



**UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE
HIDALGO**

**FACULTAD DE ECONOMÍA
DIVISIÓN DE ESTUDIOS DE POSGRADO**

**Gobierno Electrónico, Desempeño Municipal y Desarrollo Local
Análisis comparativo sobre las aportaciones del gobierno electrónico en los
municipios de Morelia, Uruapan y San Pedro Garza García.**

TESIS

Para obtener el Grado de

Maestra en Ciencias en Desarrollo Local

PRESENTA

Paulina Martínez Cerna

DIRECTOR DE TESIS

Dr. René Colín Martínez



Morelia, Michoacán. Febrero 2021.

Gobierno Electrónico, Desempeño Municipal y Desarrollo Local
Análisis comparativo sobre las aportaciones del gobierno electrónico en los municipios de Morelia,
Uruapan y San Pedro Garza García.

TESIS realizada por **Paulina Martínez Cerna**, bajo la asesoría del Comité Tutorial indicado,
aprobada por el Jurado Sinodal y aceptada como requisito parcial para la obtención de grado de:

Maestra en Ciencias en Desarrollo Local

Comité Tutorial	Jurado	Nombre	Firma
Tutor 1 (Director de tesis)	Presidente	Dr. René Colín Martínez	
Tutor 2	Vocal 1	Dra. Hilda Rosalba Guerrero García Rojas	
Tutor 3	Vocal 2	Dr. Hugo Amador Herrera Torres	
Tutor 4	Vocal 3	Dr. Carlos Federico José Cabrera Tapia	
Tutor 5	Vocal 4	Dr. Jorge Martínez Aparicio	

DEDICATORIA

A la memoria de mi madre.

Contenido

<i>Introducción</i>	1
<i>Capítulo 1. Desarrollo Local</i>	6
1.1 Concepto de Desarrollo.....	6
1.2 Concepto de Desarrollo Local	10
1.3 Dimensiones del Desarrollo Local.....	13
1.4 Fortalecimiento de las Instituciones	15
1.5 Participación de los Actores en el Desarrollo Local	18
<i>Capítulo 2. Gobierno Electrónico</i>	20
2.1 Concepto de gobierno electrónico y sus beneficios.....	20
2.2 Concepto de Gobernanza y sus dimensiones	24
2.3 Relación entre Gobernanza y Desarrollo Local.....	28
2.4 Transparencia y Participación ciudadana	30
2.5 Mejora en el desempeño y en la calidad de los servicios y operación del gobierno municipal	37
2.6 Normatividad para la implementación de un gobierno electrónico	39
<i>Capítulo 3. Gobierno Electrónico en el sector público municipal de: Morelia, Uruapan y San Pedro Garza García</i>	48
3.1 Antecedentes del gobierno electrónico en San Pedro Garza García y Uruapan	48
3.2 Análisis del Gobierno Electrónico en Morelia, Michoacán	53
<i>Capítulo 4. Metodología</i>	54
4.1 Metodología para analizar las aportaciones del gobierno electrónico en el municipio de morelia.....	54
4.2 Resultados de la aplicación de entrevistas a los municipios objeto de estudio	59
4.3 Estudio comparativo de portales web municipales	81
<i>Conclusiones y Recomendaciones</i>	98
<i>Referencias Bibliográficas</i>	102
<i>Anexos</i>	108

Resumen

En la presente investigación se intenta conocer en qué grado el municipio de Morelia ha avanzado en la implementación de un gobierno electrónico, y si está teniendo efectos en la mejora de la gestión pública municipal y el impulso al desarrollo local. Se revisan – a través de un estudio comparativo–, las aportaciones que el gobierno electrónico ha realizado al sector público municipal de San Pedro Garza García, Uruapan y Morelia. El primer municipio mencionado es una referencia como caso de éxito relativo del desarrollo y establecimiento del uso de las tecnologías de la información y comunicación, como herramientas básicas para lograr una transformación en los gobiernos locales. Dentro de los objetivos que persigue la implementación de un gobierno electrónico son la eficiencia en los procedimientos de la gestión pública local, más y mejor transparencia en la rendición de cuentas, una disminución en el consumo de recursos e insumos, abatir la excesiva tramitología, y un real involucramiento por parte de la ciudadanía en la toma de decisiones gubernamentales. Esta última se logra a través de la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas que generen un beneficio colectivo y propicien esquemas de desarrollo local. Es aquí donde radica la importancia de fortalecer las instituciones y generar una gobernanza a través de la implementación de un gobierno electrónico, en aras de promover un desarrollo local. Se concluye que en Morelia el gobierno electrónico presenta poco avance, y que en consecuencia no está mejorando sustancialmente la gestión pública ni impulsando el desarrollo local.

Palabras clave: Gobierno Electrónico, Desarrollo Local, Participación Ciudadana y Gobernanza.

Abstract

In this research we try to understand to what degree the municipality of Morelia has advanced in the implementation of an electronic government, and if it is having the desired effects on improving municipal public management and promoting development locally. We review - through a detailed comparative study -, the contributions that the electronic government has made to the municipal public sector from San Pedro Garza García, Uruapan and Morelia. The first mentioned municipality is a reference as a case of relative success in the development and establishment of the use of information and communication technologies, as basic tools to achieve a transformation in local governments. Within the objectives pursued by the implementation of an electronic government are the efficiency in local public management procedures, enhanced and better transparency in accountability, a decrease in the consumption of resources and supplies, reduce excessive red tape, and a real involvement by part of the citizenship in government decision-making. The latter is achieved through citizen participation in the formulation of public policies that generate a collective benefit and promote local development schemes. This is where the importance of strengthening institutions and generating a governance through the implementation of an electronic government, for the sake of promoting local development. It is concluded that in Morelia the electronic government shows little progress, and consequently is not improving substantially public management or promoting local development.

Keywords: Electronic Government, Local Development, Citizen Participation and Governance.

Índice de Figuras, Gráficas y Tablas.

Figura 1	32
Figura 2	32
Figura 3	33
Figura 4	34
Figura 5	35
Gráfica 1.....	62
Gráfica 2.....	63
Gráfica 3.....	64
Gráfica 4.....	65
Gráfica 5.....	66
Gráfica 6.....	67
Gráfica 7.....	68
Gráfica 8.....	69
Gráfica 9.....	70
Gráfica 10.....	71
Gráfica 11.....	72
Gráfica 12.....	73
Gráfica 13.....	74
Gráfica 14.....	75
Gráfica 15.....	76
Gráfica 16.....	77
Gráfica 17.....	78
Gráfica 18.....	87
Gráfica 19.....	88
Gráfica 20.....	89
Gráfica 21.....	90
Gráfica 22.....	91
Gráfica 23.....	92
Gráfica 24.....	93
Gráfica 25.....	94

Gráfica 26.....	95
Tabla 1	45
Tabla 2	49
Tabla 3	50
Tabla 4	51
Tabla 5	52
Tabla 6	54
Tabla 7	84

Relación de abreviaturas y siglas empleadas.

AIDH Academia Interamericana de Derechos Humanos

BIRD Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo

BM Banco Mundial

CIMTRA Ciudadanos por Municipios Transparentes

CEPAL Comisión Económica para América Latina y el Caribe

FAO Organización para la Alimentación y Agricultura

FMI Fondo Monetario Internacional

GE Gobierno Electrónico

INAFED Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal

INAI Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales

IMAIP Instituto Michoacano de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales

INEGI Instituto Nacional de Estadística y Geografía

INF Información

MESMIS El Marco para la Evaluación de Sistemas de Manejo de recursos naturales incorporando Indicadores de Sustentabilidad

ONU Organización de las Naciones Unidas

PLADIEM Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán

RF Resultado Final

TIC Tecnologías de la Información y Comunicación

Introducción

La era digital está presente en la cotidianidad de la vida humana. Los gobiernos locales no son la excepción, quienes ven en las Tecnologías de la Información y Comunicación –TIC– un medio de apoyo para lograr esa cercanía con la ciudadanía que todo Estado desea y pretende alcanzar.

Es imperante conocer las opciones para aprovechar al máximo una herramienta que está en tendencia y que día con día cobra mayor auge, la cual al ser implementada por medio de un gobierno electrónico persigue como objetivos: la eficiencia en los procedimientos de la gestión pública local, más y mejor transparencia en la rendición de cuentas, una disminución en el consumo de recursos e insumos, abatir la burocracia y un lograr un real involucramiento por parte de la ciudadanía en la toma de decisiones gubernamentales. Esta última se logra a través de la participación ciudadana en la formulación de políticas públicas que generen un beneficio colectivo y propicien esquemas de desarrollo local.

Es aquí donde radica la importancia de fortalecer las instituciones y promover la gobernanza a través de la implementación de un gobierno electrónico, en aras de impulsar un desarrollo local, dejando en claro la estrecha vinculación que existe entre la mayor participación de los actores sociales, el desempeño municipal y el desarrollo local.

En la actualidad el gobierno local de la ciudad de Morelia, al igual que la gran mayoría de sus homólogos en nuestro país México, opera de forma ineficiente, dando así paso a males que le aquejan tales como corrupción, escasez de transparencia y rendición de cuentas, escasa participación ciudadana, exceso de trámites burocráticos –muchos innecesarios–, creación de puestos falsos y métodos poco confiables para elección y remplazo de los gobernantes, lo que genera inconformidad y desaprobación en la ciudadanía, por las formas de operar y gestionar de la administración pública.

A principios del año 2019, comienza a operar el Departamento de Gobierno Digital en la administración pública del Ayuntamiento moreliano, el gobierno local cuenta con cincuenta y cinco trámites y servicios que oferta a la ciudadanía, de los cuales únicamente cinco se encuentran digitalizados (Derecho de alumbrado público, lotes baldíos, predial, licencias de funcionamiento y trámites de desarrollo urbano).

En el transcurso del 2018, el impuesto –trámite– que mayor demanda tuvo por parte de los morelianos fue el pago al impuesto predial, que se segmenta en cuatro rubros:

- Pagos en línea desde el portal, cantidad de trámites: 10,696
- Pagos a través de Bancos, cantidad de trámites: 18,658
- Pagos en módulos externos, cantidad de trámites: 4,233
- Pagos en cajas de Tesorería de las oficinas de “Manantiales”, cantidad de trámites: 253,776.

Cabe hacer mención que en las oficinas centrales del gobierno local existen diecisiete ventanillas para atención al público, entre las cuales diez solamente funcionan como cajas para realizar cobros de trámites y servicios.

De acuerdo con la información proporcionada en una entrevista abierta a la jefa del departamento de Gobierno Digital de Morelia, un usuario invierte hasta quince minutos en realizar uno de los trámites en línea, en contraste con los usuarios que realizan cualquiera de los trámites de forma presencial, quienes invierten hasta treinta minutos, considerando también que no exista fila de espera.

En el portal digital del gobierno local, se encuentran de manera pública los reportes de transparencia y acceso a la información, así como un apartado que invita a los ciudadanos a involucrarse a través de los foros de participación ciudadana, sin embargo, no existen foros activos, ni existe algún reporte o resultados de foros anteriores.

Se aprecia que es un gobierno electrónico incipiente que requiere fortalecerse y posicionarse de forma adecuada, no solamente en la administración pública, sino en la ciudadanía y lograr así uno de los objetivos más importantes del gobierno electrónico: acercar el Estado a la ciudadanía.

La pregunta de investigación es:

¿El Gobierno Electrónico está contribuyendo a mejorar la gestión pública y propiciando condiciones favorables para el desarrollo local en Morelia?

La relevancia de la presente investigación radica en los aportes que brindará, ya que permitirá conocer e identificar cuáles son las contribuciones que tiene la implementación de un gobierno electrónico en el gobierno municipal, así como determinar la injerencia que tiene para propiciar la participación ciudadana y el desarrollo local, además realizar un análisis comparativo entre Morelia y dos casos con cierto avance en el desarrollo del gobierno electrónico –San Pedro Garza García en Nuevo León y Uruapan en Michoacán–, lo cual brindará herramientas que apoyen en las áreas de oportunidad del gobierno local, robusteciéndolo y haciendo eficaces sus procedimientos, buscando un verdadero acercamiento e inclusión de los actores sociales.

Para ejecutar la presente investigación se ha optado por la implementación de una metodología mixta, aplicando técnicas de investigación cualitativa mediante entrevistas a personas responsables y expertas en los procedimientos en la administración y gestión pública –informantes clave–, y

cuantitativa a través de estudios de caso del gobierno local de San Pedro Garza García, Nuevo León, y Uruapan y Morelia en Michoacán, a través del análisis comparativo de sus portales web. Lo anterior permitirá la obtención de datos, que sean medibles, estudiados, interpretados y validados.

El objetivo general de esta investigación es: Conocer y analizar los beneficios de implementar un gobierno electrónico en el sector público municipal y propiciar así el desarrollo local, y si esto está sucediendo en el municipio de Morelia. De éste se desprenden tres objetivos particulares:

1. Sintetizar las ventajas que tiene la implementación del gobierno electrónico en el sector público municipal.
2. Comparar las aportaciones del gobierno electrónico en los municipios de San Pedro Garza García, Uruapan y Morelia.
3. Explicar si la vinculación entre gobierno electrónico, desempeño municipal y desarrollo local se está dando en Morelia.

La presente investigación está integrada por cinco capítulos. En el primero se expone y contextualiza sobre el Desarrollo Local, qué es y sus dimensiones, además del fortalecimiento de las instituciones, la participación de los actores sociales y cómo estos dos últimos aspectos tienen injerencia para lograr el objetivo. En el segundo apartado, aborda el tema del gobierno electrónico y ofrece el concepto de éste, además de que permite conocer los beneficios que tiene su implementación y cómo se ve reflejado en la mejora de la calidad de los servicios públicos y la operación del gobierno local, no sin dejar de lado la normatividad que regula su implementación. El tercer apartado, contribuye para conocer los antecedentes en forma de análisis del gobierno electrónico en los municipios de interés. El cuarto apartado desarrolla la metodología que se

utilizará para conocer las ventajas y el nivel de desarrollo que tiene el gobierno electrónico en Morelia, tomando como referencia los casos de Uruapan y San Pedro Garza García; el último apartado corresponde a las conclusiones y sugerencias que se derivan del análisis realizado.

