



## El gobierno electrónico en el municipio mexicano como desarrollador de la ciudadanía digital

Xiomara Eloisa Tijerino Ortiz \*

### Resumen

*El autor reflexiona en este trabajo acerca del sistema de gobierno de los municipios. Se hace hincapié en las inconsistencias políticas y administrativas de los municipios, lo cual ocasiona que lejos de ser una entidad cercana a la población, ocurre lo contrario, pues la administración se ve limitada principalmente, en recursos financieros, pues la recaudación de impuestos sigue centralizada en los estados. Finalmente, se propone cuáles son los retos para tener ayuntamientos más eficaces y eficientes, acordes a las demandas actuales.*

### Palabras clave

*Diseño institucional, gobierno local, orden político municipal, calidad democrática.*

---

\* Estudiante de octavo semestre de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública por la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Ganadora del Primer Lugar del Sexto Concurso de Ensayo sobre Administración Pública "Pedro G. Zorrilla Martínez", que organiza el Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).

## **1. Introducción**

El gobierno abierto surge como la nueva tendencia que enmarca la modernización de la Administración Pública; el concepto establece un desarrollo tendiente a la colaboración, transparencia y la participación, con la finalidad de generar un proceso de rendición de cuentas fundado en la información expuesta por los entes públicos, que formen políticas públicas creadas con base en la cooperación de diversos actores, y cuya herramienta principal sea el uso de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).

Con el desarrollo de la globalización y la eliminación del Estado Benefactor, las relaciones entre la sociedad y el Estado cambiaron, creando ciudadanos interesados en la participación de los procesos gubernamentales, a fin de generar en éstos una eficiencia basada en la mejora de las condiciones sociales; consolidando así un empoderamiento de los ciudadanos de la sociedad civil y el acercamiento a nuevas formas de participación.

Entonces, el gobierno abierto tiene un desarrollo complementado con el gobierno electrónico; en donde se simplifican los procesos y procedimientos de la administración pública, a fin de formar una eficiencia y eficacia basada en la participación ciudadana.

El presente trabajo tiene como fin la realización de un análisis que logre integrar, en primera instancia, las características del gobierno electrónico en México y su desarrollo en los municipios; para ubicar sus beneficios bajo la idea de una ciudadanía digital local que rectifique su valor mediante el caso de éxito como Hermosillo; y concluir con los retos y perspectivas que enmarcan al gobierno electrónico municipal.

## **2. El gobierno electrónico en México**

“El gobierno electrónico se define como la aplicación de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) en los diferentes procesos, procedimientos y acciones de una administración pública” (Fontes, p.37). El desarrollo de estas tecnologías en el gobierno representa un nuevo proceso de integración, en el que se interrelacionan nuevos elementos: el Estado, la sociedad y el mercado. Caracterizada según (Cotino,2006:180) por 4 estadios:

- Acceso y accesibilidad de la información sobre la administración.
- Interacción y comunicación entre administrado con la administración.
- Interacción entre administraciones para la tramitación o prestación de servicios.
- Formas de participación y democracia digital.

El gobierno electrónico concibe el acercamiento que las sociedades actuales requieren para la creación de nuevos canales de comunicación para mejorar la eficiencia y participación de ellas en las decisiones gubernamentales (fortaleciendo la democratización); según la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), se generarán las condiciones necesarias para la participación de los ciudadanos al establecerlos como entes activos con la capacidad de proponer y modificar, mediante una asociación con el gobierno, la manera en que éste integrará la Agenda Pública.

Con el gobierno electrónico se pretende facilitar accesos a la ciudadanía, independiente de jerarquías y lugares; se determina como un medio óptimo de intercambio y coordinación de información entre órdenes de gobierno, de manera vertical y horizontal; se respaldados por la disminución de costos en recursos humanos y materiales e impacta de manera general en el desarrollo social y el crecimiento económico.<sup>1</sup>

En México, el gobierno electrónico tiene como antecedente concreto, el desarrollo del portal de servicios y compras electrónicas *CompraNet*; que fungió de base del Programa de Modernización de la Administración Pública, desarrollado por la entonces Secretaría de Contraloría y Desarrollo Administrativo (1994-2000).

