas web facilita que el usuario aprenda el funcionamiento de la website y que se concentre sólo en los contenidos que se distribuyen. Las cabeceras de las páginas deberían reducirse, normalmente ocupan demasiado espacio de la pantalla.
- La impresión de los documentos debe estar optimizada para DIN A4. La mayoría de los usuarios suelen imprimir las páginas para después leerlas en papel.
- Se debería dar información previa de cada servicio electrónico con la información que se solicitará, la seguridad de la transacción, y el número de pantallas que se van a visitar, tal como hace Melbourne. Además, cuando se pone en marcha un procedimiento se debería notificar por e-mail al usuario.
- Los foros deben disponer de un código de conducta que regule las aportaciones de los usuarios.
- En último lugar, señalamos la necesidad de dotar a las websites oficiales de sistemas para registrar e identificar a los usuarios registrados. Se ha evidenciado a lo largo del análisis de las websites que la falta de esta función es una de las principales causas en la falta de desarrollo de determinados servicios electrónicos, los cuales gestionan información confidencial de los usuarios.
- Finalmente, se debe señalar que Internet facilita el desarrollo de nuevos espacios de intercambio de información y de experiencias entre las Administraciones a nivel mundial, lo que puede favorecer el avance de los servicios públicos y, en general, la intervención pública. Por ejemplo, desde el Banco Mundial se ha promovido una website (<http://www.developmentgateway.org>) que gestiona 27 portales temáticos entorno a cuestiones relacionadas con el desarrollo económico y social. Está diseñado para distribuir información a una audiencia internacional integrada por profesionales en cuestiones de desarrollo, sociedad civil, agencias internacionales, mundo académico, grupos profesionales, proveedores de productos y servicios, y medios de comunicación, entre otros. Con este proyecto se pretende reforzar la eficacia de los actores internacionales, nacionales y locales, distribuyendo herramientas con el fin de coordinar esfuerzos y favorecer el aprendizaje. El contenido de uno de estos portales, denominado Urban Managers, es actualmente responsabilidad de Metropolis y distribuye información entorno a los siguientes temas:
 - Medio Ambiente.
 - Globalización.
 - Gobernabilidad.
 - Vivienda.
 - Finanzas Municipales.
 - Nuevas Tecnologías.
 - Políticas Sociales.
 - Planificación Estratégica.
 - Transporte.

PARTE II

RESUMEN DE LOS CASOS DE ESTUDIO

PRESENTACIÓN

A continuación se describen de forma resumida las principales características de los contenidos de las websites analizadas. No se pretende aquí realizar una descripción exhaustiva, si no que simplemente se ha pretendido realizar una presentación individual de cada website, destacando aquellos aspectos que hemos considerado más significativos.

El análisis de las websites se realizó durante el verano del año 2001 y, posteriormente, durante el último trimestre de dicho año se capturaron las pantallas que aquí aparecen. No debe extrañar que actualmente algunas websites aparezcan en la actualidad de manera diferente, dado que se actualizan con regularidad.

Por último debemos señalar que el resumen de los casos de estudio no ha seguido la distinción de niveles de desarrollo del e-government que se ha introducido en la primera parte de este informe a fin de simplificar la presentación de cada website. Para ello se ha reducido la presentación en términos de distribución electrónica de información y servicios interactivos.

6. WEBSITE DE LA CIUDAD DE BARCELONA



6.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- La website oficial del Ayuntamiento de Barcelona es <http://www.bcn.es>. Este dominio funciona como un portal que permite acceder a la información (documentos, bases de datos, directorios, noticias, etc.), a los servicios electrónicos y al conjunto de webs municipales. La website dispone de contenidos en 3 idiomas: catalán, español e inglés. Aunque no todos los contenidos se hallan en inglés.

- La página de inicio estructura la información entorno a una barra de navegación superior y tres columnas. En la columna central se muestran contenidos y en las columnas laterales accesos directos a las secciones de la website. A lo largo de la navegación se suele mantener esta estructura.
- La barra de navegación superior dispone de dos líneas de contenidos. En la primera línea dispone de texto de acceso directo a las secciones destacadas por el Ayuntamiento

que corresponde con la “Agenda” de la ciudad, la “Guía BCN”, los “Directorios”, los “Trámites / gestiones”, el “Transporte”, el “Tránsito”, el “Correo Ciudadano”. En la segunda línea se puede acceder a un motor de búsqueda de la website y a un menú desplegable de acceso a las distintas websites municipales. Además, en la página de inicio aparece en la parte superior una imagen de la ciudad y un logo representativo, junto a textos de acceso directo a las secciones de buzón electrónico del Ayuntamiento, el “Libro de visitas” y el Mapa de la Web y las versiones en otros idiomas del website.

- La columna lateral izquierda organiza por temas los enlaces a los contenidos de la website. En este caso se han seleccionado cuatro grandes agrupaciones que corresponden a Turismo, a Negocios, al Ayuntamiento y a la Ciudad. Seleccionando cada uno de estos enlaces, se pueden desplegar textos de acceso directo a las diferentes secciones de la website.
- En cambio la columna lateral derecha contiene imágenes de acceso directo a una selección de websites municipales especializadas en algún contenido en concreto y, además, a otras websites no municipales de interés.
- La sección central presenta los contenidos más dinámicos, aquellos que se actualizan con frecuencia. Por ejemplo, las noticias de actualidad de la ciudad (que permiten acceder al texto completo). Pero también privilegia el acceso a los servicios interactivos de la website como son la retransmisión del Plenario del Ayuntamiento, los trámites online, la publicación electrónica del Ayuntamiento, el servicio de prensa y el buzón electrónico de sugerencias, etc.

6.2 LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

- El website recoge información destinada a tres perfiles de visitante: el inversor, el visitante de la ciudad, los

residentes (como usuarios de la administración, como emprendedores, como trabajadores, como empresarios).

- Se ha dispuesto una importante cantidad de contenidos sobre amplios aspectos de la ciudad, el ayuntamiento y de las actividades que pueden realizar las personas en el marco de la ciudad de Barcelona. Los contenidos comprenden:
 - Información económica a través de los servicios de Barcelona Activa, que es la Agencia de Desarrollo Local de la ciudad de Barcelona. En particular, se ofrece información dirigida al apoyo al inicio de actividades empresariales, inversiones extranjeras, alquiler o compra de espacios empresariales, información para realizar análisis de mercado, directorio de empresas de la ciudad, oficinas municipales de apoyo a la empresa.
 - Información y documentos descargables de Internet sobre las características de la ciudad (espacios disponibles en la ciudad, ocupación, formación, turismo, etc.), el funcionamiento del Ayuntamiento y las principales actuaciones de los distintos departamentos municipales (planes urbanísticos, servicios y recursos municipales, etc.).
 - Listados de teléfonos y direcciones de correo electrónico de los departamentos y/o servicios del Ayuntamiento.
 - Listados de websites de interés con relación a la ciudad.
 - Accesos directos a servicios electrónicos suministrados por otras websites, municipales o no municipales, como pueden ser bases de datos de actividades económicas de la ciudad de Barcelona a través de los servicios de “Infopime” y de “Camerdata”, bolsas de trabajo, centrales de reserva o asesores inmobiliarios.
 - Noticias de actualidad relacionadas con la ciudad.
 - Video clips de sesiones del Plenario del Ayuntamiento.