Capítulo 1. Desarrollo Local

1.1 Concepto de Desarrollo

Desde sus orígenes, hablar de desarrollo se concibe de forma estrecha con crecimiento económico, acumulación y fuente de riqueza, evolución y progreso. Términos que se encuentran íntimamente ligados y que no se pueden abordar de forma aislada, sino por el contrario como parte de una integridad. Las primeras teorías sobre el desarrollo se vinculan con la generación de riqueza y sus procesos de enriquecimiento, además de la forma en cómo se lograría incrementar la producción de bienes y servicios. Considerando el crecimiento no solamente como un medio para llegar al desarrollo, sino un fin también.

Los economistas clásicos del siglo XVIII y principios del siglo XIX, como Adam Smith, David Ricardo y Thomas Malthus, eran los principales estudiosos del desarrollo, quienes abordaban a éste –el desarrollo– como el crecimiento económico de una nación. Donde hacían hincapié en que el crecimiento se ve reflejado en la acumulación del capital, además argumentaban que existen dos tipos de fuentes de valor, la primera es el trabajo y la segunda los intereses individuales. Keynes – considerado como uno de los economistas más influyentes del siglo XX– analiza la relación que existe entre el desarrollo económico y la intervención del Estado (Gutiérrez y González, 2010).

Luego de la Segunda Guerra Mundial se da paso a la creación de organismos internacionales con el objetivo de dar atención a los problemas de desarrollo. Tales organismos son: La Organización de las Naciones Unidas (ONU), el Banco Mundial (BM), el Fondo Monetario Internacional (FMI), la Organización para la Alimentación y Agricultura (FAO), el Banco Internacional de Reconstrucción y Desarrollo (BIRD) y la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL), por mencionar algunos (Gutiérrez y González, 2010).

En la misma obra se proporciona una definición de desarrollo: “Países que pueden satisfacer plenamente necesidades y elevar el nivel de vida de la población mediante la creación de empleos y aumento progresivo de los salarios” (Gutiérrez y González, 2010, p. 21).

Escribano (s.f.) proporciona una interesante reflexión sobre el desarrollo, donde menciona que este es un proceso que considera un crecimiento económico y también la modernización económica y social. Lo anterior, se espera obtener a raíz de un cambio significativo en la estructura de las instituciones ya sean económicas, políticas, sociales y culturales. Logrando, como consecuencia de dicho cambio, un incremento en el nivel de desarrollo humano y con ello la libertad de las personas. También hace referencia sobre la existencia de un vínculo entre el progreso económico y social, donde a través del desarrollo se logra garantizar mejores condiciones de vida, por lo que resulta importante resaltar el cambio estructural de las instituciones políticas, la cual es una parte medular para estudiar en la presente investigación.

Pasados los años y con el informe de Brundtland (1987), se propone analizar el crecimiento y desarrollo con respecto al medio ambiente, dando paso lo que se conoce como desarrollo sustentable. Donde se pretende satisfacer las necesidades humanas del presente, sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades. La tendencia sobre el estudio del desarrollo considera incluir la dimensión de la sustentabilidad, por su transversalidad e injerencia en el resto de las dimensiones.

Pero, qué es la sustentabilidad, ¿desde cuándo es un tema que se persigue por las instituciones, y que se interesan en implementarla no solamente en sus procedimientos, sino también como un marco regulatorio en el actuar de la ciudadanía? Referente a la sustentabilidad, se tiene como antecedente la creación de la Comisión del Medio Ambiente y Desarrollo, por la ONU en el año

de 1983, pretendiendo apoyar a los países en desarrollo a lograr la conservación y sostenibilidad de sus recursos naturales . Más tarde la reunión de Budapest, en el año de 1999 se dio relevancia al término de Sustentabilidad, generando la conciencia de que habitamos, compartimos y dependemos de una misma biosfera, la cual debe ser protegida para garantizar el uso y existencia de sus recursos en generaciones futuras, además se detectó la importancia de su integración con las ciencias sociales, observándose y estudiándose de una forma integral. Ahora bien, el desarrollo sustentable se puede conceptualizar cómo:

Proceso mediante el cual se cubrirían de manera permanente las necesidades materiales y espirituales de todos los habitantes del planeta, sin deterioro o incluso mejora de las condiciones socio ambientales que les dan sustento (MESMIS,2000, p.10).

Por otra parte, la sustentabilidad, no solamente estudia la forma en que la humanidad interactúa con la naturaleza, es decir no solamente es esa parte ecológica. También analiza desde la perspectiva social, la forma en que incrementa la población y con ella la pobreza, la forma en como se relaciona la humanidad con el uso de los recursos y el entorno.

Existen diversos autores que desde su visión exponen y defienden su postura ante el concepto de desarrollo sustentable:

Sustentabilidad: los recursos del planeta son limitados y tenemos que ser responsables de cómo los usamos y los distribuimos intra e intergeneracionalmente (Pierri, 2005).

Desarrollo sostenible: “permite satisfacer nuestras necesidades actuales sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer las suyas” (Naredo, 1996, p. 3).

Los puntos principales que llevaron a un acuerdo de aceptación del concepto de desarrollo sustentable son las necesidades y la preservación de los recursos para futuras generaciones. Existen dos vertientes, una, que es la economía verde –sustentabilidad débil– y la ecología política –sustentabilidad fuerte–. La primera está más direccionada a cuestiones técnico-económico, es decir se enfoca en el mercado, obtener un beneficio, “el que contamina, paga” y ve a los recursos naturales como un capital. Mientras que la segunda se orienta a cuestiones sociopolíticas, en donde pretende hacer una correcta distribución de beneficios, busca el bien común, observa a la sociedad –familia–, promueve un uso consciente de los recursos y la corresponsabilidad.

Queda claro que el desarrollo es una finalidad y un proceso integral que persigue la generación y acumulación de riqueza, la evolución, el progreso técnico, el crecimiento y la industrialización de una comunidad. Recientemente el desarrollo pierde fuerza en su vinculación con la generación de riqueza, ahora considera otros aspectos importantes como el desarrollo humano, el cual fue considerado por autores como Sen (2000), quien menciona que el desarrollo y la libertad están íntimamente relacionados, ya que para lograr un desarrollo se debe alcanzar la felicidad, a través de la disposición de bienes materiales que satisfagan necesidades básicas humanas y la espiritualidad.

En la actualidad se puede ver de forma clara que el desarrollo persigue un objetivo, la generación de progreso, y es una intencionalidad que le corresponde al Estado: propiciar todas las condiciones para que éste se origine. Como reflejo de alcanzar ese objetivo está la mejora en las condiciones de vida de una comunidad, involucrando diversas aristas: social, económica, cultural o política.

1.2 Concepto de Desarrollo Local

El Desarrollo Local emerge con la crisis del capitalismo, y se entiende como un proceso en permanente construcción. Una característica particular del Desarrollo Local es que el territorio se convierte en un referente importante. El autor Jalomo (2009), contextualiza qué es lo local:

“El espacio local se convierte en aquel que permite reconocerse en el otro, crear lazos, unirse y asociarse para resolver problemas comunes y obtener logros” (p.10).

Arocena (2002), también brinda un concepto con relación a lo local:

Para definir la noción de local no hay otro camino que referiría a su noción correlativa de global. Cuando algo se define como local es porque pertenece aun global. Esta primera constatación tiene que llevar a una aseveración categórica: nunca se puede analizar un proceso de desarrollo local sin referirlo a la sociedad global en la que está inscrito (p. 22).

Carvajal (2009), menciona que el Desarrollo Local es un proceso integral en el cual intervienen las dimensiones: territorial, cultural o de identidad, política y económica. Buscando lograr una democratización, desarrollo sustentable y equitativo, considerando las potencialidades del territorio y la sociedad local. Por lo tanto, para detonar un Desarrollo Local es importante identificar y aprovechar los recursos endógenos –propios y particulares– de una localidad, y lograr mejorar las condiciones de vida de los habitantes de dicha comunidad a través de esquemas de desarrollo, como políticas públicas, planes, programas y acciones que de allí se derivan.

En un inicio se mencionó que el territorio es una de las características que posee el Desarrollo Local, pero también se puede referenciar que posee dimensiones: institucional, económica, social

y cultural, además de decir que es indispensable la colaboración e implicación de organismos públicos y privados.

Gallicchio (2006), argumenta que el desarrollo local es el conjunto de diversas personas, instituciones y el mismo gobierno, cada cual con características propias y diferentes. Actualmente el desarrollo local es un tema que se encuentra en auge por los gobiernos locales de América Latina, ya que todos lo incluyen en sus agendas.

Gallicchio sugiere seis visiones del desarrollo local:

- Desarrollo local como participación: la participación se asocia a la obtención de recursos y está a merced político para ejecutar las propuestas hechas por la comunidad.
- La visión neoliberal del desarrollo local: persigue esa descentralización entre el Estado Nacional y los gobiernos y actores locales.
- Desarrollo local como municipalismo: busca fortalecer a los municipios como actores que propicien y fomenten el desarrollo, considerando una fuerte descentralización. Falló al excluir actores, dejando de lado la visión de la nueva gobernanza: la inclusión de todos los actores públicos y privados.
- Desarrollo local como desarrollo económico local: considera la dimensión económica como su base, y menciona que si se carece de ésta no se podrán ejecutar otras fases del desarrollo.
- Desarrollo local como ordenamiento territorial: manifiesta que es importante el ordenamiento territorial y así dar paso a modelos de desarrollo.
- Desarrollo local como forma de análisis social: considera al desarrollo local como una herramienta de análisis en el cambio social.

Si se considera la combinación de las versiones anteriores, se lograría tener una visión amplia del proceso del desarrollo local, desde la perspectiva como una estrategia.

El mismo autor considera que para lograr alcanzar su objetivo, el desarrollo local debe atravesar por tres temas:

- La potenciación de lo existente (personas, recursos, empresas, gobiernos, gobernanza, proyecto local);
- La obtención de recursos externos al territorio (personas, recursos, empresas);
- La gestión del excedente económico que se produce en el territorio (cómo usamos los recursos generados en él para mejorar la calidad de vida de los habitantes) (Gallicchio, 2006, citado por Carvajal, 2009, p.69).

Con base en lo anterior y desde esta arista, Carvajal (2009), menciona que el desarrollo local es un proceso más orientado a la dimensión socio política.

Otro estudioso del tema, Vázquez (1988), refiere al desarrollo local como a los procesos de acumulación de capital en lugares geográficamente concretos, tales como ciudades, regiones y localidades. Dice él, que esa “acumulación de capital” es el producto de la disponibilidad de mano de obra cualificada y poco conflictiva, además de una red empresarial lo suficientemente fortalecida y organizada. La cual deberá estar atenta a las innovaciones y cambios que se presentan en el entorno.

Por lo tanto, se puede concluir este apartado rescatando lo siguientes aspectos relevantes sobre el desarrollo local:

- El desarrollo local está sujeto por una delimitación geográfica.

- Las instituciones, sociedad, cultura, forma productiva, entre otros aspectos serán condicionantes para lograr el proceso de desarrollo local.
- Es importante detectar los recursos endógenos de una localidad para potenciarlos, a través de esquemas que permitan lograr un desarrollo en la localidad.
- Los recursos endógenos pueden ser de carácter económico, humano, institucional, cultural y natural.
- Para que exista un correcto proceso de desarrollo local, debe existir una participación incluyente por parte de los actores públicos y privados.
- Hablar de local no es sinónimo de aislamiento, por el contrario, tiene relación con otras localidades, regiones, nacional y global.

1.3 Dimensiones del Desarrollo Local

Las dimensiones del desarrollo en la propuesta de Albuquerque (2015):

- Desarrollo institucional, político y cultural.
- Desarrollo social y humano.
- Desarrollo económico, tecnológico y financiero.
- Desarrollo sustentable ambientalmente.

“Desarrollo es mucho más amplio que el Desarrollo Económico, ya que el Desarrollo incluye las diferentes dimensiones del desarrollo institucional, político y cultural, en el desarrollo social y humano, el desarrollo económico, tecnológico y financiero, y el desarrollo sustentable ambientalmente” (Albuquerque, 2015, p.16).

Coffey y Poles (1985), identifican tres dimensiones en el proceso de Desarrollo Local: La económica, relacionada con el sistema de producción; la sociocultural, la identidad cultural,

valores, las instituciones y el sistema local son la base para el proceso de desarrollo; y la última dimensión es la política y administrativa, donde las iniciativas locales generan y propician el entorno local idóneo para ejecutar el proceso de desarrollo.

Para Coraggio (2003), el desarrollo desde lo local se integra de cuatro dimensiones o componentes como los denomina él:

- Componentes económicos: sistemas de producción, satisfacción de necesidades...
- Componentes sociales: condiciones igualitarias, igualdad de oportunidades, justicia social...
- Componentes culturales: identidad, pertenencia, valores, costumbres, tradiciones...
- Componentes políticos: transparencia, legitimidad, participación ciudadana...

Arocena (2001), realiza una aportación detallada sobre lo que él considera las dimensiones del desarrollo local, y brinda los componentes que integran cada dimensión:

- Dimensión social: la superación de carencias básicas, integración social, participación y organización social y las elites locales.
- Dimensión identitaria: identidad y proyecto, identidad e integración, identidad y cultura de la iniciativa y cultura de la información.
- Dimensión económico-productiva: la economía local, el tejido empresarial local, tecnología, inversión y desarrollo, servicios a particulares y a las empresas e integración rural-urbana.
- Dimensión política: autonomía de la gestión local, eficiencia de la gestión local, agenda pública sobre desarrollo local; planificación social y gestión público-privada.

- Dimensión sistémica: integración horizontal del sistema e integración vertical y autonomía.