Es en el sexenio de Vicente Fox, “cuando se contempla formalmente la necesidad de una modernización administrativa al declararlo en el Plan Nacional de Desarrollo con la Agenda del Buen Gobierno, con lo cual se busca el uso de las Tic’s para mejorar las capacidades gubernamentales y responder a las demandas de información y acceso a servicios por parte de la sociedad” (Morales, 138). Tal acción fue respaldada con la creación del Consejo *e-México* y el posterior programa *e-México*.

---

<sup>1</sup> Se da por hecho que el tener un Estado más democrático nacido de la participación ciudadana, generará un desarrollo social que impacta directamente en nuevos espacios para la inversión extranjera, en donde la calidad de vida de la población aumenta frente a la eficiencia y eficacia de los servicios públicos.

En 2005, se crea la CIDGE (Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico), encargada de gestionar, apoyar y promover los mecanismos para el desarrollo del gobierno electrónico; la cual actualmente, es la encargada de gestionar la política en materia de gobierno electrónico con la Estrategia Digital Nacional.

Par el sexenio 2006-2012 y mediante un acuerdo entre diversos actores de la vida nacional, se creó la Agenda Digital Nacional que buscó fortalecer el crecimiento y desarrollo de las TIC en diversos sectores. Su impacto fue “establecer estándares comunes de transparencia y acceso a la información gubernamental en los tres niveles de gobierno, y facilitación en el acceso a aplicaciones de gobierno electrónico mediante dispositivos móviles” (Fontes, p.41). Además de ello, en 2010 se crean un conjunto de manuales para la simplificación de procesos en la Administración Pública Federal; entre ellos, el Manual Administrativo en Materia de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (MAAGTIC), aún vigente.

A lo largo del sexenio, se desarrollaron un conjunto de proyectos para el fortalecimiento del e-gobierno tales como: Sistema Electrónico para la Presentación de Declaraciones Patrimoniales de los Servidores Públicos (DeclaraNet), Sistema de Clasificación y Consulta de Requisitos, Oficinas, Costos y Horarios de Atención de los Trámites de las Dependencias (TRAMITANET), Sistema de Registro y Clasificación de las Disposiciones Legales Reglamentarias y Administrativas que regulan las dependencias (NORMATECA), el Registro de Servidores Públicos del Gobierno Federal (RUSP). Estos proyectos fueron, en su mayoría, con aplicación de orden federal. Como complemento se desarrolló el sistema INFOMEX: medio de interacción entre el ciudadano y la administración pública, para hacer valer derecho de acceso a la información y transparencia y la Firma Electrónica Avanzada, como un estándar de identificación del ciudadano a las dependencias.

### **3. Estrategia Digital Nacional**

Establecida en el Plan Nacional de Desarrollo (2012-2018) y con formación en el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno (PGCM) de carácter transversal, tiene

como fin establecer las acciones que el gobierno realizará en el sexenio para fomentar el uso de las TIC e impulsar el desarrollo de la sociedad de la información y el conocimiento. La Estrategia está compuesta por 5 objetivos, 23 objetivos secundarios y 5 habilitadores centrales que, en conjunto, permitirán la digitalización en México (EDN, 2013).

La EDN tiene una meta doble: por un lado, busca que México alcance el promedio del índice de digitalización establecido por la OCDE; y por otro, busca alcanzar los indicadores de Chile (como líder latinoamericano en la materia) con una meta planteada a 2018. El gobierno mexicano ha creado una guía para su aplicación a nivel estatal y municipal en donde, mediante los Planes de Desarrollo Estatales o Municipales, se busca homologar las metas federales con los demás órdenes de gobierno, a fin de insertar una meta general en todas las administraciones del país.

Con la EDN, por primera vez, el gobierno mexicano crea un plan nacional para el desarrollo del gobierno electrónico que busca garantizar el derecho de todos los ciudadanos a contar con los servicios de radiodifusión y telecomunicaciones (*México conectado*) para dotar a los espacios públicos del país con una red de internet de banda ancha. El reto que representa la creación de la EDN es la verdadera consolidación de un conjunto de mecanismos que logren desarrollar el gobierno electrónico a lo largo y ancho del país, con el objeto de demostrar a la ciudadanía apática la posibilidad que tienen los gobiernos de escuchar las necesidades de la población. Para todo ello es necesario sortear un conjunto de obstáculos específicos de la cultura digital mexicana, en donde se establezcan acciones para resolver la brecha digital preexistente, además del desinterés de los ciudadanos por participar en los procesos democráticos.