6.3 LOS SERVICIOS INTERACTIVOS

- Bases de datos y directorios. Comprenden, por un lado, aquellas que están relacionados con la actividad económi-

ca y el mercado de trabajo: actividades empresariales, ofertas y demandas de trabajo, actividades de formación, subvenciones y ayudas. Por otro lado, aquellas que ofrecen información sobre los recursos de la ciudad: entidades e instituciones de todo tipo, actividades culturales y de ocio (restaurantes, hoteles, comercios, museos, etc.), servicios sociales, servicios sanitarios y servicios relacionados con la vida cotidiana. Una vez identificada la oferta, el sistema no admite reservas, pero, en algunos casos, se facilita el contacto con los proveedores. Por ejemplo, en el caso de los alojamientos se facilitan webs externas que operan como central de reservas, y en el caso de la selección de personal se muestran bolsas de trabajo online externas.

- Servicios de apoyo a la movilidad en la ciudad. Comprenden las siguientes utilidades:
 - Mapa del estado actual y de la previsión (15 minutos vista) en tiempo real del estado del tránsito en las principales vías de la ciudad. La información se actualiza cada 5 minutos y comprende el tiempo de recorrido por tramos significativos de las vías básicas. Además, se puede acceder a las imágenes de cámaras fijas, situadas en las vías principales, que ofrecen imágenes directas del tránsito.
 - Servicio de localización de los aparcamientos sobre el plano de la ciudad y del itinerario más adecuado para acceder a cada uno de ellos a partir de escoger un punto de origen.
 - Diseño de itinerarios personalizados para desplazarse en transporte público a partir de un punto de origen y de destinación. El sistema indica las mejores combinaciones de transporte público (teniendo en cuenta la fecha y la hora del trayecto); señala sobre el mapa el recorrido y detalla el tiempo de recorrido total y por tramo.
 - Cálculo de la distancia y el tiempo de recorrido a pie de itinerarios personalizados por la ciudad a partir de un punto de origen y de destinación.
- Trámites y gestiones online. Se pueden consultar información detallada de unos 600 procedimientos, municipales y

no municipales, y se pueden realizar algo más de 50 trámites por Internet. Sin embargo, hay que señalar que pocos de estos trámites se pueden finalizar online. Normalmente se trata de procedimientos que solicitan una información determinada o darse de alta de un servicio y que, además, no implican ningún tipo de pago. El resto de trámites suelen finalizar con la impresión de la solicitud y su posterior entrega o pago offline en los registros del Ayuntamiento o, en su caso, de las entidades colaboradoras. Algunos de los servicios que se pueden completar online son:

- La solicitud de recogida gratuita de muebles y de aparatos domésticos en la calle.
- Las copias de planos topográficos a escala de la ciudad de Barcelona.
- Las deudas relacionadas con las infracciones de tráfico y con los impuestos municipales.
- El seguimiento del estado de los expedientes de ciertos tipos de licencias.
- BarcelonaNetActiva, comunidad virtual de empresarios, con acceso a una escuela virtual de emprendedores. Programa e inscripción online. Tiene las siguientes áreas:
 - Información y recursos: Noticias de actualidad, Biblioteca Virtual, Reserva de espacios, links a otros webs, locales y oficinas a Barcelona.
 - Creación de empresas: Itinerario de creación de empresas, asesoramiento empresarial (consultas online, entrevistas personales y acceso a bases de datos), búsqueda de financiamiento, acceso a red de expertos, mujeres emprendedoras, creación de webs.
 - Escuela de negocios: cursos online.
 - Cooperación empresarial: Bolsa de negocios, comercio electrónico, directorio de empresas, forums y chats.
- Servidor de correo electrónico para cualquier ciudadano que lo solicite.
- Libro de visitas que recoge las impresiones de los visitantes de la ciudad y dos direcciones de correo electrónico (bi@mail.bcn.es y qualitat@mail.bcn.es) para solicitar información al ayuntamiento o enviar quejas o sugerencias.

7. WEBSITE DE LA CIUDAD DE BERLIN



7.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- El dominio oficial de la ciudad de Berlín es <http://www.berlin.de>. Su información está disponible en dos idiomas: alemán e inglés. Además, dentro de los contenidos de la oficina de turismo hay información sobre la ciudad y servicios al turismo en otros idiomas: español, italiano, francés.

- Hay que señalar que los contenidos disponibles alemán e inglés son bastante similares, pero existen diferencias en su presentación. La versión en alemán ofrece un acceso privilegiado a los contenidos que pueden interesar a los ciudadanos, mientras que la versión en inglés se enfoca a los visitantes.
- La página de inicio contiene dos barras de navegación, una superior y otra inferior, que se mantienen a lo

largo de la navegación en la website y, además tres columnas de contenidos. La columna de la izquierda dispone de textos de acceso directo siguiendo una agrupación por temas de interés. La columna central contiene los accesos a las informaciones de noticias de actualidad, novedades en la website, actividades específicas de la ciudad, así como el acceso a la agenda de las mismas, y, además de los servicios destacados que ofrece la website. La columna de la derecha contiene también textos e imágenes de acceso directo a servicios destacados de la website.

- La barra superior tiene dos secciones: una de ellas coincide con la columna de la izquierda. La otra dispone los accesos a la versión en inglés, mi ciudad, plano de la ciudad, directorio de industrias, servicios de la ciudad y buscador.
- Destaca en la website de Berlín la existencia de espacios para la colocación de banners publicitarios. Además integra servicios públicos y servicios privados ofrecidos por empresas no municipales, lo que permite a esta website ofrecer un amplio abanico de servicios a los usuarios.

7.2 LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

- Información detallada sobre los museos, los espectáculos, los deportes, las actividades culturales. Las secciones dirigidas a turismo contienen mucha información, tanto sobre la historia y las instituciones berlinesas, como de acontecimientos, espectáculos y museos de la ciudad. Incluye una guía para el viajero que visita la ciudad. Destaca un apartado específico de información sobre actividades artísticas y culturales en la ciudad para personas que no hablan el alemán. Además se ofrece información para colectivos específicos que visitan la ciudad.
- Se ofrece información sobre los trámites administrativos de las distintas administraciones que operan en la ciudad, sus oficinas gestoras y todos los pasos y documentos que se requieren para realizarlos. Los formularios de solicitud están disponibles para su descarga electrónica. Información sobre impuestos y los trámites para su pago.
- Información institucional sobre la ciudad. Se pueden bajar los informes de gobierno y de actuaciones de los departamentos. Directorio de contacto con las embajadas y otras organizaciones extranjeras en la ciudad.
- Información sobre destinos turísticos, en el que se incluye también la ciudad de Berlín. Está pensado para los residentes de la ciudad. Incluye ofertas de viajes, información sobre los destinos, consejos para viajar, etc. Directorio de agencias de viaje con presencia en Internet.
- La información relativa a negocios y a inversiones se ha centralizado en el sitio del “business location centre” bajo la dirección de “Berlin Business Development Corporation”. En este website se ofrece información sobre los trámites de inversión, los impuestos, las oportunidades de inversión, los programas públicos de apoyo a las empresas y la forma de contactar con la oficina de desarrollo. Disponible una Guía del inversor, que ofrece información básica sobre los procedimientos de inversión y las instituciones implicadas; información y posibilidad de contacto (por correo electrónico, por teléfono) con la oficina “Economic Development Corporation”; un servicio de información basado en newsletters; información sobre el desarrollo de nuevos negocios; contacto con el servicio “Real Estate Development” que ofrece información y apoyo respecto la compra de propiedades en la ciudad, servicios de apoyo a start-up y apoyo en la compra de propiedades en la ciudad; un calendario de eventos de negocios que se organizan en Berlín.