Por lo tanto, el desarrollo local como un proceso integral el cual está conformado por diversas dimensiones. Cada uno que los autores anteriormente mencionados realizan de forma individual, la propuesta sobre cuáles son las dimensiones que ellos consideran integran dicho proceso, sin embargo, coinciden en la dimensión política la cual es motivo de interés del presente análisis, abordada desde la perspectiva de la participación ciudadana en la toma de decisiones colectivas y gestiones públicas del gobierno local.

1.4 Fortalecimiento de las Instituciones

Es pues, el Estado la suma de instituciones y organizaciones gubernamentales, mismas que se encargan de establecer “las reglas del juego” en una sociedad. Las cuales también permiten entender el grado de desarrollo de un país, región o localidad, a partir de su origen o creación, he aquí, donde radica la importancia del fortalecimiento de las instituciones.

Pero ¿qué son las instituciones? Las instituciones son el conjunto de leyes que permiten el funcionamiento del sistema económico y social.

Los autores Acemoglu y Robinson (2012), realizan una clara comparativa entre países como Estados Unidos de Norteamérica y México, donde el primero es más rico –económicamente hablando– y el segundo, como es de dominio público, presenta importantes problemas de pobreza. Lo anterior explican los autores se debe a las instituciones que existen en cada país, ya sean instituciones políticas o económicas, las cuales tienen una fuerte injerencia en la forma en que incentivan a empresas, individuos y políticos.

Además, hacen hincapié en que esas instituciones son las reglas políticas y económicas, formuladas e implementadas por el Estado y nosotros como actores sociales les damos legitimidad, es decir aprobación a esas reglas.

Para fines de la presente investigación, se cita textualmente a los autores Acemoglu y Robinson: “[...]las instituciones políticas de una nación determinan la capacidad de los ciudadanos de controlar a los políticos e influir en su comportamiento” (2012, p. 33).

Es clara la aportación que proveen Acemoglu y Robinson, en su obra denominada: *Por qué fracasan los países* (2012); donde exponen un panorama de cómo operan las instituciones y la cantidad de injerencia que tienen en detonar un desarrollo local, pero también se observa la relación que exponen ellos al mencionar que los ciudadanos –actores– tienen esa capacidad de influir sobre el comportamiento de los políticos y ejercer cierto control sobre los mismos.

En su obra denominada *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico* (1990) del premio nobel en economía North, brinda varios aspectos interesantes al respecto de éstas, el autor hace mención de que las instituciones son las reglas del juego y las organizaciones son los jugadores, también indica que existen reglas formales e informales, escritas y no escritas.

También permite corroborar que las instituciones son las que aportan las condiciones en un país para la creación de oportunidades para el desarrollo de éste. En donde la gobernabilidad es la aprobación que la sociedad brinda a la forma de gobierno, es decir la legítima. Dicha gobernabilidad es causa de la cohesión social, de no existir gobernabilidad se provoca la polarización.

La cohesión social es la unión que persigue un mismo objetivo, y para que exista es necesario la presencia de un grupo de individuos, una fuerza de atracción u objetivos comunes y las instituciones.

En su obra: *Desarrollo y Libertad*, Sen (2000), dibuja un panorama donde la ética en el desarrollo juega un importante papel para lograr la equidad social. Para el autor, la libertad es un medio y un fin para lograr el desarrollo humano, y hace hincapié en que las libertades de los individuos son la piedra angular.

Los tipos de libertad que existen según el autor son:

- Libertades políticas.
- Los servicios económicos.
- Libertades sociales.
- Las garantías de transparencia.
- La seguridad protectora.

Para fines de estudio de esta investigación, se consideran los tipos “libertades políticas” y “las garantías de transparencia”.

Retomando al autor, la libertad es un medio y un fin el cual se logra a través de garantizar el estado de derecho, un sistema democrático y la implementación de los derechos humanos, por medio de las Instituciones –económicas, políticas y sociales–, las cuales fomentarán la creación de oportunidades, buscando ampliar las capacidades humanas con un objetivo en común: mejorar el bienestar social.

Por otra parte, es importante que las instituciones vayan adecuando su estructura a las necesidades que les requieran los tiempos presentes, y permitan así la formulación e implementación correcta de políticas públicas o esquemas de desarrollo, que logren beneficiar a la comunidad.

Ahora bien, las investigadoras Appendini y Nuijten (2002), proponen una clasificación de las instituciones en cuatro rubros:

- 1.– Principales divisiones socioculturales (relaciones de género, relaciones de castas y alianzas religiosas).
- 2.– Relaciones de producción (tenencia de la tierra, crédito y relaciones de trabajo).
- 3.– Gobierno local (ejido/comunidad, barrios con comité de ancianos, jefes/autoridades tradicionales y comités gubernamentales locales).
- 4.– Organizaciones vinculadas con la producción directa e indirectamente, de bienestar general, empresas privadas y de carácter social/religioso/educativo.

Para esta investigación, es importante conocer la relación que existe entre el gobierno local como institución y las organizaciones, además determinar su vinculación y cercanía para la generación de esquemas de desarrollo local.

1.5 Participación de los Actores en el Desarrollo Local

Es importante conocer el papel que tienen los actores locales para el fortalecimiento de las instituciones y la colaboración que pueden tener con el Estado para lograr establecer esquemas de Desarrollo Local. El actor local para Arocena es:

Una forma de definir un actor es relacionándolo con la escena social en la que desarrolla su acción. En este caso, se está refiriendo a individuos, grupos o instituciones cuyo sistema de acción coincide con los límites de la sociedad local. En esta primera definición, no se incluye la calidad de la acción sino la escena en la cual se desarrolla (2003, p. 106).

El vínculo que existe entre desarrollo y la participación de los actores de una sociedad, está relacionada estrechamente, ya que al identificar los recursos endógenos con que cuenta una localidad –territorio, cultura, recursos naturales y capital social–, se realizan sinergias de trabajo y participación entre los actores para la conformación de redes, que permitan una cooperación integrada en pro del desarrollo local.

De igual forma, la participación de la sociedad permite la generación de políticas públicas que detonen un desarrollo local.

Para Barreiro (1998), el actor local es motor y expresión del desarrollo local a la par. También brinda tres categorías con respecto al actor local: a) los actores ligados a la toma de decisiones (político–institucionales); b) los actores ligados a técnicas particulares (expertos profesionales); c) los actores ligados a la acción sobre el terreno (la población y todas sus expresiones activas). En este trabajo se considerará la categoría de los actores ligados a la toma de decisiones (político–institucionales) que propone el autor. En comunión con esto, Coraggio (2003), menciona como un desafío focal la transformación que debe existir en la dimensión política para hacer válida la participación local.

Por lo tanto, para que existan procesos de desarrollo local es importante que se den espacios públicos para el debate y participación de los diversos actores en las tomas de decisiones del Estado.

Capítulo 2. Gobierno Electrónico

2.1 Concepto de gobierno electrónico y sus beneficios

A lo largo de la evolución humana se ha tenido en gran estima al conocimiento, las Instituciones de Educación Superior -IES-, han sido pieza clave para la generarción de este. Es un derecho de los ciudadanos poseer información y conocimiento, para lograr un desarrollo dentro de la sociedad. Con referencia al conocimiento, existen especialistas que abordan el tema desde la Economía del conocimiento, la cual se puede conceptualizar como:

Un sistema donde el conocimiento es la verdadera esencia de la competitividad y el motor de desarrollo a largo plazo (FLACSO, 2006, p.7).

La economía del conocimiento no solo menciona que es necesaria la generación del mismo, sino también la difusión y uso de éste.

Reza un dicho de dominio popular: “La información es poder”, un ciudadano informado es un ciudadano que podrá tomar decisiones certeras, es importante que los individuos tengan información oportuna y veraz al momento de tomar una decisión. El Estado es el responsable de brindar información a la ciudadanía para que ésta pueda decidir.

La información y el conocimiento son dos ejes centrales para obtener un desarrollo, al menos así lo manifiesta la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico 2007: [...]la información y el conocimiento constituyen factores esenciales de la productividad y el desarrollo humano (p.234).

Siendo así, el gobierno electrónico es una herramienta fundamental para el Estado al momento de proporcionar información a la ciudadanía y ésta pueda hacer una efectiva toma de decisiones, además de que se favorece a la equidad, la inclusión y la cohesión social.

Promover la inclusión y la igualdad de oportunidades de forma que todos los ciudadanos puedan acceder, cualquiera que sea su situación territorial o social a los beneficios que procura la sociedad del conocimiento (CLAD, 2007, p. 235).

La misma Carta Iberoamericana 2007, alude a que el gobierno electrónico no solamente facilita al ciudadano la relación con el Estado al igualar las oportunidades de la ciudadanía. También permite impulsar el desarrollo de la sociedad de la información y del conocimiento.

Por lo tanto, el gobierno electrónico (GE) es el uso y aplicación de las herramientas tecnológicas, de información y comunicación (TIC) en la gestión y administración pública de los gobiernos, y tiene como uno de sus objetivos en particular: propiciar una cercanía entre el Estado y la ciudadanía, lo cual se logra a través de la eficiencia en los trámites y servicios, reducción y erradicación de corrupción, disminución de gastos, dando paso a una mejor transparencia y rendición de cuentas a la sociedad. Es importante resaltar que el gobierno electrónico es un medio, una herramienta para lograr un mejor desempeño municipal y con ello genera condiciones propicias para el Desarrollo Local.

El Gartner Group (2000), señala que el gobierno electrónico es aquella innovación persistente de los servicios, participación ciudadana y la forma de gobernar, a través de la transformación de las relaciones externas e internas mediante el uso de las TIC.

A esta contribución se suma la conceptualización que realiza el Banco Mundial (2009), donde menciona que el gobierno electrónico hace referencia al uso de tecnologías de información y comunicación por parte de los gobiernos, además de tener la habilidad de transformar las relaciones entre los ciudadanos, negocios y otras áreas del propio gobierno.

La Organización de los Estados Americanos (OEA), sugiera la siguiente conceptualización:

El Gobierno Electrónico es la aplicación de las tecnologías de la información y la comunicación al funcionamiento del sector público, con el objetivo de brindar mejores servicios al ciudadano e incrementar la eficiencia, la transparencia y la participación ciudadana (OEA, S.f.)

En el año 2007, el Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo emite la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, en la cual brinda una conceptualización de Gobierno Electrónico:

[...] el uso de las TIC en los órganos de la administración para mejorar la información y los servicios ofrecidos a los ciudadanos, orientar la eficacia y eficiencia de la gestión pública e incrementar sustantivamente la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos. Todo ello, sin perjuicio de las denominaciones establecidas en las legislaciones nacionales. (2007, p. 239)

La Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico, reconoce que el gobierno electrónico es una herramienta que coadyuva a mejorar la gestión pública, lo cual permite al ciudadano acceder a los servicios y trámites que ofrece el Estado, no importando barreras de tiempo y espacio.

El objetivo del gobierno electrónico, de acuerdo con lo publicado por Naser y Concha:

[...] el GE basa y fundamenta su aplicación en la Administración Pública, teniendo como objetivo contribuir al uso de las TIC para mejorar los servicios e información ofrecida a los ciudadanos y organizaciones, mejorar y simplificar los procesos de soporte institucional y facilitar la creación de canales que permitan aumentar la transparencia y participación ciudadana. (2011 p.5)

Es de suma importancia resaltar que uno de los principales objetivos del GE, es el de propiciar el acercamiento entre el Estado y los ciudadanos, a través de la participación de estos últimos en la toma de decisiones públicas.

El GE proporciona una nueva visión de la interacción entre el Estado y la ciudadanía, por medio del cual existe una interacción e intercambio de información, la cual se debe dar en forma bidireccional para que promueva la gobernanza.

Existen diversos beneficios que brinda la implementación del GE en el Sector Público, los autores Naser y Concha (2011), enlistan diversos y los segmentan en dos rubros, los primeros los beneficios que proporciona el GE a la comunidad y los segundos los beneficios que obtiene el Estado al implementar un GE.

- Beneficios a la comunidad:
 - Eliminación de las barreras de tiempo y espacio.
 - Facilidad en las comunicaciones.
 - Acceso igualitario a la información.
 - Aumento de intercambio colaborativo entre distintas reparticiones.
 - Aumento en la producción de bienes y servicios de valor agregado
 - En suma, mayor la calidad de vida de los ciudadanos.
- Beneficios al Estado:
 - Modernización y eficacia del Estado.
 - Ayuda al control interno y externo aportando transparencia al sector público.
 - Disminuye costos del sector público al compartir recursos.

- Ayuda a la descentralización acercando el gobierno a los ciudadanos (lo que propicia gobernanza).
- Facilitan la participación ciudadana en los procesos de toma de decisiones, entre otros.

2.2 Concepto de Gobernanza y sus dimensiones

La gobernanza es un término que recientemente se ha incluido en el lenguaje, principalmente de los discursos políticos, tratando de cambiar la visión que la ciudadanía tenga respecto al gobierno, el cual, desde tiempos remotos, se ha concebido como autoritario, corrupto, indiferente, con excesos de abuso de poder, nepotista e indolente ante los conflictos sociales.

Nadie evaluaba ni ponía en tela de juicio lo que se hacía y cómo se hacía en el gobierno, así se conducía la elite del gobierno hasta a mitad del siglo XX, cuando nace lo que se conoce como la nueva gobernanza.

Pero ¿qué es la gobernanza? ¿Por qué es tan relevante? ¿Por qué es un tema tendencia en los discursos políticos?

La gobernanza es la inclusión de la ciudadanía en el acto de gobernar, se ejecuta en una forma horizontal donde el gobierno no solamente está obligado a brindar información, sino también a recibirla por parte de los ciudadanos. Ésta se caracteriza por la interacción entre la pluralidad de los diversos actores, públicos y privados, logrando así generar un equilibrio entre el poder público y la ciudadanía.

La gobernanza para poder llamarse así debe tener la capacidad de involucrar a todas las instituciones y las relaciones en los procesos del gobierno, se orienta a que el pueblo es quien gobierna a través de la democracia.