#### **4. Ciudadanía digital en el ámbito local**

Los municipios son la base de la organización político-administrativa del Estado, representan la relación más cercana entre el ciudadano y el gobierno, por lo que la implementación de las TIC en sus actividades resulta fundamental para fortalecer el desarrollo de una ciudadanía más participativa. “Las TIC pueden ayudar para un trabajo horizontal en red, de tal manera que la gente pueda informarse con lo que pasa en la

política, recrear la esfera pública para que se vuelva a construir un espíritu comunitario” (Sánchez, p. 238) citando a Sotelo (2006). “La comunidad virtual que las TIC generan es creada por el fortalecimiento de lazos de apoyo, basados en la idea de una pertenencia y una identidad social” Robles (2009, p.38) cita a B. Wellman (2001) por medio de M Castells (2001).

La comunidad virtual se divide en dos tipos: Robles (2009)

- Comunidad virtual clásica: A partir de una comunidad real o física que utiliza Internet como vía de interacción.
- Comunidad virtual geográficamente dispersa: Lazos de unión basado en intereses en común y que usan como medio de contacto Internet.

El desarrollo del gobierno electrónico tiene vistas para el desarrollo de ambas comunidades, debido a que logra conectar los diversos ciudadanos y administraciones dentro de un país. Teóricos han analizado los medios de interacción de la comunidad virtual para la creación de la sociedad de la información, tales teorías explican:

1. Intercreatividad de Berner-Lee: Establece la existencia de redes de gestión del conocimiento en las que se genera un proceso social de intercambio y la construcción colectiva del saber, es decir, existe un proceso de cooperación en el que el desarrollo de un todo beneficia a quienes participan en la interacción.
2. Inteligencia colectiva de Lévy: Parte de la idea de una colaboración que mediante la inclusión y participación de individuos, genera un conocimiento comunitario para alcanzar metas.
3. Multitudes Inteligentes de Rheingold: Propone que la comunidad virtual es un ecosistema de subculturas, cuya base es la formación de capital social bajo la idea de un conocimiento colectivo nacidos de la adopción de nuevos medios de interacción, coordinación y cooperación.
4. Sabiduría de las Multitudes de Surowiecki: Postula que la formación de inteligencia colectiva al partir de una multiplicidad de visiones, consolida una idea tan amplia como los estudios profesionales en la materia.
5. Arquitectura de la Participación de O’Reilly: Plantea que el desarrollo de Internet facilita un red de colaboración entre individuos, en donde a mayor uso de usuarios

tenga, más potencia tendrá; es decir, su potencial nace de las personas no de la tecnología y cuyo puente es la web. (Cobo, 2007)

Las anteriores teorías explican el desarrollo de la Sociedad de la Información y el Conocimiento, porque de acuerdo a la capacidad del gobierno para abrir sus datos mediante el gobierno electrónico, surgirá un empoderamiento de la ciudadanía, y por tanto, la democracia se fortalecerá. Es bajo esta idea que, el ciudadano digital nace como el integrante de la comunidad virtual que hace valer, por medio de la acción política y las TIC, su derecho a participar en los procesos de su gobierno sin depender de la localización geográfica, y tiende a la formación de una sociedad del conocimiento. Para Robles, el ciudadano digital es aquel individuo, ciudadano o no de otra comunidad o Estado, que ejerce la totalidad o parte de sus derechos políticos y sociales a través de Internet de forma independiente o por medio de su pertenencia a una comunidad virtual. (Robles, p.55)

“El uso de las Tic’s en el gobierno también tiene el potencial de transformar sus relaciones con los ciudadanos, las empresas y otras áreas del mismo gobierno” (Morales, p.128) cita al (Banco Mundial, 2008; Gil-García y Helbig, 2006). El desarrollo de una ciudadanía digital local permite evolucionar los procesos de integración del ciudadano en las actividades gubernamentales, debido a que lo coloca en una posición de igualdad respecto a éste, se genera un contrapeso a la corrupción y favorece el desarrollo de confianza y legitimidad del gobierno. En este sentido, el modelo del ciudadano digital es una nueva forma de participación política que observa mayores ventajas en su accionar al desarrollar sus actividades en torno a su localidad, pues tiene capacidad directa de observar el grado de incidencia de sus decisiones en la mejora de sus circunstancias de vida. Así se crea un lazo de confianza con su gobierno y se mejoran las condiciones de cooperación con otros ciudadanos, para integrarse en torno a un fin común: el desarrollo de su localidad.