7.3 LOS SERVICIOS INTERACTIVOS

- Compra de entradas online (disponible en inglés).
Venta y distribución de entradas de las actividades. El pago se puede realizar online, mediante tarjeta de crédito o una tarjeta de pago propia del sistema. La distribución de las entradas se hace incluso fuera del país.
- Sistema de información sobre el estado del tráfico, con las principales incidencias en el mismo.
- Buscador de profesionales y de técnicos en la ciudad.
Bolsa de trabajo online (aunque este servicio se ofrece fuera del dominio de la website de Berlín, mediante la oficina de trabajo, <http://www.arbeitsamt.de>).
- Buscador de empresas en Berlín por tipo de productos en colaboración con yellowmap.
- Buscador de propiedades en Berlín, de alquiler o de compra, en colaboración con EstateNet. Además ofrecen un servicio para comparar las ofertas de los bancos para financiar la compra de la vivienda.
- Búsqueda de actividades en la ciudad, por categorías, por temas, por fecha (disponible en inglés). Información sobre las actividades, con la cartelera de películas (informa del cine y de la sinopsis de la película), opera, museos, galerías, teatros, etc. La información se realiza con la colaboración de empresas especializadas, por ejemplo en el caso del cine con moviedata.
- Buscador de alojamientos y restaurantes en Berlín y sus alrededores. En el caso de los alojamientos el servicio permite la reserva online, con posterior confirmación del estado de la reserva.
- Bases de datos de las bibliotecas de la ciudad.
- Correo electrónico ciudadano.

8. WEBSITE DE LA CIUDAD DE CÓRDOBA



8.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- La dirección del website de Córdoba es <http://www.cba.gov.ar>. Su contenido está disponible en español. Sólo la sección de turismo está disponible en otros idiomas como el inglés y francés.
- La página de inicio se estructura entorno a una sección superior que contiene una barra de navegación y la

identificación de la website; y, además, tres columnas de contenidos. Esta estructura se mantiene a lo largo de la navegación en el website.

- La barra de navegación de la parte superior contiene texto de acceso directo a la página de inicio, a la sección de noticias, foros, encuestas y al servicio de contacto con el administrador de la website y a un buscador de contenidos por palabras.

- La columna central muestra los contenidos de cada página web. En la página de inicio, los contenidos se refieren a resúmenes de la sección de noticias que funcionan como texto de acceso directo; además, cuenta con un listado de textos y de imágenes de acceso directo a secciones destacadas y a los servicios electrónicos.
- La columna lateral izquierda tiene texto de acceso directo a la oficina del Gobernador, a los ministerios y a los servicios de prensa y difusión. Además permite acceder a un grupo variado de informaciones y servicios como es el listado de autoridades, la información del padrón, un buscador de cooperativas y enlaces a las webs de municipios de la provincia de Córdoba.
- La columna lateral derecha dispone de imágenes directo a las agencias del gobierno, y texto de acceso directo a las encuestas online y al enlace como usuario registrado (aunque no estaba disponible todavía).

8.2 LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

- La información relacionada con el empleo. Se distribuye, por ejemplo, el listado de las oficinas de empleo con la dirección, teléfono, fax, correo electrónico y persona de contacto. Esta información se complementa con el servicio interactivo de la bolsa de trabajo y de formación.
- Información de los proyectos y actuaciones que realiza el gobierno y las principales agencias que componen la administración. Se destacan los programas específicos que se orientan a la PYME.
- Información sobre el sistema de salud: direcciones, programas, recomendaciones de salud, campañas de prevención, noticias relacionadas con el sistema de salud.
- Descarga de documentos con información estadística del Estado y de los municipios que lo componen. Se ofrecen mapas, información económica, social y demográfica.
- Directorio de contactos de la Administración.
- Información del Gabinete de Prensa.

8.3 LOS SERVICIOS INTERACTIVOS

- Bolsa de trabajo. Los trabajadores adjuntan un Curriculum Vitae y una carta de presentación que, junto con sus datos, están a disposición de las empresas que realicen búsquedas de personal en este sitio. El trabajador podrá ingresar y mantener actualizados sus datos automáticamente, de forma fácil y rápida. Cuentan además con páginas de ayuda que ofrecen sugerencias y consejos para buscar trabajo, confeccionar su currículum vitae, redactar una carta de presentación, etc. Las empresas, por su parte, pueden utilizar el sistema para buscar trabajadores que cubran sus puestos vacantes.
- Bolsa de formación. Los centros de formación pueden publicar los datos de los diferentes cursos de capacitación que brindan, poniéndolos a disposición de todos los visitantes del sitio. Además, pueden buscar en nuestra base de datos, los perfiles de los trabajadores que podrían estar interesados en algún curso en particular, para de ese modo contactarse con ellos y ofrecerles el curso personalizadamente. Los trabajadores pueden encontrar ofertas de cursos de capacitación y ver el listado de empresas que consultaron su perfil laboral.
- Búsqueda de licitaciones de la Administración, por tipo de Administración y tipo de licitación.

- Impresión de los formularios para el pago de los impuestos locales con el importe pendiente. Una vez se tiene el formulario se puede realizar el pago en las entidades correspondientes. Consulta de las obligaciones vencidas, para ello el usuario debe llamar por teléfono para su identificación y obtener con ello una clave de seguridad para conocer dicha información.
- Recogida de datos online sobre las actividades científicas y tecnológicas de la Provincia de Córdoba. Dicha información es utilizada para generar un sistema de indicadores de I+D de la Provincia, facilitar el acceso a la información por parte de los Operadores de Ciencia y Tecnología y para promover la constitución de redes y el intercambio provincial, regional, nacional e internacional de grupos de investigación. La información contenida en los Formularios, reemplaza la presentación de Curriculum Vitae, tal como habitualmente se solicitaba para postular a subsidios y/o becas, y tiene carácter de declaración jurada.
- La Consulta del padrón electoral.
- Búsqueda de cooperativas y mutualidades.

9. WEBSITE DE GUANGZHOU



9.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- El área metropolitana de Guangzhou dispone de diversos dominios oficiales. En ocasiones, estos dominios hacen referencia al municipio en general, en otras ocasiones, corresponden a agencias específicas del gobierno metropolitano (como Asuntos exteriores, Turismo, Inversiones Extranjeras, etc.), y otras están centrados en perfiles de usuario específicos (ciudadanos en gene-

ral, estudiantes en el extranjero, funcionarios de la Administración, etc.).

- Dentro de esta variedad de dominios, se puede considerar como la website principal de Guangzhou a <http://www.gz.gov.cn>. En esta web se pueden encontrar enlaces a la mayoría de dominios que gestiona Guangzhou. La web se halla en chino y dispone de una versión simplificada en inglés.