Ahora bien, únicamente como punto aclaratorio. La gobernabilidad no es lo mismo que la gobernanza, la primera es una consecuencia de la segunda. La gobernabilidad, es el resultado de gobernar, es esa legitimidad o aprobación que la ciudadanía le da a la forma en que el gobierno está llevándose a cabo. Sin embargo, la calidad de gobernabilidad depende del grado de desarrollo institucional de gobernanza existente en una sociedad.

Osborne y Gaebler, brindaron en 1992 una conceptualización de gobernanza: *“Es el proceso mediante el que solucionamos colectivamente nuestros problemas y enfrentamos las necesidades de nuestra sociedad”* (Citado en Enríquez y Gallicchio, 2003 p.30).

Aunque la Real Academia Española, también brinda un concepto acerca de gobernanza:

“Arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duradero, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía” (Citado en Enríquez y Gallicchio, 2003 p.32).

La gobernanza se caracteriza por ser incluyente y equitativa, al momento de que todos los actores de una sociedad deseen intervenir en la toma de decisiones del Estado, con el objetivo de dar atención a problemas comunes y brindar una solución a los mismos, a través de políticas públicas, planes, programas, y/o acciones que permitan lograr un desarrollo local.

Al existir gobernanza existe como consecuencia de ella, la legitimidad. Lo cual es la aprobación de la ciudadanía al actuar y proceder de las instituciones –estructuras–.

“La governance concierne a la institucionalización de los valores normativos que pueden motivar y proveer a los miembros de una sociedad” (Enríquez y Gallicchio, 2003 p.31).

Kauffman, et al., (2003) dicen que la gobernanza, son “las tradiciones e instituciones por medio de las cuales la autoridad es ejercida en un país determinado” (citado en Cejudo, et al. 2008, p.6).

Es importante recordar que, el Estado está conformado por instituciones. Las instituciones son quienes determinan a través de leyes, reglas y normas el actuar de los ciudadanos, aprobando o desaprobando, reconociendo o sancionando dicho actuar.

El Gupo de Gobernabilidad, Regulación y Finanzas (GGRF) menciona –según Cejudo, et al– (2008), tres campos esenciales de la gobernanza:

- Selección, monitoreo y reemplazo de gobiernos.
- Capacidad gubernamental para formular e implementar políticas públicas.
- Respeto por las instituciones económicas y sociales.

Cada rubro, de acuerdo con el GGRF, tiene sus propios indicadores de medición para conocer el avance o retroceso de gobernanza de los países.

Dentro de la gama de estilos de gobernar se encuentra la gobernación y la gobernanza:

- Gobernación – política gubernamental. El Estado es quien gobierna y la sociedad es gobernada, se da en forma unidireccional, con un orden jerárquico de arriba hacia abajo –vertical–.

- Gobernanza-política pública. El estado en conjunto con la sociedad civil es quienes gobiernan, se da en forma bidireccional, con un orden jerárquico horizontal.

La gobernanza es pues el [...] proceso por el cual una sociedad se dirige, gobierna y gestiona a sí misma Aguilar (2014, p.17).

Por último y no menos importante Kim (2007), dice que las aptitudes que debe de tener un gobierno para tener una buena gobernanza son: coordinación, integración, solución de conflictos, tolerancia, liderazgo, conciencia del medio externo y destreza política. También es importante desarrollar áreas, tales como: integridad pública, sociedad civil y administración no lucrativa, gobierno digitalizado, asuntos sociales, globalización y administración comparativa, solución de conflictos y negociación, mercadeo político y manejo de la relación del cliente público.

Enríquez y Gallicchio (2003), proponen dos dimensiones de la gobernanza, la primera es la dimensión estructural, la cual hace referencia a todas las adecuaciones que se dan en las instituciones de una sociedad. La segunda dimensión es la dinámica, y hace referencia a la forma en que los actores ejecutan una acción, la cual impacta de forma directa en las instituciones o en la dimensión estructural.

Es importante resaltar el efecto que tiene la gobernanza sobre el desarrollo local, ya que la gobernanza está vinculada en la forma de relacionarse el gobierno con la ciudadanía, llevando así un proceso de descentralización en la toma de decisiones, empoderando a los actores locales para que estos tengan injerencia en la toma de decisiones, las cuales impactarán en el desarrollo local.

[...]es evidente que para lograr los mejores resultados el desarrollo local necesita de una gobernanza local y nacional. Y ésta adquiere en ese proceso su pleno sentido de medio e instrumento fundamental. (Enríquez y Gallicchio, 2003 p.34)

Dando continuidad a la línea de las dimensiones de la gobernanza, Aguilar (2014), sugiere la clasificación de ésta en dos rubros: la institucional y la técnica. Considerando que son las normas y leyes que rigen el proceder de la sociedad y también del gobierno, éstas permitirán moderar y regular el alcance y la forma de intervención de los civiles en la toma de decisiones del Estado. Para lograr el nivel de gobernanza en la sociedad, es importante considerar que no es un proceso lineal ni homogéneo para todos los casos, deberá ser como “un traje a la medida” que dé atención a cada problema en específico de la sociedad y del gobierno, [...] *puesto que los asuntos públicos son diferentes en su composición, causas y efectos sociales* (Aguilar 2014, p.19).

Es importante considerar que el hecho de incluir a la sociedad a tomar parte en las decisiones del gobierno, no significa que será de forma arbitraria y totalmente libre, cediendo el total del poder para gobernar y teniendo una nula intervención del Estado. Por el contrario, deben de existir límites sanos que permitan y propicien a la ciudadanía actuar y tomar decisiones a través de la participación y la inclusión, todo esto en pro del bien común.

2.3 Relación entre Gobernanza y Desarrollo Local

Es momento de hablar sobre la relación que existe entre la gobernanza y el desarrollo local. Enríquez y Gallicchio (2003), hacen referencia de los aspectos necesarios para poder así ubicarse en un estado de gobernanza:

- a) El fortalecimiento del gobierno local y de su relación con el gobierno nacional.

- b) La participación y el empoderamiento de los otros actores: la ciudadanía y el sector privado.
- c) El fortalecimiento de las instituciones del territorio: capital socioinstitucional.
- d) La construcción de una cultura e identidad locales.
- e) La interrelación con los procesos y actores internacionales y la globalización.

Al momento de mencionar el Desarrollo Local, se involucran diversas dimensiones que lo componen: económica, cultural, ambiental y política. Ésta última dimensión Enríquez y Gallicchio (2003), dicen que es la dimensión “vinculada a la gobernabilidad del territorio y a la definición de un proyecto colectivo específico, autónomo y sustentado en los propios actores locales” (p.33).

La vinculación entre gobernantes y desarrollo local es muy estrecha ya que, para desarrollar esquemas que favorezcan y detonen un desarrollo y bien común es imperante la participación de diversos actores sociales, ya sean organizaciones no gubernamentales, empresarios, sindicatos, academia, entre otros, sin dejar de lado al propio Estado.

En el caso de los municipios, éstos se deben convertir en actores que propicien el desarrollo local, a través de instituciones lo suficientemente fuertes, mejorando su eficiencia (y aquí entra el gobierno electrónico).

Coraggio (2003), menciona que el desarrollo desde lo local se origina a través de la sinergia de diversos componentes políticos –transparencia, legitimidad y responsabilidad de las representaciones–, donde la participación ideal de los actores sociales es activa, responsable y sobre todo informada, para poder así tener injerencia en la toma de decisiones colectivas y en la gestión de lo público. Además, menciona la existencia que él cataloga como un desafío

central: “la transformación de lo político para hacer efectiva la participación local” (Citado en Carvajal, 2009 p. 65).

La implementación de un Gobierno Electrónico en los procesos del Sector Público podría ser ese detonante de la transformación de lo político que habla Coraggio, a través de una verdadera y activa inclusión de la participación ciudadana en la toma de decisiones que generen políticas públicas y otros esquemas que permitan un desarrollo Local, además de fortalecer los procesos de las instituciones, mejorando su eficiencia.

Para lograr llevar a su estado idóneo un proceso de desarrollo local, es importante que se establezcan espacios de debate abiertos que permitan llegar a un punto de convenio entre los actores sociales y el gobierno, es imperante que las decisiones públicas se sometan a estudio y análisis de los diversos actores, solamente así se podrá hablar de gobernanza.

2.4 Transparencia y Participación ciudadana

En la actualidad se utilizan de forma indiscriminada los términos de “transparencia” y “participación ciudadana”, los hemos escuchado en algún comunicado, discurso de proselitismo político, informe de gobierno, medios de comunicación, entre otros, y hacen referencia a la importancia y necesidad de que exista información bidireccional entre el Estado y la ciudadanía. Por una parte, el Estado brinda de forma clara información relevante a la ciudadanía – transparencia– y por otra tenemos la exhortación para que la ciudadanía efectúe de manera real la democracia –participación ciudadana–. La participación ciudadana es la forma en que la ciudadanía se hace escuchar, ya que tiene injerencia directa en el Estado.

De forma reciente el Instituto Nacional de Transparencia y Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, en colaboración con el Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C., dieron a conocer los resultados obtenidos en la Métrica de Gobierno Abierto 2019, aplicada a nivel Nacional a través de una metodología mixta –cualitativa y cuantitativa–. En dicho estudio se dan a conocer las dos dimensiones a analizar las cuales son: transparencia y participación, cada una analizadas desde dos perspectivas: la del gobierno y del ciudadano. El resultado obtenido de cada subíndice se promedia, lo cual da como resultado el Índice de Gobierno Abierto.

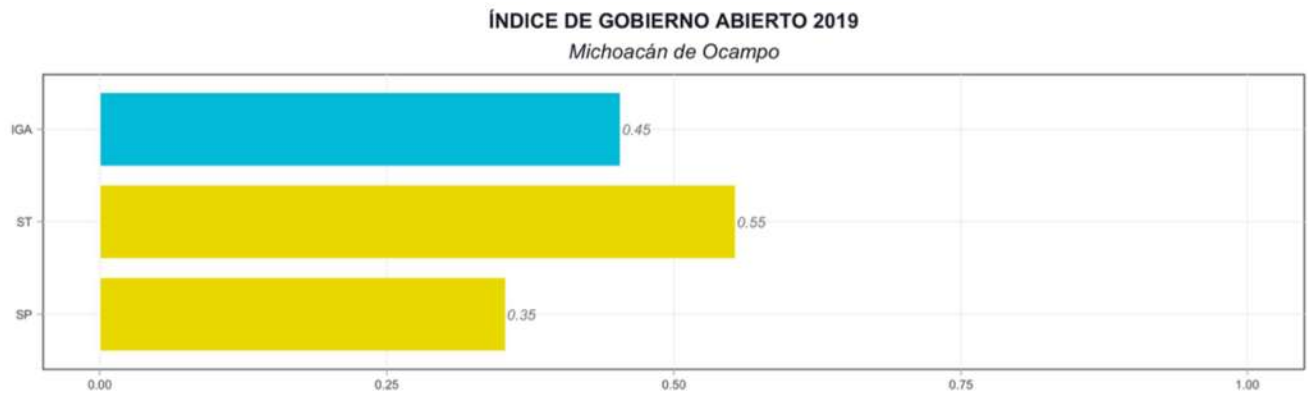
En una escala de 0 a 1 el Estado de Michoacán de Ocampo tiene como resultados los siguientes:

- Índice de Gobierno Abierto .45 en relación con un promedio nacional de 0.52.
- Subíndice de participación .35 en relación con un promedio nacional de 0.41.
- Subíndice de transparencia .55 en relación con un promedio nacional de 0.64.

De acuerdo con la Métrica de Gobierno Abierto 2019, los resultados obtenidos de Michoacán se muestran a continuación en las siguientes gráficas:

Figura 1.

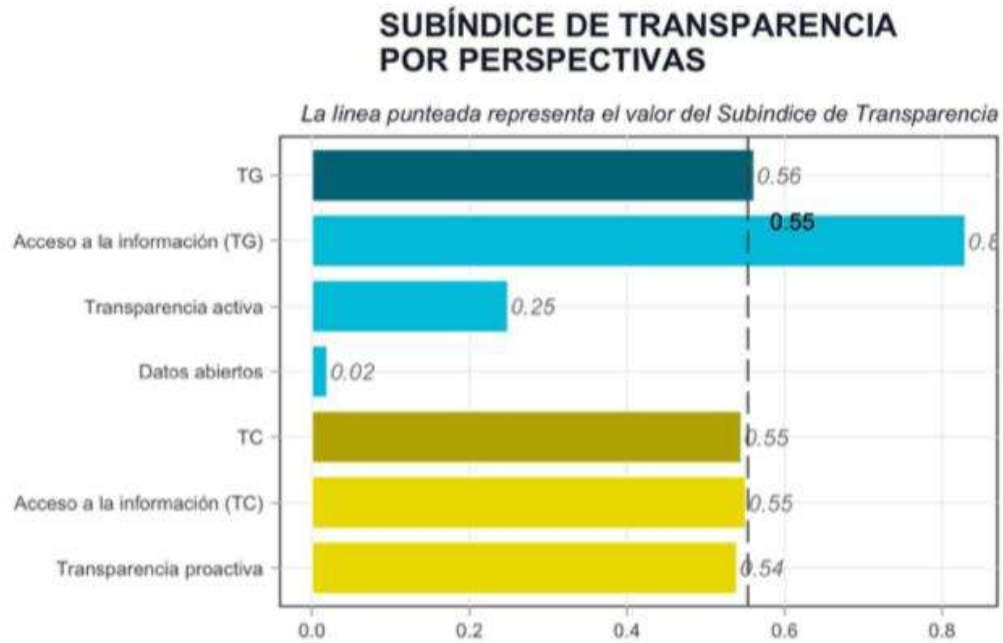
Índice de Gobierno Electrónico 2019



Fuente: INAI

Figura 2.