## 5. El gobierno electrónico en los municipios: diagnóstico

La adopción del gobierno electrónico por parte de los gobiernos, busca las satisfacciones de las necesidades, así como contribuir al desarrollo de la sociedad (CLAD, 2007). En este proceso se introducen nuevos valores de comunicación, cooperación y participación en la toma de decisiones del gobierno (Sánchez, 2014, p. 239) citando a (Sotelo, 2010). De esta manera, el gobierno electrónico no solo impacta en los procesos y procedimientos administrativos, sino también en la consolidación de una cultura democrática en la cual, la deliberación, discusión e inclusión son partes fundamentales.

Para la OEA, existen 5 fases para la aplicación de gobierno electrónico:

1. Presencia: Administraciones usan TIC para publicar información básica.
2. Interacción: Ofrecer servicios y tramites por TIC y contacto vía correo electrónico.
3. Transacción: Incorporación de aplicaciones de auto-servicio.
4. Transformación: Integración gobierno, ciudadanía y mercado para generar servicios personalizados o compartidos.
5. Participación democrática: Utilización de herramientas de gobierno electrónico para el ejercicio de derechos ciudadanos.

Basados en lo anterior, el caso mexicano presenta características concretas: según la Comisión Intersecretarial para la Transparencia, a nivel federal los mecanismos de atención ciudadana referentes a TIC con los que cuentan las dependencias son: en un 44.71%, formularios de sugerencias o quejas en la página web y 85.57%, a correo electrónico. En el caso de la rendición de cuentas, las dependencias explicaron que solo 21.43% utilizan Internet como medio para su publicación. Sobre la participación ciudadana, solo el 10% de las dependencias poseen programas para compartir procesos de decisión con actores sociales, el 11% de los procesos de decisión son observados por actores sociales y solo 15% de las dependencias son las que tienen espacios para que los ciudadanos propongan proyectos o acciones. Cabe destacar que, la principal razón para la falta de integración de mecanismos de participación ciudadana, es debido a la falta de presupuesto.

En el caso de los gobiernos locales mexicanos, según el Índice de Gobierno Digital Municipal (IGDM), solo el 84% de los municipios más poblados del país tiene un portal web y de ellos, solo el 17% tiene la capacidad de realizar algún tipo de trámite transaccional. El Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales 2013, explica que en los municipios los trámites de solicitudes de acceso a la información son 267 informativos, 92 interactivos, y solo 23 transaccionales<sup>2</sup>. El censo muestra que 292 municipios no cuentan con mecanismos de transparencia. En el caso de la participación ciudadana, se observan en el 38.5% las asambleas comunitarias como forma de organización; en el 33.1%, los comités ciudadanos; y en el 27.1%, consejos ciudadanos. Por otro lado, en el 41.6% se llevan a cabo procesos de supervisión ciudadana a obras y servicios públicos como mecanismo para propiciar la participación; y en 24.7 % se han establecido módulos de recepción de peticiones.

Los datos anteriores evidencian el gran rezago en materia de gobierno electrónico que hay en México a nivel federal y municipal, donde la mayoría de los medios de interacción de la ciudadanía con el gobierno son de carácter informativo. El proceso de interacción para crear de las bases para la ciudadanía digital, se encuentra relegado en parte por la falta de presupuesto destinado para ello y por la dificultad que plantea el cambio en los procesos.

Analizando directamente el caso municipal, podemos observar la gran opacidad y falta de interés por el gobierno electrónico a causa del costo que significaría invertir en él lo cual, unido al desconocimiento de la población sobre el uso de las tecnologías, dificulta sobremanera la implantación de una estrategia digital nacional. El primer paso para la resolución del problema, sería crear portales para cada uno de los 2445 municipios que integran al país, donde se consolide la información necesaria para crear, en primera instancia, mecanismos de transparencia y posteriormente, las demás fases establecidas por la OEA.

En el caso mexicano, el desarrollo en materia de gobierno electrónico se encuentra en la fase 4, debido a que aún no se ha incidido en la generación de una cultura digital que aprecie el uso de las nuevas tecnologías como herramientas facilitadoras del dialogo y

---

<sup>2</sup> Informativos: De consulta, búsqueda o descarga; Interactivos: servicios de información más intercambio de información por correo electrónico o teléfono; Transaccionales: Además de los anteriores servicios de seguimiento de trámites y pagos.

además, faltan ciudadanos con el empoderamiento suficiente para participar de manera integral en los procesos democráticos para así, pasar de un gobierno informante, a un gobierno interesado en la retroalimentación, resultado del diálogo con su ciudadanía.