- La página de inicio se estructura en una sección superior, tres columnas y una sección inferior. La sección superior contiene una imagen que identifica la web y una barra de navegación superior que enlaza con los contenidos de la sección de los órganos de gobierno y con la versión en Inglés. Esta sección no se mantiene a lo largo de la navegación
- La columna de la izquierda contiene texto de acceso directo a diferentes secciones como son las noticias del sistema sanitario, el directorio de servicios electrónicos que realizan las agencias de gobierno, las conferencias de prensa, las noticias sobre virus, las tendencias de la acción de gobierno y la agenda de actividades.
- La columna central dispone de una sección con texto de acceso directo a una selección de noticias relativas al gobierno del área de Guangzhou. Además, existe una sección con imágenes de acceso directo a websites externas: noticias del gobierno chino, reportajes en formato de video, programa de acceso a las nuevas tecnologías y mapa electrónico de la ciudad de Guangzhou. A continuación, hay una sección con textos de acceso directo a diferentes contenidos ordenados por temas de interés, como son noticias destacadas, documentación sobre proyectos y programas, leyes y regulaciones, encuestas de Guangzhou, desarrollo económico, relaciones económicas exteriores, turismo, directorios de la ciudad, etc. La columna de la izquierda contiene textos de acceso directo a las distintas agencias del gobierno de Guangzhou. Por último, la sección inferior contiene textos de acceso directo a diferentes websites externas con una oferta amplia y diversa de servicios e informaciones.

9.2 LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

- Destaca la amplia variedad de formatos en que la web-site de Guangzhou distribuye sus contenidos. Estos

incluyen el soporte en texto, en video y en audio. De acuerdo con el tipo de información, ésta se puede distribuir de la siguiente manera:

- La composición, organización y localización de los órganos de gobierno y de las agencias de Gobierno.
- Noticias y documentos de actividad y de tendencia de las actuaciones de los distintos órganos y agencias de Gobierno. Se puede encontrar desde conferencias de prensa (en texto o en formato de video) a informes descargables de la website. Se trata de la información más abundante.
- Información sobre el estado de los proyectos y de las actividades más significativas en las áreas de desarrollo económico, nuevas tecnologías, servicios sociales y sanitarios, medio ambiente, etc.
- Directorio de servicios en la ciudad, desde hoteles, a museos, a servicios sociales, servicios médicos. Información sobre servicios sociales, servicios sanitarios, transporte, actividades culturales, servicios de educación. Se hace un esfuerzo especial en relación con la información que puede ser más interesante en relación con el turismo (videos sobre puntos de interés turístico, mapas electrónicos, etc.).
- Las leyes y regulaciones de aplicación en Guangzhou.

9.3 SERVICIOS INTERACTIVOS

- Sistema de información de las compras y sus previsiones realizadas por el gobierno. Los oferentes pueden acceder a las nuevas demandas del gobierno con información detallada y pueden realizar ofertas mediante un sistema electrónico.

- Buzón electrónico para envío de sugerencias.
- Las agencias más importantes disponen de su propio dominio en el que ofrecen información y, en ocasiones, servicios interactivos de tal manera que la web analizada de Guangzhou funciona como un portal de acceso más que un distribuidor directo de servicios. Por este motivo, no se destacan en este apartado más servicios electrónicos.

10. WEBSITE DE LA CIUDAD DE HELSINKI



10.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- La website oficial de la ciudad de Helsinki es <http://www.hel.fi>. La página de inicio está disponible en varios idiomas: finlandés, sueco, inglés, francés, alemán y ruso. Pero hay contenidos que no están disponibles en estos idiomas.
- Este website se ha constituido como un portal temático de la ciudad, combinando la información y los servicios producidos propiamente por el municipio, junto a otros producidos por instituciones externas. De esta manera se ha convertido en un referente clave para localizar información sobre Helsinki y obtener servicios electrónicos relacionados con la ciudad. Desde este dominio se puede acceder al conjunto de dominios de los departamentos y de las instituciones de la ciudad, además de links a otras organizaciones de fuera de la ciudad.
- La página de inicio se estructura en una barra de navegación superior y tres columnas. La barra superior se mantiene durante la navegación en la website, para acceder al servicio de búsqueda de contenidos. En este sentido, las páginas de segundo nivel de la website

disponen de una sencilla barra de navegación en la parte superior que tiene texto de acceso directo al mapa de la web, contacto, feedback y página de inicio.

- La columna de la izquierda dispone de textos de acceso directo por temas. La columna central permite acceder a las noticias de la ciudad o a contenidos nuevos que se desean dar a conocer. La columna de la derecha se distribuye en dos secciones de textos de acceso directo. La primera ofrece acceso según las áreas o departamentos de la ciudad, mientras que la segunda sección dispone los accesos según el perfil del visitante.
- Además la ciudad mantiene otra página de inicio en colaboración con la Universidad de Helsinki, <http://www.helsinki.fi>, donde se dirige en particular a los usuarios universitarios y se ordena la información y los servicios en función de este perfil de visitante.

10.2 INFORMACIÓN DISPONIBLE

- Funciona como un portal que permite a acceder mediante accesos directos organizados por categorías

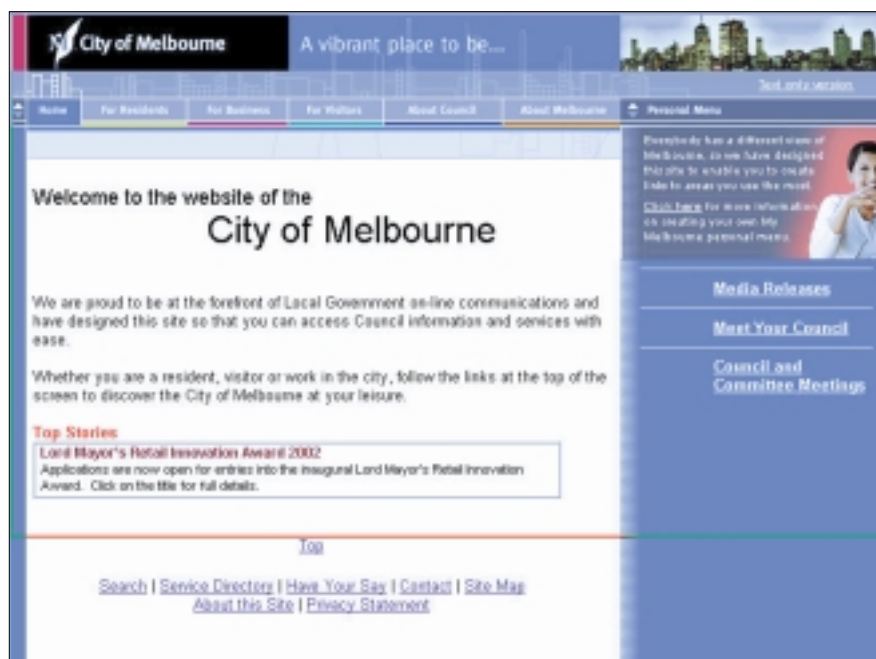
temáticas a otras websites con información y servicios relacionados con Helsinki. Por ejemplo, el servicio de meteorología del Instituto Nacional de Meteorología de Finlandia (<http://www.fmi.fi/en/index.html>), o los museos de la ciudad, etc.