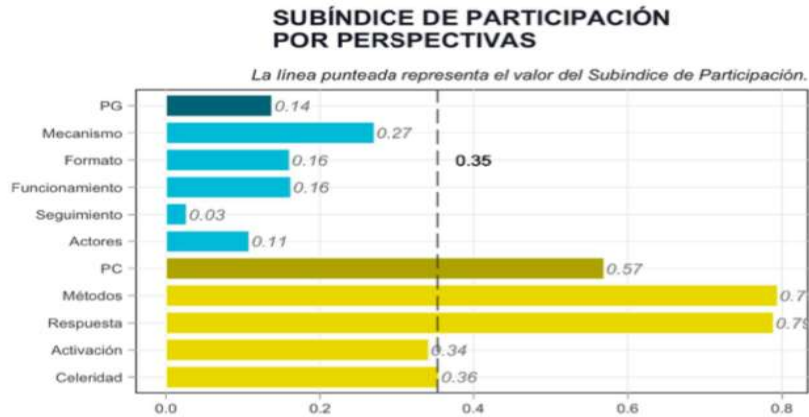
Subíndice de transparencia



Fuente: INAI

Figura 3.

Subíndice de participación por perspectivas



Fuente: INAI

Lo anterior expuesto es con relación a los resultados a nivel estatal, sin embargo a nivel municipal, en el portal digital del gobierno local se encuentran de manera pública los reportes de transparencia y acceso a la información, así como un apartado que invita a los ciudadanos a involucrarse a través de los foros de participación ciudadana; no obstante, se aprecia también que es un gobierno electrónico incipiente, que requiere fortalecerse y posicionarse de forma adecuada no solamente en la administración pública, sino con la ciudadanía, y lograr así uno de los objetivos más importantes del gobierno electrónico: acercar el Estado a la ciudadanía.

Las cifras con las que se cuenta con respecto a la transparencia y acceso a la información y la participación ciudadana, a nivel municipal son las siguientes:

- En agosto del 2016 la Academia Interamericana de Derechos Humanos (AIDH), quien es un centro de investigaciones adscrito a la Universidad Autónoma de Coahuila, realizó un ranking municipal de gobierno abierto. Evaluaron a los 204 municipios y delegaciones del país con un número de habitantes superior a los 100,000. Los tres pilares para evaluar

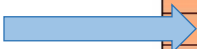
fueron: Transparencia, participación ciudadana y colaboración, ubicaron a Morelia en la posición número 41 con relación al resto de los municipios evaluados.

Figura 4.

Ranking municipal de gobierno abierto

Significado de los colores de las calificaciones
Bueno
Adecuado
En desarrollo
Malo
Deficiente
Inexistente

Lugar	Municipio/Delegación	Entidad federativa	Calificación
1	Tlajomulco de Zúñiga	Jalisco	91
2	Tlaquepaque	Jalisco	86
3	Aguascalientes	Aguascalientes	79
4	Guadalajara	Jalisco	77
5	Torreón	Coahuila	76
6	Puebla	Puebla	75
6	Puerto Vallarta	Jalisco	75
8	Reynosa	Tamaulipas	71
8	Veracruz	Veracruz	71
10	Saltillo	Coahuila	70
11	Tepatitlán de Morelos	Jalisco	67
12	Oaxaca	Oaxaca	63
13	Milpa Alta	Ciudad de México	62
14	Minatitlán	Veracruz	61
15	Delicias	Chihuahua	59
16	Morelia	Michoacán	41
16	Tlalpan	Ciudad de México	41



Fuente: AIDH

- Según el Colectivo “Ciudadano por Municipios Transparentes” por sus siglas CIMTRA, quien realizó un estudio en febrero del 2019 basado una metodología correspondiente a la

aplicación de un cuestionario que abarca nueve rubros, integrado por gastos, obras, bienes y usos, administración, urbanidad consejos, participación ciudadana, cabildo y atención ciudadana, ubicó a Morelia en una posición del lugar número 41 a nivel nacional, obteniendo como resultado un 25.4/100.

Figura 5.

Ranking participación ciudadana

MORELIA

RESULTADOS POR BLOQUES	
Gastos	36.0%
Obras	0.0%
Bienes y sus Usos	29.4%
Administración	35.9%
Urbanidad	0.0%
Consejos	0.0%
Participación Ciudadana	33.3%
Cabildo	31.3%
Atención Ciudadana	62.5%



Fuente: CIMTRA

Cabe hacer mención que no se cuenta con información proporcionada por instituciones gubernamentales representativas, tales como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) o Instituto Michoacano de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (IMAIP) es decir, por parte de estos organismos no se ha desarrollado ningún índice o métrica que permita conocer el avance o retroceso en materia de transparencia, acceso a la información, participación ciudadana municipal y uso de las TIC's como herramienta, los

organismos anteriormente mencionados concentran la información por entidad federativa, lo cual para fines de esta investigación no es de mucha utilidad.

Ahora bien, las consecuencias positivas de una correcta y fortalecida implementación de un gobierno electrónico son: eficiencia en los trámites y servicios del gobierno local, transparencia en la rendición de cuenta, mejor y fácil acceso a la información, participación ciudadana en la toma de decisiones públicas.

Por su parte, la importancia de la participación social en el desarrollo local radica en que es necesario el involucramiento de la ciudadanía en los procesos de gobierno, con la finalidad de promover el desarrollo municipal. Tal como lo mencionan Cerritos y Rodríguez (2005), quienes argumentan que es un proceso que se da entre dos actores: ciudadanía y gobierno local o municipal (por ser el más cercano a los civiles de los tres órdenes de gobierno en México), la finalidad de dicho proceso es que la ciudadanía pueda tener injerencia en la toma de decisiones, calidad de servicios y obras públicas. Además de ser los supervisores y evaluadores de la gestión de las autoridades y los representantes electos, así como la estructura (personal) gubernamental. Estos autores hacen la propuesta de clasificación de la participación ciudadana, la cual se segmenta en cinco vías por las cuales se puede desarrollar:

- Participación informativa: hace referencia a cuando la ciudadanía conoce el manejo de los temas públicos que ejecutan las autoridades electas. Es necesario que se tenga un correcto y oportuno acceso a la información, para poder garantizar así otras vías alternas de participación, ya que, con una población desinformada, difícilmente se logra un proceso participativo óptimo.

- Participación consultiva y propositiva: alude a la posibilidad que posee el Estado de exponer a consulta ciudadana temáticas propias de él, así como considerar las propuestas que esta le realiza. Es decir, un intercambio de información y opiniones entre gobierno y ciudadanos.
- Participación resolutive: refiere a un tipo de participación ciudadana directa y determinante, los mecanismos de la participación resolutive aplican en los plebiscitos, referéndum y consulta ciudadana.
- Participación ejecutiva: se propicia cuando la ciudadanía de una forma organizada ejecuta a la par del gobierno, algunos servicios municipales, obras y espacios públicos, logrando así, un cierto grado de descentralización.
- Participación contralora: refiere a cuando la ciudadanía es vigilante de la gestión pública, la forma en que operan y funcional las instituciones, la ejecución de obras e incluso el actuar de los funcionarios públicos. Este tipo de participación pretende ejercer un cierto control sobre el erario ya que es un bien que pertenece a la ciudadanía.

Cabe hacer mención que estas vías de participación ciudadana se pueden dar en forma aleatoria, simultanea o inclusive desarrollarse una primero que el resto, es decir, no llevan un orden estricto o secuencial. Por el contrario, pueden ser complementarias una de la otra.

2.5 Mejora en el desempeño y en la calidad de los servicios y operación del gobierno municipal

Se han revisado diversas aportaciones en relación el gobierno electrónico, lo cual permite decir que es un medio que permite reducir la tramitología en las oficinas del Sector Público, las cuales tienen como objetivo brindar un servicio a la ciudadanía que acude con la finalidad de

realizar algún trámite. De igual forma, permite incrementar la transparencia y rendición de cuentas, publicando en los portales digitales, en qué y cuánto se ejecutan los gastos de gobierno, así como abaratar los procesos que realizan los gobiernos locales, los cuales son los más cercanos a los civiles.

Asimismo, la ciudadanía se vuelve más participativa, al ingresar a los portales a conocer temas de interés y ejercer su derecho de intervención en foros de participación ciudadana.

En la cumbre mundial celebrada en Ginebra, Suiza, en el año de 2003, se tiene estipulado para la detonación del desarrollo en una localidad, región o país, la integración, aplicación y utilización de las TIC, en actividades y servicios gubernamentales, áreas de la salud, educación, actividades económicas, cultura, transporte, medio ambiente y recursos naturales, con la intención de erradicar la pobreza y lograr objetivos de desarrollo.

Específicamente en la agenda digital hace referencia de la utilización de las TIC como detonante del desarrollo en las regiones o países. Por ellos, se considera que la inclusión y uso de las TIC pueden ser ese factor para detonar el desarrollo local en la ciudad de Morelia, Michoacán, al utilizarse como medio y herramienta de apoyo para lograr un gobierno electrónico eficiente, a través de la implementación de plataformas digitales que permitan al usuario realizar cualquier tipo de trámite relacionado con los servicios que brinda el Estado, logrando así disminuir o erradicar la corrupción, mejorando la rendición de cuentas y su transparencia, incentivando al ciudadano a ser un actor local involucrado y participativo en la toma de decisiones de la localidad, elaboración y formulación de esquemas que favorezcan la Gobernanza y el Desarrollo Local.

La implementación de un GE a nivel local, y persiguiendo el fin de un acercamiento con la ciudadanía, se establecerá según Salvador (2002), a través de:

- Páginas web, las cuales garantizarán la presencia de los gobiernos locales en internet.
- Portales, los cuales fungirán como ventanilla única ayudando a disminuir los trámites.
- Correo electrónico, es el medio por el cual la ciudadanía puede dirigirse y externar sus opiniones, ideas, aportaciones, quejas, denuncias y demás, a los gobernantes y representantes, y esperar una respuesta.
- Foros web y Foros de noticias, espacios que brinden la oportunidad de debatir y conocer las opiniones de otros ciudadanos con relación a una temática, puede ser de forma síncrona o asíncrona.
- Chats en línea, espacio para que los ciudadanos externen ideas y opiniones, en tiempo real.
- Encuestas, el gobierno local puede incluir en su página web encuestas que permitan al ciudadano evaluar los servicios que éste le está ofreciendo.

2.6 Normatividad para la implementación de un gobierno electrónico

Es imperante para establecer un GE, que el Estado brinde un estado de derecho. Donde el usuario se sienta con la tranquilidad y confianza de que la forma en que está operando el GE es la más segura y transparente, además de que se respetan sus garantías.

Debe ser seguro el uso de las firmas electrónicas, transacciones y operaciones digitales, facturación electrónica, regulación legal para el uso de correos electrónicos, leyes que protejan los datos personales y la privacidad de los ciudadanos.

Es así como el Estado propiciará y establecerá las condiciones para que el GE pueda operar de forma segura, lo hará a través de normas y leyes que regulen y respalden la operación del GE.

En México en el año 2000, inicia operaciones el GE con la puesta en marcha de proyectos tales como: CompraNet, Registro Único de Personas Acreditadas, DECLARANET, Registro de

Servidores Públicos y TRAMITANET. Es hasta el año 2003 que se establecen de forma oficial las nuevas responsabilidades a la Secretaría de Función Pública, con base en los artículos 17 y 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal.

En el año en curso 2021 en la página electrónica de www.gob.mx se encuentra pública la normatividad sobre gobierno digital, difundiendo lo siguiente:

- El Derecho a las TIC y garantizar el acceso a Internet se convirtió en un derecho constitucional. Artículo 6, párrafo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: <https://www.gob.mx/gobmx/articulos/en-mexico-el-acceso-a-internet-es-un-derecho-constitucional>

Establecimiento por ley de una Política Universal de Inclusión Digital.

- Artículo 3, fracción XLIII de la Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5352323&fecha=14/07/2014
- Estrategia 5.6 "Establecer y operar los habilitadores de TIC para la conectividad y asequibilidad, inclusión digital e interoperabilidad, de la Estrategia Digital Nacional: http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5312420&fecha=30/08/2013

Entidad de regulación autónoma para aumentar la competencia en el sector de las telecomunicaciones – Instituto Federal de Telecomunicaciones (IFT). Artículo 28, párrafo décimo quinto de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos: <http://www.ift.org.mx/sites/default/files/conocenos/pleno/sesiones/acuerdoliga/pift29021662>.

Marco jurídico de telecomunicaciones y radiodifusión actualizado para promover la competencia:

- Ley Federal de Competencia Económica:
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/lfce.htm>
- Ley Federal de Telecomunicaciones y Radiodifusión
<https://www.sct.gob.mx/fileadmin/Comunicaciones/LFTR.pdf>

En el caso específico del Honorable Congreso del Estado de Michoacán de Ocampo, quien tuvo a bien realizar la presentación de la “Iniciativa con proyecto de decreto que contiene Ley de Gobierno Digital del Estado de Michoacán de Ocampo”, la cual fue publicada el día 31 de octubre del 2019 en la Gaceta Parlamentaria. Dicha iniciativa sugiere la creación de una Comisión Coordinadora del Gobierno Digital del Estado, la cual tendrá como responsabilidad diagnosticar y evaluar las políticas públicas y acciones de los órganos del Estado, además de implementar estándares con relación a las TIC, temas de gobierno digital y proponer, diseñar, facilitar y aprobar las políticas, programas, soluciones, instrumentos y medidas en materia de Gobierno Digital en el Estado, mediante el uso y aprovechamientos de las TIC, también es deber de la comisión el establecer una agenda digital, la cual incluirá lineamientos, políticas públicas, acciones, programas, metas y objetivos de los órganos del Estado en materia de gobierno digital y nuevas tecnologías, aplicadas en pro de la sociedad.

De igual forma, la presente iniciativa considera la reducción de la brecha digital, garantizando que la ciudadanía tenga acceso al uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación, en caso de no existir se sugiere la implantación de políticas, acciones y programas que lo permitan o den paso a.

La protección de los datos personales estará vigilada por la Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos personales del Estado de Michoacán de Ocampo, además esta propuesta de Ley considera fundamental la opinión de los usuarios y ciudadanía en general, para lo cual propone generar los mecanismos necesarios que establezcan una correcta participación ciudadana, con la finalidad de brindar atención a las quejas y/o reportes que estos realicen.