## **6. Perspectivas del gobierno electrónico local**

El desarrollo de una ciudadanía activa y participativa en los procesos políticos es la base de la configuración del nuevo sistema democrático mexicano. Las exigencias referentes a esta evolución se enmarcan por la necesidad de mejores servicios públicos para quienes la opinión del ciudadano sea fundamental. El gobierno electrónico se constituye como el nuevo paradigma en el quehacer político-administrativo; ejemplo de ello, es la creación de diversos términos como: *e-administración*, *e-democracia*, *e-servicios* y *e-policy*.

El uso de las TIC en el accionar municipal propone la posibilidad de que en la localidad intervenga un nuevo poder: el ciudadano. Con ello, el municipio podrá generar nuevos lazos y vías de comunicación que lo consoliden como ejemplo innovador en el tratamiento y realización de servicios públicos. En este sentido, el gobierno electrónico genera en las localidades una reestructuración de las maneras informales de gobernar al incentivar un apoyo directo a nuevas propuestas de los ciudadanos, las cuales tendrían más dificultades de llegar a las autoridades de la Federación, y cuya base es la mejora en procesos mediante la descentralización de funciones.

Así pues, la información y datos que las administraciones municipales originan dentro de los procesos de gestión y dotación de servicios públicos, es el primer eslabón para la consumación de una política modernizadora e innovadora en materia de gobierno electrónico, pues de ello se desprende la disponibilidad, divulgación y accesibilidad que los portales web pueden ayudar a materializar. (Salazar, p.160)

Como explica Salazar, tener una administración pública municipal desarrollada dentro de un proceso de retroalimentación que acompaña el uso de las TIC en la gestión local, permite acercar los gobiernos locales a la deliberación y colaboración que caracterizan a la democracia, así como la consolidación de metas y objetivos de mayor escala. Nace

entonces una *e-Democracia* en la que los actores tradicionales del sistema se ven obligados a cambiar su modo de acercarse a la ciudadanía y al mercado por la intervención de nuevos integrantes, a fin de que, como con la innovación tecnológica, las reglas del juego se modifiquen.

El municipio debe replantear su papel como integrante base del Estado, buscando crear planes y estrategias para adaptarse al contexto, generando un ambiente de sinergia y cordialidad con sus ciudadanos (Salazar 2014), en donde la comunicación sea la parte fundamental del desarrollo de servidores públicos profesionales interesados en escuchar las opiniones de la ciudadanía, que establezca un espacio de diálogo con el ciudadano, pese a la jerarquía tradicional de las organizaciones, basado en la confianza que genera ser escuchado y respetado.

Como caso exitoso de la implementación del gobierno electrónico referido con anterioridad, encontramos al municipio de Hermosillo, Sonora, el cual ha sido reconocido por la OCDE como el primer municipio en América Latina en lograr la implementación del 98% de las recomendaciones en materia de calidad regulatoria de trámites.

El municipio se caracteriza por tener un 40% de población con acceso a Internet y ostentar el cuarto lugar en uso de las redes sociales como medio de acercamiento a la población, según el índice de Gobierno Digital Municipal. Además de poseer en su portal tramites transaccionales, existen como programas del gobierno aquéllos con base en la comunidad, encaminados en realizar acciones sociales en la mejora de sus colonias y áreas de esparcimiento común, bajo la idea de una mejora en las condiciones de vida y la disminución de la violencia y delincuencia.

El ejemplo anterior muestra la manera en que el desarrollo de comunidades virtuales en zonas específicas impulsa el desarrollo de proyectos concretos para resolver problemáticas locales, en donde el trabajo en equipo, la participación ciudadana y la cooperación son indispensables para llegar a la meta.

Entender el desarrollo del gobierno electrónico, como ha sido expuesto hasta ahora, permite establecer un conjunto de retos en su aplicación local; entre ellos:

- Heterogeneidad de las condiciones municipales a lo largo del país: es necesario un análisis de las condiciones específicas del municipio a fin de implementar el uso de las TIC, buscando la modernización administrativa y eficiencia gubernamental.
- Apatía de los gobiernos locales a la utilización de nuevas tecnologías en su gestión: resulta fundamental generar condiciones de confianza donde se muestren las ventajas del uso de las tecnologías y su fácil utilización con la preparación y asesoramiento adecuado.
- Falta de aceptación de las tecnologías por considerarse innecesarias en la localidad: Creación de una reingeniería de procesos y procedimientos en los que se eliminen acciones arcaicas e innecesarias, y se demuestre la reducción de costos a largo plazo.
- Resistencia de la burocracia al cambio y uso de TIC: Impulso de programas para incentivar el apoyo y participación de los servidores públicos y así impulsar el gobierno electrónico. (Sánchez ,2014).