- Información sobre las características de la ciudad, el sistema de gobierno de la ciudad estadísticas, etc.
- Acceso a los distintos departamentos de la ciudad, donde cada uno de ellos informa sobre sus programas, sus servicios y actuaciones, así como de las formas de contactar con ellos.
- Archivos descargables con informes de las actuaciones municipales, la regulación, los presupuestos, las agencias municipales, etc.
- Información sobre el sistema de transporte de la ciudad y su área metropolitana, mediante mapas, horarios e información sobre los puntos de venta de los tickets. Destaca el acceso a la website de “Journey Planner” que permite al visitante construir los mejores itinerarios en transporte público en el área metropolitana de Helsinki entre dos puntos.
- En la sección específica dedicada al turismo en la ciudad, que depende de la oficina de turismo municipal, se puede acceder a información sobre la ciudad y las actividades organizadas, así como a una galería de fotos, un directorio de direcciones y de teléfonos de interés y hoteles. Destaca, particularmente la abundante información disponible en forma de folletos o artículos, que se pueden bajar en pdf, que cuentan diferentes maneras de disfrutar de la ciudad. Estos folletos se dirigen a perfiles específicos de visitantes (como jóvenes, familias, congresistas, viajes de negocio, etc.) o cubren actividades determinadas (como el deporte, los museos, la salud, etc.).

10.3 SERVICIOS INTERACTIVOS

- Servicio de contacto con la Administración. Permiten la comunicación mediante correo electrónico con los distintos departamentos municipales, y, en particular, con los servicios de asesoramiento social y a jóvenes. Las respuestas se obtienen en menos de una semana. Disponible en inglés, sueco y finlandés.
- Formularios de los distintos departamentos de la ciudad (Social Services Department, Health Department, Real Estate Department, Cultural Office, Environmental Centre, Public Works Department). Está disponible sólo en finlandés y en sueco.
- La website “Net shop” que vende en Internet los tickets de transporte de Helsinki, museos, libros y mapas. Está disponible sólo en finlandés y en sueco.
- Cálculo del coste del consumo de agua y de electricidad, así como información y solicitud de alta de servicios. Sin embargo no permite acceder a las facturas reales ni realizar su pago electrónico. Disponible en inglés, sueco y finlandés.
- Visita virtual a la ciudad de Helsinki que facilita proyecciones de imágenes (360°) sobre puntos de interés turístico del centro de la ciudad. Los puntos se pueden seleccionar de un listado o bien por su situación en el mapa, de cada uno de ellos se ofrece información.

11. WEBSITE DE MELBOURNE



11.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- El dominio de la ciudad de Melbourne es <http://www.melbourne.vic.gov.au>. Sus contenidos están sólo en inglés.
- En la parte superior de la página de inicio aparece una barra de navegación que se mantiene en todo el dominio. Esta barra consta de dos partes: en la parte superior, la identificación de la página como website de la ciudad, con un lema publicitario y una imagen; en la parte inferior una barra de exploración a las secciones principales del website que se organizan por tipo de visitante (residentes, negocios, visitantes, y sobre Melbourne y Personal Home). La parte superior puede ocultarse a voluntad del visitante, lo que permite aumentar el espacio para el resto de contenidos.
- La página de inicio consta además de dos columnas de contenidos. La columna derecha, de mayor amplitud es donde aparecen los contenidos específicos de cada página. En el caso de la página de inicio aparece una introducción y declaración de intereses del website. Además aparece un menú desplegable sobre noticias destacadas.
- La columna de la izquierda informa de los contenidos de cada sección en la que el visitante se encuentra.

Las secciones de segundo nivel del website corresponden a las categorías por tipo de visitante (residente, inversor, turista), la ciudad y el ayuntamiento. Además de estas secciones destaca la sección personalizada del website que permite a cada usuario colgar directamente las páginas que sean de su interés para un acceso más rápido y personal.

- Finalmente en la parte inferior hay una línea de textos de acceso directo a utilidades: motor de búsqueda, Directorio de servicios, buzón electrónico de sugerencias, correo de contacto, Mapa del Web, Información sobre el website, política de privacidad del website. Esta línea se mantiene en todas las páginas del dominio.
- Todos los niveles son homogéneos en su diseño tanto de apariencia gráfica como de contenidos. Cuando entras en una de las secciones de segundo nivel, aparece un texto de presentación y en la columna de la derecha fotografías ilustrativas y links a documentos o websites de interés específico. Los contenidos de la sección aparecen en un menú desplegable, lo que facilita la navegación
- La información se organiza entorno a los perfiles de visitantes de los residentes, inversores, y turistas, así como la información sobre la ciudad y la administración local.

11.2 LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

- Información sobre las actividades, el presupuesto y la organización municipal.
- Información sobre los proyectos y desarrollos de la ciudad.
- Información sobre los puntos y actividades de interés turístico en la ciudad.
- Mapas de la ciudad, datos e informes estadísticos sobre la ciudad y las actividades que en ella se realizan.
- Descarga de la guía de la ciudad y de otros documentos informativos.
- Información económica de la ciudad, de los programas de apoyo a las empresas, los sectores clave de la economía local, directorios de empresas, permisos de actividades económicas, links de negocios (destaca <http://www.invest.vic.gov.au> que contiene una web-site específica a temas de inversión en el área metropolitana, en la que se desarrolla una guía para la inversión). Agenda de eventos empresariales y de negocios. Políticas y programas de desarrollo económico.
- Directorios de empresas de la ciudad.
- Descarga de formularios para la realización de trámites o procedimientos municipales.
- Banco de datos de las licitaciones públicas.
- Enlaces a websites externas con información para visitantes (turismo, compras, espectáculos, restaurantes, mapas, y alojamientos, transporte).

11.3 LOS SERVICIOS INTERACTIVOS

- Bolsa de trabajo: Permite ver un sumario de todas las plazas vacantes en la ciudad; ver, descargar e imprimir una copia completa de demandas y de ofertas de empleo. Los CV se pueden enviar por Internet. Se recibe notificación por correo electrónico de los formularios enviados.
- Infracciones de parking: Información de las normas de estacionamiento, descarga de formularios para obtener zonas de parking las personas con derecho. Reclamación de las multas de tráfico online. Pago online de las multas de tráfico.
- La gestión de algunos impuestos locales, como el de la propiedad inmobiliaria, o de infracciones de tráfico que incluyen el pago por Internet.

12. WEBSITE DEL ESTADO DE MEXICO



12.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

• La website oficial del Estado de México corresponde al dominio <http://www.edomexico.gob.mx>. Su contenido está disponible sólo en español, excepto una sección de

dirigida a los “inversores extranjeros” que está disponible en 4 idiomas: español, inglés, francés y alemán.

• La página de inicio se estructura en 3 secciones de contenidos. En una sección superior, se disponen

accesos directos, mediante iconos, con los contenidos siguientes: “Registro de Denuncias en Línea”, “Turismo” y “Palacio del Gobierno”. En la columna lateral izquierda se presentan textos de acceso directo a secciones del gobierno; además hay texto de acceso directo a noticias de prensa, eventos, el motor de búsqueda de la website, y, por último, el correo electrónico dirigido a la oficina del Gobernador. Finalmente, la sección central estructura los accesos en función de los siguientes contenidos: Intercambio con el ciudadano (C2G2C), gestión interna (G2G) e intercambio con otras instituciones (G2X).