Se pretende mejorar la relación de los organismos que integran al Gobierno del Estado con los ciudadanos, para así aumentar la eficacia y eficiencia de la gestión gubernamental, mejorar la simplificación administrativa, al mismo tiempo incrementar la transparencia y participación ciudadana.

Dentro de los principios y ejes rectores del gobierno electrónico en Michoacán de Ocampo, de acuerdo con la propuesta de Ley, son:

- I. Principio de accesibilidad: Garantizar el acceso a las TIC, por medio de un lenguaje claro y comprensible.
- II. Principio de adecuación tecnológica: Estandarización y compatibilidad de las TIC, para satisfacer las necesidades de los órganos del estado y la ciudadanía.
- III. Principio de legalidad: La información, trámites, procedimientos y todo lo que se desprenda de los órganos del estado, deberán ser acordes y apegados a los lineamientos jurídicos correspondientes.
- IV. Principio de privacidad: Proteger los datos personales de los usuarios, conforme a las normas y leyes de protección de transparencia, acceso a la información y a la protección de datos personales.

- V. Principio de responsabilidad: La información emitida por los órganos del Estado tendrán la validez con el uso de la firma digital u otros mecanismos legalmente reconocidos.
- VI. Principio de gobierno abierto y democrático: Fomentar la rendición de cuentas y el acceso a la información pública, a fin de impulsar la innovación, democracia digital y participación ciudadana con base en los avances tecnológicos.
- VII. Principio de mejora regulatoria: La tramitología y servicios deberán ser simples y sencillos con la finalidad de optimizar los recursos disponibles del Estado, a través de la implementación de la ventanilla única.
- VIII. Principio de austeridad: Busca alcanzar el ahorro y austeridad en los egresos de los órganos del Estado, y a la vez beneficiar a los ciudadanos con el ahorro de tiempo y dinero en la realización de los trámites y servicios que realicen en las dependencias gubernamentales.
- IX. Principio de sustentabilidad ecológica: se pretende disminuir el uso de documentos físicos, para lograr así un ahorro del uso de insumos y protección del medio ambiente.

Los sujetos obligados por esta Ley serán todos aquellos órganos del Estado: los poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, gobiernos municipales, comunidades o consejos indígenas y ciudadanos, los organismos paraestatales, paramunicipales, fideicomisos, fondos, comités, sindicatos, organismos autónomos e institucionales y en general cualquier persona, física o moral, que maneje recursos públicos.

En el Plan de Desarrollo Integral del Estado de Michoacán (PLADIEM) 2015-2021, se encuentra el eje de: “Rendición de Cuentas, Transparencia y Gobierno Digital”, pretendiendo la construcción de un gobierno abierto a través del uso de las tecnologías de la información y comunicación en la gestión pública, para lo que se requiere:

[...] agilizar los trámites que realizan los ciudadanos, coadyuvar a transparentar la función pública, elevar la calidad de los servicios gubernamentales y, en su caso, detectar con oportunidad prácticas de corrupción al interior de las instituciones públicas. Además, con esta estrategia se quiere promover el uso intensivo de sistemas digitales, en especial de Internet, como la herramienta principal de trabajo de las unidades que conforman la Administración (PLADIEM 2015-2021, p. 118).

En el ya mencionado eje, se establecen objetivos, líneas estratégicas y acciones que buscan dar cumplimiento a la intención de implementar un gobierno electrónico en la administración pública estatal:

Tabla 1

Rendición de Cuentas, Transparencia y Gobierno Digital.

Prioridad 9:	Objetivo	Línea Estratégica	Acciones
Rendición de Cuentas, Transparencia y Gobierno Digital.	9.1 Digitalizar y poner a disposición la información pública, facilitando su acceso y consulta para fortalecer una cultura de transparencia y rendición de cuentas.	9.1.1 Construir un Gobierno Abierto.	9.1.1.1 Construir la Plataforma Estatal de Transparencia y hacerla accesible a los ciudadanos.
			9.1.1.2 Fortalecer el padrón único de beneficiarios de gobierno y archivo estatal digital.
		9.1.2 Evaluar para lograr mejores resultados.	9.1.2.1 Publicar el comportamiento de los indicadores de desempeño institucional y de resultados de la gestión pública.
			9.1.2.2 Planear y dar seguimiento a la asignación y administración de los recursos públicos.
			9.1.2.3 Fortalecer la campaña "Cero Tolerancia A LA CORRUPCIÓN"
			9.2.1.1 Implementar un modelo de gobernanza social en transparencia y rendición de cuentas.
	9.2 Transparentar la asignación y el uso de los recursos de cada uno de los programas de gobierno, para dar certidumbre en la eficiencia del gasto público.	9.2.1 Detonar la participación ciudadana.	9.2.1.2 Fortalecer las contralorías sociales.
			9.2.1.3 Facilitar la denuncia ciudadana en actos de corrupción.
		9.2.2 Profesionalizar para administrar con calidad.	9.2.2.1 Capacitar y especializar en forma permanente a los servidores públicos, con el objetivo de profesionalizarlos y fortalecer su ética
		9.2.3 Servir con integridad.	9.2.3.1 Impulsar en los servidores públicos la mejora continua en materia del Sistema Nacional Anticorrupción y Sistema Nacional de Fiscalización.
			9.2.3.2 Combatir y prevenir la corrupción dentro de las instituciones.
		9.3 Desarrollar un gobierno digital de vanguardia, para permitir a los ciudadanos agilizar trámites, consultar información y verificar los resultados del gobierno.	9.3.1 Hacer más eficientes los trámites y servicios.
9.3.1.2 Implementar un sistema de control interno efectivo digital.			
9.3.1.3 Facilitar y agilizar los trámites para migrantes en la expedición de documentación de los servicios de validación educativa, del registro civil, catastral y demás servicios aprovechando las TIC's.			
9.3.2.1 Desarrollar una plataforma digital única donde converjan la información pública con procedimientos y formatos homologados.			
9.3.2 Impulsar la competitividad tecnológica.	9.3.2.2 Gestionar tecnología de punta en equipos informáticos.		
	9.3.2.3 Garantizar una interconexión de calidad.		
	9.3.2.4 Establecer un proceso de innovación, productividad y mejora del desempeño del Gobierno del Estado.		
	9.3.3 Profesionalizar la comunicación institucional de manera transversal.		9.3.3.1 Garantizar mediante la comunicación institucional el adecuado ejercicio de la función pública, el derecho a la información y el involucramiento de los ciudadanos en la toma de decisiones.
9.3.3.2 Fortalecer la difusión de las acciones de gobierno de manera transversal.			
9.3.3.3 Implementar nuevas tecnologías en el ejercicio de la comunicación institucional.			
9.3.3.4 Digitalizar las herramientas de comunicación social.			
		9.3.3.5 Establecer los lineamientos generales para la orientación, planeación, autorización, coordinación, supervisión y evaluación de las políticas, estrategias, programas y campañas de comunicación, difusión y redes sociales de las dependencias y entidades con información oportuna y efectiva.	

Fuente: Elaboración propia con información del PLADIEM 2015–2021.

En el Plan Municipal de Desarrollo 2018–2021, Morelia propone con respecto al Gobierno Electrónico lo siguiente:

Objetivo 5-1-3. Consolidar una Administración Pública Municipal transparente y simplificada, con pleno respeto al derecho de acceso a la información e impulso al gobierno digital.

Líneas de acción:

5-1-3-1. Simplificar trámites y servicios municipales a través de la mejora regulatoria en cumplimiento de las disposiciones vigentes.

5-1-3-2. Promover el acceso digital a los procedimientos y trámites relacionados con los servicios que proporciona el H. Ayuntamiento.

5-1-3-3. Consolidar una plataforma y/o mecanismos adecuados para que la sociedad tenga de manera clara, oportuna y accesible los procedimientos y trámites responsabilidad de la Administración Pública Municipal.

5-1-3-4. Actualizar, elaborar y operar eficientemente normas, reglamentos, acuerdos, circulares y aquellos instrumentos necesarios para la gestión municipal con acceso digital en línea.

5-1-3-5. Hacer eficaz y eficiente el archivo histórico de los documentos que por normatividad debe resguardar el gobierno municipal, atendiendo a los criterios de archivonomía conducentes.

5-1-4-6. Fomentar mecanismos adecuados para el acceso a documentación histórica del Gobierno Municipal.

5-1-3-7. Consolidar una plataforma adecuada y amigable para que las personas puedan acceder a la información pública atendiendo a los principios de transparencia, rendición de cuentas y protección de datos personales. Información que será completa, oportuna y veraz.

5-1-3-8. Garantizar la adecuada atención a las solicitudes de información que sean dirigidas al gobierno municipal.

5-1-3-9. Consolidar una agenda de cooperación con el Instituto para la Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Michoacán para el fomento de la transparencia y la cultura de la rendición de cuentas.

5-1-3-10. Transparentar la adjudicación, consolidación y asignación de contratos de adquisiciones y obra pública atendiendo a la normatividad conducente, brindándoles la mayor difusión (pp. 146–147).

Capítulo 3. Gobierno Electrónico en el sector público municipal de: Morelia,
Uruapan y San Pedro Garza García

3.1 Antecedentes del gobierno electrónico en San Pedro Garza García y Uruapan

Los gobiernos locales por su naturaleza son las instancias más cercanas a los ciudadanos, y por lo tanto al innovar su forma de operar, incluyendo TIC's, generan un valor agregado. Además de ser considerados éstos como promotores de cambio, por lo que es importante que los mismos apuesten por la implementación de un gobierno electrónico, ya que son las instituciones locales las que satisfacen las necesidades de la ciudadanía, por su cercanía con ella.

“En esta lógica, es necesario promover un desarrollo desde abajo. Es decir, una globalización que parte, que nace de lo local, para que de esta forma el desarrollo en las dimensiones económica, tecnológica, jurídica, política o cualquier otra se presente de manera similar tanto en las grandes urbes, como en comunidades más pequeñas” (Revuelta y Valls, 2012, p.16).

Se determinó observar y estudiar los Municipios de San Pedro Garza García, Nuevo León, por su trayectoria y ser un caso de éxito a nivel nacional, y Uruapan, por ser el primer municipio en el Estado de Michoacán que implementó el gobierno electrónico en su administración pública. Ambos serán tomados como referencia para el caso Morelia, Michoacán.

A continuación, se muestra la tabla 2, que incluye la superficie territorial en kilómetros cuadrados, densidad poblacional y población económicamente activa de cada uno de los Municipios:

Tabla 2

Superficie territorial, densidad poblacional y población económicamente activa.

Municipio	Superficie Territorial en kilómetros cuadrados	Densidad Poblacional	Población Económicamente Activa
			(PEA)
San Pedro Garza García, Nuevo León.	71	122,627	52,078
Uruapan, Michoacán.	1,013	264,439	129,330

Fuente: Elaboración propia con información del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (INAFED) Datos 2010.

La tabla anterior permite conocer datos relevantes de los municipios que estamos analizando, donde Uruapan se ubica como el municipio con mayor superficie territorial, densidad poblacional y población económicamente activa con relación a San Pedro Garza García.

Con respecto al Índice de Desarrollo Humano 2015, se presentan los siguientes datos de los Municipios analizados:

Tabla 3

Índice de desarrollo humano, grado de desarrollo humano, posición a nivel nacional, ingreso per cápita anual ajustado a cuentas nacionales, índice de salud, índice de educación e índice de ingreso.

Municipio/Indicador	Índice de Desarrollo Humano	Grado de Desarrollo Humano	Posición a Nivel Nacional	Ingreso per cápita anual ajustado a cuentas nacionales	Índice de salud	Índice de educación	Índice de ingreso
San Pedro Garza García, Nuevo León	0.87	Muy alto	5	7,298	0.916	0.775	0.915
Uruapan, Michoacán	0.74	Alto	314	2,442	0.921	0.586	0.75

Fuente: Elaboración propia con información del Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal (INAFED) Datos 2015.

La tabla anterior permite observar que el Municipio de San Pedro Garza García se encuentra en un nivel “Muy Alto” de Desarrollo Humano, mientras que Uruapan se ubica en un nivel “Alto” con respecto de este índice. A pesar de que San Pedro Garza García es un municipio con una superficie territorial menor con relación a Morelia y Uruapan, se coloca como uno de los municipios a nivel nacional con mejor grado de desarrollo humano.

El orden de análisis será conforme al grado de consolidación del gobierno electrónico en la administración pública de cada municipio. Por ser uno de los pioneros y caso de éxito de la implementación del gobierno electrónico, San Pedro Garza García es el municipio que encabeza esta investigación, posteriormente por ser el municipio en el estado de Michoacán en implementar

un gobierno electrónico corresponde a Uruapan y el último caso a estudiar es Morelia, lo cual permitirá realizar recomendaciones para la correcta implementación del gobierno electrónico en la capital del estado michoacano.

Tabla 4

Municipios y páginas web.

Municipio	PáginaWeb
San Pedro Garza García, Nuevo León.	www.sanpedro.gob.mx
Uruapan, Michoacán.	www.urupan.gob.mx

Fuente: Elaboración propia.

El INAFED realizó el Índice de Gobierno Electrónico Municipal, a través de datos proporcionados por el INEGI y el Censo Nacional de Gobiernos Municipales y Delegacionales. En el cual consideró para su elaboración, metodologías propuestas por autores como Gil-García et al., (2011), también considera a Cabrero y Arellano, (2009).

Tabla 5

Índice de Gobierno Electrónico Municipal 2016

Clave	Estado	Municipio	No. de computadoras	Conexión a internet	Información en sitio web	No. de líneas telefónicas	Tipos de servicios en internet			Índice de gobierno electrónico	NIVEL
16053	Michoacán	Morelia	0.00			0.00	1.00	1.00	1.00	0.2000	Bajo
16102	Michoacán	Uruapan	833.00	1.00	1.00	102.00	1.00	0.00	0.00	0.4909	Medio
19019	Nuevo León	San Pedro Garza García	1221.00	1.00	1.00	312.00	1.00	1.00	0.00	0.5759	Alto

Fuente: Elaboración propia con información del INAFED.