## 7. Conclusiones

La sociedad del conocimiento y la información es el nuevo paradigma que permea en el desarrollo de una sociedad global donde el intercambio libre de información pública mediante tecnologías es la base. La brecha digital es el principal problema a tratar, solo 30.7% de los habitantes tienen acceso a Internet (INEGI, 2013).

El Reporte Global de Tecnologías de la Información, generado por el Foro Económico Mundial, posiciona a México en el lugar 79 de 149 países. En este informe se observa un retroceso de 16 posiciones respecto a años anteriores, lo cual resulta alarmante. Con el nuevo desarrollo de la EDN se espera, al igual que su homónimo en Chile, que el gobierno mexicano establezca mecanismos para catapultarse como un ejemplo de prácticas de gobierno electrónico en América Latina, consiguiendo que sus ciudadanos

formen parte de una sociedad de la información, con la capacidad de ayudar a mejorar la democracia mexicana, sin perder de vista el empoderamiento que ésta da a la ciudadanía en cuestiones de transparencia y rendición de cuentas.

Así, un gobierno orientado a la gobernanza y a la aceptación, establece las bases para la creación de una ciudadanía digital más creativa y participativa, donde no se infiera que, generar lazos de interacción con personas alejadas geográficamente del individuo, dará como resultado un conocimiento comunitario a mayor escala que el local. Esta idea errónea pierde de vista que, en una comunidad “tradicional”, las formas de integración son más sencillas por el conjunto de valores que las enmarcan, así como una cultura y visiones similares. A causa de tal cercanía, es necesario introducir las TIC a las localidades, a fin de generar nuevos medios de comunicación donde el soporte sea la resolución de problemas y el desarrollo de una administración pública eficiente, basada en la participación.

El fortalecimiento de los lazos de cooperación en las comunidades con las TIC es, indiscutiblemente, el nuevo camino para la modernización de la administración pública y una nueva forma de crear mecanismos generadores de proyectos para la mejora local a gran escala. De esta manera, el municipio tendría un papel protagonista, dado que el desarrollo permitido por las TIC no necesita una escala nacional; le basta con generar esfuerzos individuales combinados en los que el municipio funja como centro del desarrollo y en cuyo sentido, se le dote de una independencia que antes no poseía, es decir, fortalece los regionalismos generadores de características comunes que, más allá de la división territorial, sean acuñadas por las problemáticas enfrentadas o su cultura.

Las TIC no son la panacea para los problemas que enfrenta la administración pública: son herramientas cuyo valor depende de la creatividad con la que las personas las usen, las cuales pueden convertirse desde simples medios de entretenimiento, hasta bases para el desarrollo de una sociedad. Por ello es necesario integrar a México en su uso y explotar todas las propuestas de la ciudadanía, consolidándola no solo como una simple observadora de leyes o quehaceres, sino posicionándola al mismo nivel que las organizaciones, a fin de crear servidores públicos preocupados por generar un diálogo con el ciudadano, lo cual repercuta en una participación más directa.

El ejemplo del municipio de Hermosillo demuestra la forma en que el uso de las TIC generó un desarrollo local más fuerte, al grado de que los programas municipales de la localidad son tendientes al uso de la comunidad, como principal medio de resolución de problemas.

Es por todo ello que una estrategia digital impulsada por los municipios genera resultados más palpables que aquella establecida a nivel nacional. El desarrollo que las TIC han tenido en el municipio es inspirador. Se espera que el logro de Hermosillo sea imitado por otros municipios en aras de mejorar sus servicios y tengan la capacidad de competir con el desarrollo de países de primer mundo, para lo cual, la base actual es el uso de las TIC.

## 8. Fuentes de Información

Castells, M.-Himanen (2001), P. *El estado del bienestar y la sociedad de la información: el modelo finlandés*. Madrid: Alianza editorial.

Cotino, L. (2006). *Libertades, democracia y gobiernos electrónicos*. Granada: Editorial Comares.