- C2G2C contiene noticias y proyectos singulares del Gobierno del Estado de México, servicios electrónicos, promoción de la participación social, Información para la comunidad. Finalmente, las categorías “lo más nuevo en el sitio”, “lo más visitado” y “sugerencias” del website y buzón electrónico con el gobierno del Estado
- G2G contiene el acceso externo al área privada del Gobierno del Estado, de acceso exclusivo a personas registradas.
- G2X reúne los accesos a las secciones de contenidos que cuentan con informaciones y servicios electrónicos que son realizados conjuntamente por el Estado de México y otras Administraciones competentes en dicho territorio.

12.2 LA INFORMACION DISPONIBLE

- Presentación del gobierno y el directorio de contactos de la Administración. Videos de mensaje del gobernador, de presentación del territorio.
- Información y bases de datos de las actuaciones de la Administración. Se hace referencia a actividades y proyectos significativos de la Administración y, más en

general, a actuaciones relacionadas con la Sanidad, Servicios Sociales y el Mercado de Trabajo. Información sobre las compras públicas de la Administración.

- Información económica, geográfica y social de nuestros 122 municipios; conoce el significado etimológico de sus nombres y topónimos oficiales
- Publicaciones online de la Administración
- Directorio de los centros territoriales de la Administración
- Información para inversores extranjeros que dispone de video clips ilustrativos y de datos sobre las características socio-económicas del Estado de México, directorio de empresas con inversión extranjera e información para la promoción de las inversiones extranjeras.
- Directorio de Dependencias Federales, Estatales y Municipales que regulan la Instalación y Operación de Empresas. Guía para establecer una industria con información a todo lo que hacer referencia a la creación de una actividad económica, desde las ventajas que presenta el territorio hasta las subvenciones disponibles y las obligaciones fiscales, medioambientales, así como los trámites a realizar, etc.
- Directorio de obras y actividades económicas que no requieren regulaciones específicas en materia de Medio Ambiente, Salud y Protección Civil. Distribución de los cuestionarios de auto evaluación en cuanto al cumplimiento de las normas ambientales, laborales, sanitarias y de protección civil y, en su caso, consignación de las deficiencias identificadas, con objeto de establecer un compromiso para su corrección, en un plazo convenido posteriormente con la dependencia responsable.

- Información sobre las leyes y planes urbanísticos que afectan al territorio, así como de los trámites urbanísticos que se pueden realizar. Formularios para cada uno de los trámites asociados al proceso de producción de vivienda, en sus fases de adquisición del suelo, división del suelo y/o urbanización, edificación o construcción y comercialización o escrituración, así como trámites eventuales.
- Información turística sobre destinos, rutas, actividades y servicios (agencias de viajes y hoteles) del Estado de México.

12.3 LOS SERVICIOS INTERACTIVOS

- Base de datos de consulta de las fichas de pago a la Administración.
- Base de datos con información sobre el robo de niños, las personas desaparecidas y la identificación de personas desconocidas.
- Base de datos sobre los trámites de constitución, construcción e instalación para cada actividad económica.
- Registro de denuncias online que permite realizar predenuncias que, posteriormente, deben ser ratificadas ante el Ministerio Público en la agencia correspondiente, de acuerdo con la cita que pone el sistema.
- Sistema de Desregulación de la Actividad Empresarial. Es posible consultar por giro o actividad productiva, los trámites federales, estatales y municipales que son necesarios para establecer una empresa o para el desarrollo de vivienda; los listados de giros desregulados por materia; así como información relacionada con programas de autoverificación y visitas de inspección; directorio de dependencias; y una guía para establecer una industria en el Estado de México.
- Sistema Electrónico de Contrataciones Gubernamentales que automatiza las distintas etapas del proceso de contratación de bienes, servicios, arrendamientos y obra pública de las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal, a través de Internet. El sistema permite a las unidades compradoras del gobierno publicitar por Internet sus demandas de bienes, servicios, arrendamientos y obras públicas, para que los proveedores y contratistas puedan acceder a esta información y presentar por el mismo medio sus ofertas y, posteriormente, continuar con todo el proceso de contratación hasta la impresión del formulario para realizar el pago presencial en el banco especificado. Adicionalmente el sistema tiene disponibilidad de información de acceso público, para que cualquier ciudadano pueda conocer las contrataciones que se realizan desde la Administración.
- Actas del Registro Civil. Permite solicitar online el acta que se quiera y es enviada a una dirección de correo tras el obligatorio pago mediante giro postal.
- Concertación de audiencias con la Administración.
- Consulta de la investigación de vehículos robados y antecedentes no penales.
- Pago de Tenencia de Vehículos. El pago se puede realizar por Internet (con tarjeta de crédito) y en 3 días dispones de la documentación legal.

13. WEBSITE DE RIO DE JANEIRO



13.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- El dominio de la website de la ciudad de Río de Janeiro es <http://www.rio.rj.gov.br>. El contenido de esta website está sólo disponible en portugués.
- Las páginas web se estructuran a partir de una sección superior y tres columnas.
- En la sección superior aparece una cabecera que contiene una imagen representativa de la ciudad, un menú de noticias de actualidad y una barra de navegación desplegable de texto de acceso directo a secciones de la website (motor de búsqueda en la website, organismos de la ciudad, websites recomendadas y teléfonos de interés). Esta cabecera se mantiene a la largo de la navegación, pero reduciendo la ocupación de espacio en las páginas. Para ello desaparece la imagen representativa de la ciudad y se reduce a una única línea de contenido en la aparece la indicación de que se está en la website de la Ciudad de Río de Janeiro y el menú desplegable a secciones, lo que facilita la navegación.
- La columna de la izquierda contiene una imagen de acceso directo al diario oficial de Río de Janeiro; además contiene texto de acceso directo a las secciones de Órganos Municipales, Plano Estratégico, Legislación, Noticias de Río, Motor de búsqueda en la website, Directorio de teléfonos de interés, buzón electrónico de recogida de sugerencias. Esta columna se mantiene a lo largo de la navegación.
- La columna central contiene texto de acceso directo a las secciones de segundo nivel de la website que ordena los contenidos por temas de interés. Estos accesos aparecen en los siguientes niveles del website en la columna derecha de las páginas.
- La columna derecha contiene una pregunta online (en la que se puede votar y ver el resultado de la votación);

además texto e imágenes a contenidos destacados en la website. Esta columna en las páginas de segundo nivel contiene los accesos a las secciones del website.

- Sin embargo, a partir del segundo nivel desaparecen las barras de navegación y no hay acceso directo la página de inicio, lo que dificulta la navegación.

13.2 LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

- En general, se dispone de información sobre la ciudad, el tránsito, salud, educación, servicios de utilidad pública, contacto con la Administración, impuestos y tasas, oportunidades de empleo, licitaciones, turismo y cultura, y, por último, alojamiento.
- Información sobre el gobierno, y teléfonos de interés.
- Servicio de boletín electrónico con información sobre programas, acciones, servicios, agenda cultura y novedades de la ciudad. Orientado al residente de la ciudad.
- La sección de salud dispone de una guía de salud, del listado de hospitales de emergencia, de los hospitales municipales, de las unidades municipales de salud, y el registro de los establecimientos de salud.
- Buscador de centros escolares. Además se informa de la finalidad de los diferentes ciclos educativos, también de los proyectos en curso relacionados con la educación.
- Turismo y cultura: Biblioteca online, guía de la ciudad e información sobre el MERCOSUR cultural. Además hay la sección de la empresa de promoción de turismo de la ciudad que tiene sus contenidos en varios idiomas: inglés, español, francés y portugués. Sólo dispone de información sobre la ciudad (historia, características

y lugares singulares), no facilita alojamientos y movimientos por la ciudad.