Los indicadores considerados en la tabla anterior son con relación al número de computadoras con que cuentan los municipios, si el municipio cuenta con conexión a internet o no, si el municipio difunde información o no en el portal de internet, la cantidad de líneas telefónicas con que cuenta el municipio y el promedio de los servicios que presta el municipio en internet, ya sean informativos, interactivos o transaccionales. El índice es el resultado de la sumatoria de todos los indicadores y posteriormente se divide entre cinco. Una vez obtenido el resultado del índice, se puede ubicar en cualquiera de los rangos establecidos:

Entre 0.75 y 0.94 =Muy alto

Entre 0.56 y 0.75 = Alto

Entre 0.37 y 0.56 = Medio

Entre 0.18 y 0.37 = Bajo

Entre 0.00 y 0.18 = Muy bajo

De acuerdo con ello, se observa que San Pedro Garza García, tiene un nivel “Alto” en el índice de gobierno electrónico, seguido por Uruapan quien ocupa un nivel “Medio” y en tercer lugar se encuentra Morelia con un nivel “Bajo”.

3.2 Análisis del Gobierno Electrónico en Morelia, Michoacán

La ciudad de Morelia es la capital del estado de Michoacán de Ocampo. Fundada en el año de 1541, se ubica al norte del estado, pertenece a la región III denominada “Cuitzeo”. Cuenta con una superficie territorial de 1,197 kilómetros cuadrados, tiene una densidad poblacional de 597,511 habitantes por Km² y su población económicamente activa es de 310,305; según datos proporcionados por el INAFED correspondientes al año 2010.

Según el INEGI, en el año 2010 las viviendas particulares habitadas en la zona urbana y rural cuentan con los servicios de:

- Televisión, 168,238 en la ciudad de Morelia, 10,983 en el resto del municipio.
- Teléfono, 94,709 en la ciudad de Morelia, 2,367 en el resto del municipio.
- Radio, 148,459 en la ciudad de Morelia, 9,817 en el resto del municipio.
- Internet, 53,843 en la ciudad de Morelia, 193 en el resto del municipio (IMPLAN, p.109).

De acuerdo con información proporcionada por el INAFED, Morelia cuenta con la siguiente información respecto al Índice de Desarrollo Humano:

Tabla 6

Índice de desarrollo humano, grado de desarrollo humano, posición a nivel nacional, ingreso per cápita anual ajustado a cuentas nacionales, índice de salud, índice de educación e índice de ingreso.

Municipio/Indicador	Índice de Desarrollo Humano	Grado de Desarrollo Humano	Posición a Nivel Nacional	Ingreso per cápita anual ajustado a cuentas nacionales	Índice de salud	Índice de educación	Índice de ingreso
Morelia, Michoacán	0.79	Alto	92	3,101	0.921	0.669	0.786

Fuente: Elaboración propia con información del INAFED. Datos 2015.

Capítulo 4. Metodología

4.1 Metodología para analizar las aportaciones del gobierno electrónico en el municipio de Morelia

El tipo de metodología propuesta para realizar el presente análisis cualitativa. Quecedo y Castaño, hacen referencia a que la investigación cualitativa es:

“[...]la investigación que produce datos descriptivos: las propias palabras de las personas, habladas o escritas, y la conducta observable” (2002, p.7).

Goetz y LeCompte (1988, citado por Quecedo y Castaño. 2002, pp. 10–11) habla de cuatro criterios o dimensiones de la metodología cualitativa, clasificándola de la siguiente forma:

- **Inducción:** Comienza con la recogida de datos, mediante la observación empírica o mediciones de alguna clase, y a continuación construye, a partir de las relaciones descubiertas, sus categorías y proposiciones teóricas. Pretenden descubrir una teoría que justifique los datos.
- **Generación:** Se centra en el descubrimiento de constructos y proposiciones a partir de una base de datos o fuentes de evidencia (observación, entrevista, documentos escritos...). A partir de los datos, que se ordenan y clasifican, se generan constructos y categorías.
- **Construcción:** Se orienta al descubrimiento de los constructos analíticos o categorías que pueden obtenerse a partir del continuo comportamental.
- **Subjetividad:** Mediante estrategias adecuadas, se busca obtener y analizar datos de tipo subjetivo.

Derivado del estilo de metodología el proceso será de tipo inductivo, donde como punto de referencia y con la intención de llegar a conclusiones generales, partiendo de la hipótesis a estudiar

de la presente investigación: En el municipio de Morelia el Gobierno Electrónico no está contribuyendo a mejorar la gestión pública y a propiciar condiciones favorables para el desarrollo local.

Para la recolección de datos, las técnicas a ejecutar en la presente investigación son: Entrevista semiestructurada a informantes clave, tal es el caso de especialistas en el área de estudio y personal de estructura de los gobiernos locales de Uruapan y Morelia, Michoacán y San Pedro Garza García, Nuevo León. Con la información obtenida, se podrá determinar qué aportes realizaría el Gobierno Electrónico al gobierno municipal, el grado de avance en su implementación, además de permitir realizar algunas recomendaciones y observaciones con base en los casos de éxito de San Pedro Garza García y Uruapan.

La investigación se define como de enfoque exploratorio, ya que existen pocos indicios de estudio sobre el Gobierno Electrónico en la ciudad de Morelia, Michoacán. La entrevista está diseñada por secciones que permitirá categorizar los temas, de la siguiente forma: 1.- Aportes de la implementación del Gobierno Electrónico en la Administración Pública. 2.- Mecanismos de Participación Ciudadana –contribuyendo con la Gobernanza–. y 3.- Relación entre Gobierno Electrónico, Desempeño Municipal y Desarrollo Local.

Por lo tanto, el diseño de estudio de la metodología cualitativa los autores Quecedo y Castaño (2002), lo sugieren de la siguiente forma:

1. Marco teórico: En los estudios cualitativos la formulación inicial de la cuestión o problema a investigar se afronta con ciertos esquemas de organización del campo de estudio, justificados desde modelos teóricos y resultados empíricos de investigación.

2. Propósito y cuestiones del estudio: Propósito, [...] explicita hasta qué punto el estudio cubre una laguna en el conocimiento existente, lo amplía, inicia una línea de investigación, o facilita la integración de un área conceptual emergente. Cuestiones del estudio, definen las hipótesis o problemas específicos a los que se aplica el estudio.

Definición de criterios y selección de muestra: Una de vez definido qué investigar, hay que determinar a quiénes: ¿qué elementos del mundo empírico constituyen las fuentes de datos para la investigación? [...] se requiere determinar los perfiles relevantes de las personas, contextos, acontecimientos..., sometidos a estudio utilizando criterios teóricos o conceptuales que los retratan y, en la medida que resulte relevante, el tiempo. Una vez definida la población, se buscan a quienes posean las características apropiadas y una muestra, esto es, una parte representativa de la población en el tiempo. Anteriormente se ha mencionado que se realizarán las entrevistas a informantes clave, como es el caso de un especialista en el área y de personal de estructura de los gobiernos locales de los municipios de interés.

Para el análisis de datos, se realizará lo que los autores Quecedo y Castaño (2002), mencionan como una comparación constante:

A medida que se registran y clasifican se los compara en las distintas categorías en las que han sido integrados. El descubrimiento de relaciones o generalización de hipótesis comienza con el análisis de los datos iniciales y es perfeccionado en el proceso de recogida y análisis de datos, que retroalimenta la codificación de las categorías. La comparación constante de un acontecimiento con los otros anteriores, se pueden constatar nuevas dimensiones tipológicas y nuevas relaciones (p.26).

Gil (1994, citado por Quecedo y Castaño. 2002), proporciona los siguientes criterios para el análisis de datos cualitativos:

- Agrupamiento: Realizar conglomerados de datos, los datos aislados no dicen nada.
- Recuento: Segmentar unidades de acuerdo con sus afinidades.
- Inclusión: Permitirá realizar sistemas de clasificación.
- Subordinación: La relación que existe de un fenómeno con relación a otro en el cual se inserta.
- Ordenación: Es el acomodo de los elementos de acuerdo algún criterio explícito.
- Coocurrencia: Es verificar cuando dos fenómenos ocurren al mismo tiempo.
- Covariación: Es la vinculación existente entre los elementos.
- Causalidad: Pretende establecer relaciones causa–efecto.

Miles y Huberman (1984, citado por Quecedo y Castaño. 2002, p.28) proponen un proceso para analizar datos:

- Reducción de datos: (Separación de elementos, identificación y clasificación de elementos, y agrupamiento).
- Disposición de datos: (Trasformación y disposición).
- Obtención y verificación de conclusiones: (Proceso de extracción de conclusiones y verificación de conclusiones).

Una vez aplicadas las entrevistas y obtenidos los datos, se procederá al análisis de éstos de la siguiente forma:

- Se analizará, revisará y transcribirá la información obtenida de las entrevistas.

- Las respuestas obtenidas de las entrevistas se organizarán de acuerdo con cada categoría:
 - 1.- Aportes de la implementación del Gobierno Electrónico en la Administración Pública.
 - 2.- Mecanismos de Participación Ciudadana. y 3.- Relación entre Gobierno Electrónico, Desempeño Municipal y Desarrollo Local.
- Una vez clasificados los datos se procederá a realizar el análisis a través de una escala Likert, la cual permitirá conocer el nivel de avance en el gobierno electrónico, la participación ciudadana y desarrollo local de cada municipio.

Se incluye una parte cuantitativa, que utilizará un análisis comparativo entre los portales web de San Pedro Garza García, Uruapan y Morelia, tomando en cuenta que los portales web son la “carta de presentación” del gobierno electrónico y con la cual los ciudadanos tienen su primer contacto con este. Para lo cual se usará la metodología de Martínez Rico (2017), en el Estudio Comparativo de Portales Web de Administraciones Locales de México, Chile, Colombia y Uruguay. Mismo que a su vez se basó en la metodología propuesta por Sandoval- Almazán y Gil-García (2009), los cuales desarrollaron un modelo e índice para evaluar portales web estatales. En esta investigación se adecuará dicho modelo propuesto, para realizar la observación de los portales web municipales objeto de análisis.

Ya obtenidos los datos a través del índice para evaluar los portales web de los municipios, se procederá a segmentar la información por rubros, analizarla y poder determinar el nivel de desarrollo en el gobierno electrónico que tiene cada uno de los estudiados. Una vez analizados los datos obtenidos de las entrevistas y la evaluación de los portales web municipales, se procederá a realizar las conclusiones y recomendaciones para el caso Morelia.

4.2 Resultados de la aplicación de entrevistas a los municipios objeto de estudio

Las entrevistas aplicadas fueron atendidas por los responsables de ejecutar el gobierno electrónico en los municipios seleccionados, obteniendo de ellas la siguiente matriz:

Objetivo General: Estudiar y conocer los beneficios de implementar un gobierno electrónico en la Administración Pública Municipal, cómo mejora la participación ciudadana y promueve el desarrollo local, en Morelia.					
Objetivos Particulares	Secciones	Cargo del entrevistado:	Secretaría de Innovación y Participación Ciudadana	Dirección de Innovación Gubernamental	Jefatura de departamento de gobierno digital
		Preguntas:	Citas: San Pedro Garza García, N.L.	Citas: Uruapan, Mich.	Citas: Morelia, Mich.
Conocer las ventajas que tiene la implementación del gobierno electrónico en la administración pública.	A. Beneficios del Gobierno electrónico	1.-¿Cómo concibe al Gobierno Electrónico?	Los trabajos que se han realizado pretenden lograr un gobierno realmente eficiente. Lo ideal es buscar la transformación digital de los municipios, considerando la parte de automatización de procesos, rediseño de procesos para que sean amigables para el usuario externo e interno (servidores públicos) y enfocado en el uso y análisis de datos del comportamiento que se da en la plataforma digital para continuar eficientizando el proceso y, también para utilizar esos datos en la toma de decisiones. Se busca tener una visión integral, en donde la página web sea solamente el punto de partida y no el objetivo y resultado final.	Sistemas de la información que son utilizados para mejorar la gestión pública.	Como un mecanismo indispensable en los gobiernos actuales.
		2.-¿El Gobierno Electrónico ha permitido eficientar los trámites y procedimientos del gobierno local?	Si, para nosotros el proceso siempre implica una revisión muy detallada de cada paso que le pedimos a la ciudadanía hacer. Para nosotros digitalizar algo es porque ya pasó por un proceso de rediseño, en donde buscamos simplificar el trámite y también buscamos justificar que lo que se pide agregue valor.	Si, se cuentan con 420 trámites de los cuales 30 están digitalizados.	Si, son una herramienta indispensable para aumentar la eficiencia los trámites y procedimientos.
		3.-¿El GE ha contribuido a la reducción en los costos del gobierno local?	Si, en todo sentido. Ahorro en tiempo de trabajo humano e insumos como gasolina.	Si, se ha reducido el costo social y económico al ciudadano, en tiempo y economía.	Si, ahorro en contratación de recurso humano, traslado de valores, renta de oficinas.
		4.-¿Qué beneficios palpables tuvo la implementación del gobierno electrónico en la administración pública local?	La simplificación de los trámites y servicios, trámites disponibles 24/7, 100% disponible el servicio en todo momento, genera mejor y mayor rendición de cuentas, ayuda a prevenir posible corrupción, asegura que los procesos se lleven a cabo y tengan una supervisión adecuada y nos hace más eficientes al interior, porque ayuda a quitar la merma que generaba el papeleo y la burocracia, haciendolo más sencilla, amigable y rápida.	Anteriormente se rentaban impresoras, para la impresión de documentos, ahora se implemento un sistema interno para la generación y emisión de oficios, actualmente existe una impresora por secretaria. Se redujo el tiempo y los costos.	<ul style="list-style-type: none"> •La reducción de filas en los módulos fijos de pago •El aumento en la recaudación de impuestos y otros pagos •La mejora regulatoria en trámites. •El aumento de posibilidades que se brindan a la ciudadanía para pago de impuestos, derechos y multas. •El transparentar la administración de recursos, publicando los informes. • Recibiendo inquietudes, quejas y cualquier tipo de interacción gobierno-ciudadano de manera inmediata.
		5.-¿Cómo lograr abatir la resistencia al cambio por parte de la ciudadanía, al transitar de un método tradicional al uso de la tecnología?	No hay una resistencia al cambio, más bien se tiene que hacer todo tan fácil que sea algo deseable y un salto natural. Buscar diseñar un proceso amigable, sencillo y que vaya a donde están las personas, que les ahorre tiempo y vean el beneficio palpable no habrá resistencia, al contrario habrá celebración de que ahora es mucho más fácil acceder a tal trámite o servicio.	Con plataformas amigables y un registro fácil, únicamente piden un correo electrónico y contraseña.	Poco a poco se ha trabajado en el tema, ahora con la Pandemia nos hemos visto obligados tanto el gobierno como los ciudadanos a fortalecer por nuestra parte la plataforma electrónica de Pagos y trámites y por parte de los ciudadanos a incursionar en este medio. Este año se duplicó la cantidad de usuarios registrados en la plataforma. Por medio de publicidad y difusión en medios de comunicación y redes sociales se ha informado de medios electrónicos de pagos y trámites.
		6.-¿Qué avance tiene la implementación del Gobierno Electrónico en la Administración Pública?	La actual administración, está potenciando el gobierno electrónico que no inició con nosotros.	Un 45%, aún se continua trabajando en avanzar, el trabajo lo han realizado desde el 2015. Cuenta con un catalogo electrónico para consultar el tramite.	En el gobierno municipal de Morelia es un avance significativo, pero en mi opinión estamos a la mitad del camino, aún hay mucho por hacer, ya que el gobierno electrónico es el resultado de la estandarización tecnológica al interior de la administración y estamos en ese punto para poder ofrecer más cosas a los ciudadanos.
		7.-¿Qué vínculos estableció el gobierno local y con quiénes, para la implementación del Gobierno Electrónico?	Buscamos ciudades que tengan proyectos de código abierto. En código para el desarrollo del Banco Interamericano, existe un repositorio de las herramientas de código abierto que han elaborado las ciudades y que las aportan para que cualquier otra ciudad que desee replicar pueda hacerlo. Por ejemplo, la plataforma de obras la donó la ciudad de Buenos Aires, otras plataformas han sido donadas por Guadalajara y Madrid (Decide San Pedro).	Comisión Nacional de Mejora Regulatoria (CONAMER)	Vínculos entre Organismos Descentralizados como el Organismo Operador de Agua Potable y Alcantarillado, Instituciones Bancarias, Instituciones comerciales como OXXO.
		8.-¿Desde cuándo el municipio funciona con un Gobierno Electrónico?	Aproximadamente desde el 2015	Desde 2015	Se inició en el 2010 con el pago del predial.