Robles, M. (2009). *Ciudadanía digital. Una introducción a un nuevo concepto de ciudadano*. Barcelona: Editorial UOC.

Sánchez, J. (2014) *Experiencias de gobiernos electrónicos en gobiernos locales en México*. México: Universidad Autónoma del Estado de México.

Morales, J. y Contreras, L. (2014) *Perspectivas del gobierno electrónico local en México*. México, Universidad Autónoma del Estado de México Facultad de Ciencias Políticas y Sociales Instituto de Administración Pública del Estado de México, A.C.

Banco Mundial (2008), "Definición de E- Gobierno". Consultado el Febrero 27, 2015 en: <http://www.cepal.org/de/noticias/paginas/0/9200/1panzardi.pdf>

CLAD, (2007), *Carta Iberoamericana del Gobierno Electrónico*, aprobada por IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Puccón Chile.

Cobo, C.; Pardo, H. (2007). *Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food*. Grup de Recerca d'Interaccions Digitals, Universitat de Vic. Flacso México. Barcelona / México DF., 2007. Consultado Marzo 1, 2015 en:

file:///C:/Documents%20and%20Settings/Administrador/Mis%20documentos/Downloads/planeta\_web2.pdf

Gil-García y Helbig, (2006) *Exploring E-Government Benefits and Success Factors*. En *Encyclopedia of Digital Government*, ed. Ari-Veiko Antiroiroiko and Matti Malki.

Hershey, PA: Idea Group Inc.

IGDM (2014) *Índice de gobierno digital municipal*, Consultado Febrero 25, 2015 en :

<http://indicemunicipal.mx/index.php>

INEGI (2013), *Censo nacional de gobiernos municipales y delegacionales* Consultado Marzo 3, 2015 en:

[http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/justicia/2013/CNGMD\\_2013/702825063559.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/censos/justicia/2013/CNGMD_2013/702825063559.pdf)

INEGI (2013), *Encuesta sobre la disponibilidad y el uso de las tecnologías de la Información*. Consultado Marzo 4, 2015 en:

<http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/Contenidos/estadisticas/2013/internet0.pdf>

Luna, L.; Gil-García J. y Celorio, J. (2011) *Retos del gobierno electrónico municipal*,

Revista en línea Política Digital. Consultado Marzo 2, 2015 en :

<http://www.politicadigital.com.mx/?P=leernoticia&Article=20871>

Luna, L.; Gil-García J. (2011) *Estrategias de e-Gobierno en los municipios ¿Por dónde empezar?*, Revista en línea Política Digital. Consultado Marzo 3, 2015 en:

<http://www.politicadigital.com.mx/?P=leernoticiaprint&Article=21027>

México conectado, (n.d.). *Sobre México conectado*, Consultado Febrero, 21, 2015, en

<http://www.mexicoconectado.gob.mx/index.php/sobre-mexico-conectado?idArticulo=63>

México, CIDGE (2015) *Digitalización del Gobierno*. Consultado Febrero 25, 2015 en

<http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/digitalizacion-del-gobierno/>

México, CIDGE (2015) *El municipio de Hermosillo recibe reconocimiento de la OCDE en materia de Mejora Regulatoria*. Consultado Marzo 3, 2015 en:

<http://cidge.gob.mx/blog/el-municipio-de-hermosillo-recibe-reconocimiento-de-la-ocde-en-materia-de-mejora-regulatoria-25-de-febrero-de-2015/>

México, CIDGE (2015) *Herramientas de gobierno digital*, Consultado Febrero 24, 2015 en <http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/digitalizacion-del-gobierno/herramientas-de-gobierno-digital/>

México, CIDGE (2015) *Índices y Rankings de Estados y Municipios*, Consultado Febrero, 21, 2015 en: <http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/estados-y-municipios/indices-y-rankings-estatales-y-municipales/>

México, CIDGE (2015) *Políticas de TIC y del MAAGTICSI*. Consultado Febrero 28, 2015 en: <http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/digitalizacion-del-gobierno/politicas-de-tic-y-maagticsi/>

México. Gobierno de la república. (2013). *Estrategia Digital Nacional*. Revisada el febrero 27 de 2015, en : <http://cdn.mexicodigital.gob.mx/EstrategiaDigital.pdf>

México. Gobierno de la república. (2014). *Guía para la formulación de la Estrategia Digital estatal y municipal*. Revisada el febrero 25 de 2015, en :