- Guía sobre alojamiento en la ciudad.
- Datos estadísticos e informes sobre la ciudad

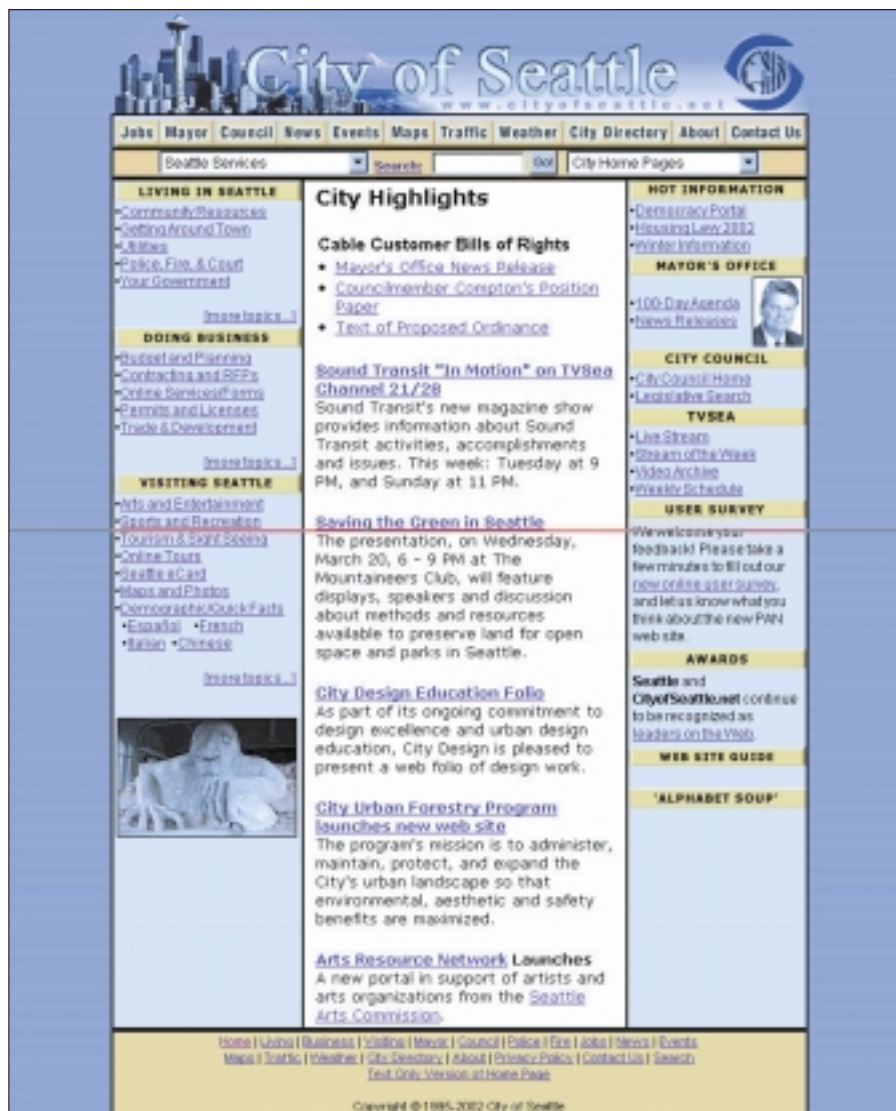
13.3 LOS SERVICIOS INTERACTIVOS

- Encuesta ciudadana.
- Sección de impuestos, tasas y procedimientos. Se puede acceder electrónicamente a los siguientes documentos: certificados municipales, deudas con la administración local, consulta de multas administrativas e infracciones de tránsito; sistemas de registro municipal (descarga de los impresos necesarios y envío electrónico de los datos), registro de correo electrónico; correo electrónico para la atención de dudas; licitaciones; consulta de pagos de procesos administrativos.
- Bolsa de empleo. La sección ofrece información sobre ofertas de empleo y sobre la forma de contacto con dicha bolsa, tanto para los demandantes de empleo como para los empleadores. Además existe un apartado específico de empleo público, donde se encuentra información sobre las plazas vacantes y su concurso. Existe otra subsección para la contratación de personal autónomo. La bolsa de trabajo comienza a funcionar a partir de la llamada de teléfono del cliente a la central o de un pedido online. Entonces un funcionario de telemarketing atenderá y registrará el cliente y localizará al menos a dos profesionales para que negocien con el cliente la definición del servicio. La oferta de autónomos no se hace online, ya que se le pasa una entrevista psico-social, y se evalúa la experiencia profesional. Para darse de alta como ofertante de trabajo hay que registrarse en las oficinas de empleo. La bolsa

de empleo está conectada con las distintas oficinas de empleo de la ciudad.

- Sección de licitaciones, donde se ofrece información y un buscador de todas las licitaciones que realiza la Administración local.
- Buzón de correo electrónico de la Administración. Los usuarios pueden realizar peticiones, sugerencias, y comentarios.
- Sistema único de control de procesos (denominado Utilidad pública) que permite, a través de la introducción de un número asignado al proceso, que el ciudadano pueda conocer exactamente la situación de cada proceso administrativo. Además cada vez que un proceso administrativo es tramitado, el solicitante es informado automáticamente a través de un correo electrónico.
- Servicios asociados a la movilidad privada. Respecto las multas de tránsito ofrece información online sobre una multa específica, incluyendo una foto del vehículo cuando cometiendo la infracción, cuando sea posible. Destaca el acceso a subsección específica dedicada al tránsito en la ciudad, con acceso a visión de la cámaras distribuidas en la ciudad y a un boletín del tránsito. También ofrece un buscador de coches que están en el depósito de automóviles, así como la información necesaria para recuperarlo. Acceso a la información del Código de Tránsito y a una subsección especial dedicada a la circulación en la ciudad, con acceso a cámaras , a noticias a educación, a boletines con información relevante, a multas y sus procedimientos, seguridad vial, etc. (www.rio.rj.gov.br/cetrio/).

14. WEBSITE DE LA CIUDAD DE SEATTLE



14.1 PÁGINA DE INICIO Y NAVEGACIÓN

- La website de la ciudad de Seattle es <http://www.cityofseattle.net>. Está disponible sólo en inglés, excepto una sección de contenidos dirigida a no residentes de la ciudad que ofrece información resumida sobre Seattle y su área metropolitana en 5 idiomas: inglés, español, francés, japonés y chino.
- La navegación en la website de Seattle se basa en el concepto de portal y en su página de inicio presenta diferentes formas de acceder a la información.
 - Barra de navegación superior con accesos directo, mediante imágenes, a las páginas o secciones más visitadas (“jobs”, “Mayor”, “Council”, “News”, “Events”,

“Maps”, “Traffic”, “Weather”, “City Directory”, “About” y “Contact Us”). Además de esta barra, en la parte superior se dispone de otra barra de navegación basada en dos menús desplegables (por servicios que presta la ciudad de Seattle y por páginas web municipales) y un motor de búsqueda por palabras en la website.