<https://drive.google.com/file/d/0B8f5lzd00bZ6TTdMd1g2a3AzNzA/edit>

OCDE (2015), *Gobierno Abierto en América Latina*, Estudios de la OCDE sobre gobernanza pública, OECD publishing: [http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/gobierno-abierto-en-america-latina\\_9789264225787-es#page30](http://www.keepeek.com/Digital-Asset-Management/oecd/governance/gobierno-abierto-en-america-latina_9789264225787-es#page30)

OEA, N.d.. *Guía de Mecanismos para la Promoción de la Transparencia y la Integridad en las Américas*. Consultado en línea Marzo 3, 2015 en: [http://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia\\_egov.asp](http://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_egov.asp)



ENCUCIJADA  
REVISTA ELECTRÓNICA DEL  
CENTRO DE ESTUDIOS EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

20° NÚMERO  
MAYO-AGOSTO 2015

Revista Electrónica del Centro de Estudios en  
Administración Pública de la Facultad de Ciencias  
Políticas y Sociales, Universidad Nacional  
Autónoma de México



Centro de Estudios en  
Administración Pública  
FCPyS UNAM



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. José Narro Robles*

Secretario General: *Dr. Eduardo Bárzana García*

Secretario Administrativo: *Lic. Enrique Del Val Blanco*

Abogado General: *Lic. Luis Raúl González Pérez*

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Director: *Dr. Fernando Castañeda Sabido*

Secretario General: *Lic. Claudia Bodek Stavenhagen*

Secretario Administrativo: *Lic. José Luis Castañón Zurita*

Jefa de la División de Estudios de Posgrado: *Dra. María Cristina Puga Espinosa*

Jefa de la División de Educación Continua y Vinculación:  
*Lic. Alma Iglesias González*

Jefa de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a  
Distancia: *Lic. Yazmín Gómez Montiel*

Jefe de la División de Estudios Profesionales: *Mtra. Consuelo Dávila*

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:  
*Dr. Ricardo Uvalle Berrones*

Coordinador de Informática: *Ing. Alberto Axcaná de la Mora Pliego*

LA REVISTA

**Director de la Revista:**  
Ricardo Uvalle Berrones

**Secretario Técnico de la Revista:**  
Maximiliano García Guzmán

**Consejo Editorial:**  
Erika Döring González Hermsillo  
Eduardo Guerrero del Castillo  
Omar Guerrero Orozco  
Elena Jeannetti Dávila  
Roberto Moreno Espinosa  
Raúl Olmedo Carranza  
Nicolás Rodríguez Perego  
Gerardo Torres Salcido

**Diseño, integración y publicación electrónica:**  
Coordinación de Informática, Centro de Investigación e  
Información Digital, FCPyS-UNAM.

**Coordinación de producción:** Alberto A. De la Mora Pliego.  
**Diseño e Integración Web:** Rodolfo Gerardo Ortiz Morales.

**Programación y plataforma Web:** Guillermo Rosales García.

**Apoyo en integración y tratamiento de contenidos:** María  
Fernanda Frausto López

ENCUCIJADA REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO  
DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 6,  
No.20, mayo-agosto 2015, es una publicación cuatrimestral  
editada por la Universidad Nacional Autónoma de México a  
través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el  
Centro de Estudios en Administración Pública, Circuito  
Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco,  
Del. Coyoacán, C.P. 04510, México, D.F., Tel.  
( 5 5 ) 5 6 2 2 9 4 1 6 y ( 5 5 ) 5 6 2 2 9 4 2 6 ,  
<http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>,  
[maximiliano\\_unam@yahoo.com.mx](mailto:maximiliano_unam@yahoo.com.mx). Editor responsable:  
Dr. Ricardo UvalleBerrones. Reserva de Derechos al uso  
Exclusivo No. 04-2011-011413340100-203, ISSN: 2007-  
1949. Responsable de la última actualización de este  
número, Centro de Estudios en Administración Pública de la  
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Dr. Maximiliano  
García Guzmán, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad  
Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510,  
México D.F., fecha de la última modificación, 15 de abril de  
2016.

[www.politicas.unam.mx](http://www.politicas.unam.mx)

Las opiniones expresadas por los autores no  
necesariamente reflejan la postura del editor de la  
publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial de  
los textos aquí publicados siempre y cuando se cite la  
fuente completa y la dirección electrónica de la publicación.