- El cuerpo central de la página se divide en tres columnas: La columna de la izquierda, presenta los accesos a la información agrupada según el interés del visitante en tres subsecciones (“residentes”, “negocios” y “visitantes”); la columna central presenta los accesos a las noticias y novedades destacadas de la ciudad (“city highlights”); y, finalmente, la columna de la derecha incluye las informaciones o secciones que se desea destacar.

– Por último, una barra de navegación inferior con accesos directos, mediante texto, a las mismas secciones que la barra de navegación superior y la columna de la izquierda.

- Las barras de navegación superior e inferior del página de inicio se mantienen a lo largo de las páginas del website de la ciudad. Aunque, la barra de navegación superior puede aparecer en ciertas ocasiones con algunas modificaciones que tienden a reducir su contenido, pero sin alterar su estructura básica. Los diferentes modelos son:
- Los accesos a websites externas al website de la ciudad de Seattle aparecen indicadas con un icono gráfico al lado.

14.2 LA INFORMACIÓN DISPONIBLE

- El website incluye acceso a numerosas bases de datos, desde licencias de negocios hasta a recursos de la comunidad e información legislativa.
- Información sobre las actuaciones y proyectos de la Administración.
- Mapas, fotos y videos de la ciudad. Se incluyen informaciones sobre las actividades que se pueden realizar en la ciudad.
- Información sobre los recursos de la comunidad, la legislación municipal, las actividades extraescolares, los programas de formación y de ocupación.

14.3 LOS SERVICIOS INTERACTIVOS

- Los servicios electrónicos y los formularios se distribuyen por diferentes secciones, pero existe una sección

que los agrupa todos. La sección de servicios online y formularios divide en tres apartados su información: En primer lugar, un apartado genérico con acceso a las bases de datos generales como es el archivo de noticias de la ciudad, el directorio de teléfonos municipales y la agenda de acontecimientos de la ciudad. En segundo lugar dos apartados específicos, uno para ciudadanos y otro para negocios. Ambas secciones comprenden una gran variedad de funciones disponibles que cubren los siguientes aspectos:

FOR CITIZENS		FOR BUSINESS
Municipal Court	About the City	Fire Department
City Light	Community Resources	Business with the City
City Utilities (SPU)	Consumers	Building and Construction (DCLU)
City Library	Notify Me	City Light
City Animal Services	Contact	City Budget
Green Seattle	Transportation	Elections
City Attorney	Fire Department	
City Neighborhoods	TV and Cable	
Public Arts	Diversity	
Jobs and Personnel	City Web Site	

- El pago de las infracciones municipales impuestas por la Corte de Justicia municipal es la única transacción financiera que puede ser realizada por Internet. El sistema permite pagar con tarjeta de crédito las infracciones de tráfico y otras penalizaciones municipales.
- Solicitar licencias o documentos legales de la Corte Municipal de Justicia u otros departamentos municipales.
- Sistema de información del transporte y de la movilidad en el territorio. Información permanente de la situación del tráfico de la ciudad. Acceso a la visión de cámaras sobre puntos conflictivos de la ciudad, a informes de incidentes en el tráfico. Se ha hecho uso de forma innovadora del correo electrónico para alertar a los conductores (privados y del transporte público) de las incidencias en el tráfico rodado.

- Rellenar e imprimir formularios para la solicitud de servicios municipales (domiciliación de pagos municipales, solicitud de carné de biblioteca municipal, formularios de denuncias, etc.)
- Bolsa de trabajo online. Dispone las ofertas y demandas actuales de trabajo. La información se puede enviar por correo electrónico.
- Bases de datos de permisos municipales.

15. WEBSITE DE SEÚL



15.1 DESCRIPCIÓN DE LA PÁGINA DE INICIO Y DE LA NAVEGACIÓN

- El dominio de la website del Gobierno Metropolitano de Seúl es <http://www.metro.seoul.kr>. Esta website tiene versiones en otros idiomas, con contenidos simplificados en inglés, chino y japonés.
- En la parte superior existe una barra de navegación con tres líneas de accesos. La primera línea de acceso permite ir a las contenidos en los distintos idiomas disponibles, así como al mapa de la website. La segunda línea de accesos permite acceder a las secciones de pri-

mer nivel de la website y la segunda línea permite acceder a las secciones de tercer nivel de la website, una vez se ha seleccionado una sección en la línea anterior. Esta barra de navegación está disponible en todos los niveles de la website. Las secciones de segundo y tercer nivel se estructuran por temas de interés.

- Debajo, hay tres columnas de contenidos. La columna de la izquierda tiene accesos directos al mensaje del gobernador y a otras websites (destacadas, a otras websites de Seúl, buscadores en la web, servicios de correo electrónico, etc.) La columna central contiene accesos a los contenidos de la sección de noticias (que tiene tres

contenidos: noticias importantes, noticias de empleo y de licitaciones); acceso directo a las websites dirigidas a colectivos específicos (discapacitados visuales, niños y mujeres) y accesos directos a los websites de los departamentos del área metropolitana de Seúl. La columna de la derecha contiene accesos directos a libro de visitas online, buzón electrónico de sugerencias,

- En la sección que contiene el mapa de la website está disponible, además, un motor de búsqueda en la website.

15.2 INFORMACIÓN DISPONIBLE

- Noticias sobre acontecimientos, proyectos y desarrollos de la ciudad de Seúl.
- Información sobre la actuación y los programas del gobierno y de sus departamentos. Además se incluye información sobre los servicios oficiales disponibles. Se da publicidad a los procedimientos iniciados por la Administración.
- Información sobre la ciudad de Seúl, que incluye un área de documentos multimedia, un mapa electrónico de la ciudad y publicaciones electrónicas sobre la ciudad.
- Amplia información turística, con textos sobre puntos de interés turístico, guía de establecimientos comerciales, restaurantes, hoteles, etc. Los contenidos se ofrecen en formato de texto, imágenes y video clips en forma de tour virtual. Enlace con la website de la oficina de turismo que amplía la información disponible con datos sobre itinerarios, actividades a realizar, cultura, alojamiento, transporte, etc.
- Los modos de transporte disponibles en el área metropolitana de Seúl. Información sobre las líneas y esta-

ciones de ferrocarril, ferrys, de metro y de autobús, así como del aeropuerto. Datos prácticos sobre los taxis y el alquiler de coches.

- Abundante información económica y de las empresas de la ciudad. Además se ofrecen datos sobre como iniciar actividades comerciales en la ciudad, en particular se distribuye una guía para el inversor extranjero.
- Enlaces a los websites comerciales que gestionan bolsas de empleo online en Corea.

15.3 SERVICIOS INTERACTIVOS

- Mercado online de ofertas y demandas de productos y servicios, así como de empleo. Funciona como un tablón de anuncios donde las empresas expresan sus intereses comerciales o los profesionales anuncian su demanda de empleo.
- Mercado online de compra-venta inmobiliaria. El funcionamiento es similar al anterior.
- Sistema de gestión de procesos administrativos OPEN. Este sistema permite obtener información sobre todos los requerimientos que conforman los procedimientos administrativos para solicitar servicios o permisos de la Administración y, además, facilita la descarga online de los formularios asociados. El sistema permite además seguir el estado de situación de los procedimientos abiertos.