Identificar las aportaciones del gobierno electrónico en la gobernanza y el desarrollo local	B. Participación ciudadana. (Gobernanza)	9.- ¿Cómo calificaría el nivel de transparencia del portal de internet municipal?	Muy transparente, dependiendo de que entendemos con el término. Si hacemos referencia a lo que solicita la Ley de Transparencia, es totalmente transparente porque se cumple todo. Tenemos 100 de calificación, digo muy transparente, porque tener allí toda la información y datos, no es suficiente. Hay que buscar la transparencia proactiva, información amigable. Toda la información está en formato de datos abiertos para que se pueda descargar, con respecto al tema de obras públicas también está transparentada la información. Nuestra filosofía es no reinventar, o descubrir el hilo negro. Al contrario, utilizamos plataformas que ya funcionan en otros lugares y nos las donan.	Totalmente transparente, calificación de 9.5	Muy transparente
		10.-¿El gobierno local, hace pública la información con relación a su actuar y toma de decisiones?	Sí, anteriormente mencioné las plataformas donde hacemos pública la información y actualmente estamos trabajando en la plataforma de cábildo abierto y de consejos consultivos abiertos.	Sí, en el portal se encuentra todo lo relacionado con la rendición de cuentas.	Sí, lo que marca la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de Michoacán de Ocampo, Ley de Contabilidad Gubernamental.
		11.-La rendición de cuentas y la información que proporciona el Municipio, ¿es de fácil entendimiento para la ciudadanía?	Sí, es mucha información pero estamos buscando cada vez hacerla más amigable. Es información precisa y en formatos que se pueden descargar. Aunque sí le falta ser amigable y es en lo que estamos trabajando.	Se expone bajo los formatos que demanda la federación, no pueden modificar dichos formartos. Por lo tanto a veces cuesta un poco de trabajo entender e interpretar esa información.	Ese estudio lo hace la Dependencia encargada que es La Dirección de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
		12.-¿Qué estrategias implementan para fomentar la participación ciudadana a través del gobierno electrónico?	Hemos fortalecido las redes de comunicación que tenemos a través de los presidentes de colonia, a través de redes sociales y hemos tratado de a cada tema tenerle siempre una campaña.	A través de buzones de quejas y sugerencias.	Se incentiva la participación mediante la publicidad en el portal oficial, redes sociales y radio, acerca de programas de descuentos, para que los contribuyentes se pongan al corriente en sus Impuestos y Derechos, presentando la plataforma de Pagos y Trámites como un medio a través del cual realizar el trámite.
		13.-¿Mediante qué mecanismos han incentivado la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas?	La consulta pública, participación a través de los portales de internet, a través de asistencia técnica para que puedan utilizarlos, a través de talleres de co-creación que son análogos, "focus group", stands en las calles, casa por casa.	A través de los consejos de desarrollo municipal, cada colonia tiene un representante y entre ellos determinan a que colonia se le asigna presupuesto para desarrollar obras.	Esta pregunta no está en mi ámbito.

Analizar la vinculación entre gobernanza y el desarrollo local	C. Gobernanza y desarrollo local.	14.-¿Considera que el gobierno electrónico es un factor clave para promover la gobernanza?	Sí, no es opcional. Es algo que los gobiernos tienen que hacer, no basta con tener una ventanilla digital, es necesario transformar a todo el municipio y al gobierno en sí, para automatizar procedimientos.	Sí, porque fomenta la participación ciudadana y se les da a conocer el actuar del gobierno.	Considero que es un factor indispensable para acercar los medios a la ciudadanía para participar y revisar resultados.
		15.-¿Qué papel juega la gobernanza en el desarrollo local?	Sí, definitivamente es un detonante, desde la interacción más sencilla cuando reportan un "bache" o una luminaria fundida, en lugar de tener inspectores la ciudadanía son los inspectores que me ayudan a mejorar esa área de oportunidad, hasta las interacciones más complejas que son la participación en proyectos, donde la ciudadanía puede votar y seleccionar, definiendo las prioridades de gasto del municipio, y también te revelan áreas de oportunidad hiperlocales, que tal vez nosotros no detectaríamos. Es necesaria la participación para la mejora continua del gobierno.	Es importante, ya que la obras se realizan de acuerdo a las necesidades que externa la ciudadanía.	Lo consideran un elemento muy importante para escuchar las necesidades de los ciudadanos y ofrecer resultado para todos.
		16.-¿El gobierno electrónico contribuye al desarrollo local?	Sí, porque vuelve el proceso más transparente, eficiente y ayuda a eliminar la figura de los gestores, que se presta para la corrupción.	Sí, ha sido una herramienta de mucha utilidad en el municipio.	Sí contribuye, puesto que cada vez se acerca más tecnología a las tenencias y lugares alejados de la mancha urbana de Morelia, para que los habitantes puedan usar las plataformas que ofrecemos en el gobierno facilitando su interacción.
		17.-En el Municipio, ¿se está logrando el objetivo de estrechar la relación entre el gobierno y la ciudadanía?	Considero que sí, en el sentido que mayor transparencia genera mayor confianza y mayor cercanía.	Se está trabajando en ello.	Sí se está logrando el objetivo de estrechar la relación, nosotros como gobierno y como área de Tecnologías estamos trabajando en mejorar las plataformas actuales y lanzar nuevas aplicaciones con la premisa de hacer cada vez mejor la relación además de cumplir con las legislaciones que hay alrededor del tema.

Fuente: Elaboración propia con información obtenida de las entrevistas.

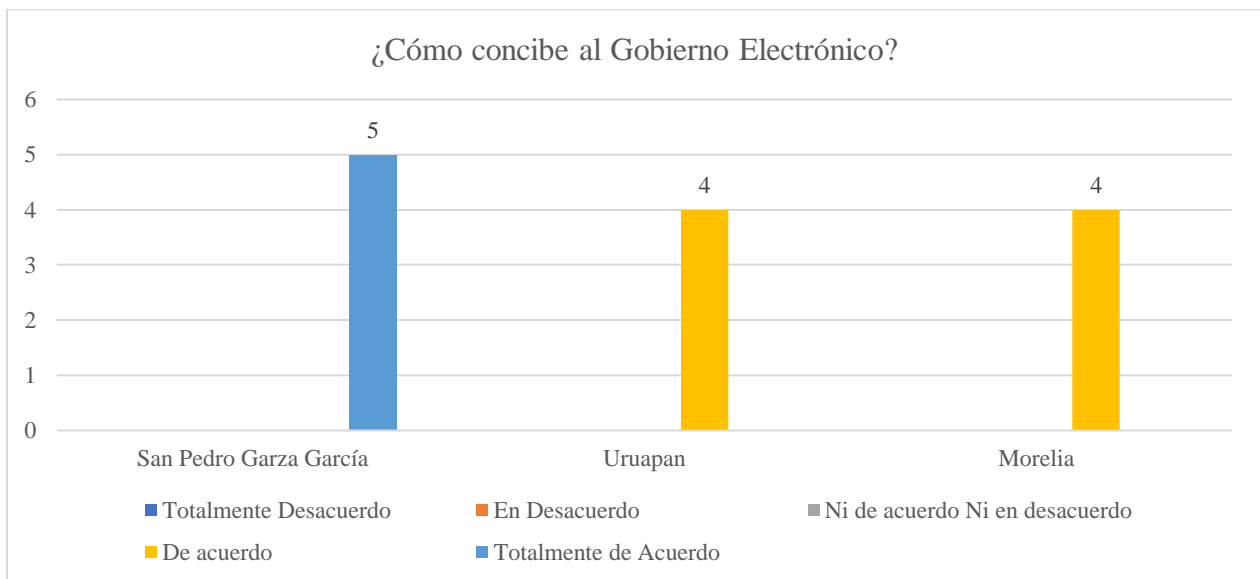
A continuación, se presentarán las respuestas obtenidas en las entrevistas en un formato de escala likert, donde el número 1 es el menos importante, en total desacuerdo o con menos valor y el número 5 es el más importante, en total acuerdo o con mayor valor, según las aportaciones brindadas por cada uno de los informantes clave de los municipios entrevistados, con relación al gobierno electrónico.

Sección 1: Conocer los beneficios que tiene la implementación del gobierno electrónico en la administración pública.

1.- ¿Cómo concibe al Gobierno Electrónico?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan				X	
Morelia				X	

Gráfica 1: Cómo concibe al gobierno electrónico.



Fuente: Elaboración propia

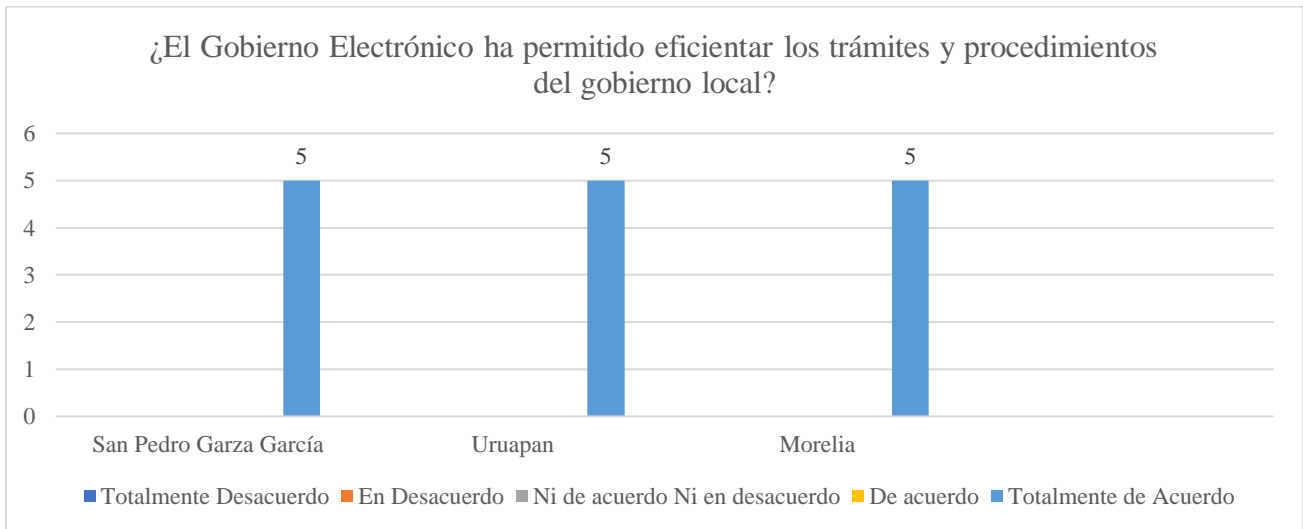
Las respuestas obtenidas indican que consideran al Gobierno Electrónico como una herramienta que permitirá optimizar y beneficiar la gestión pública local; sin embargo, se puede vislumbrar la madurez y dominio del tema por parte del gobierno local de San Pedro Garza García, quien se

interesa por realizar sus procedimientos digitales amigables y predecibles para su ejecución por parte del usuario.

2.- ¿El Gobierno Electrónico ha permitido eficientar los trámites y procedimientos del gobierno local?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia					X

Gráfica 2: El gobierno electrónico ha permitido eficientar los trámites y procedimientos del gobierno local.



Fuente: Elaboración propia

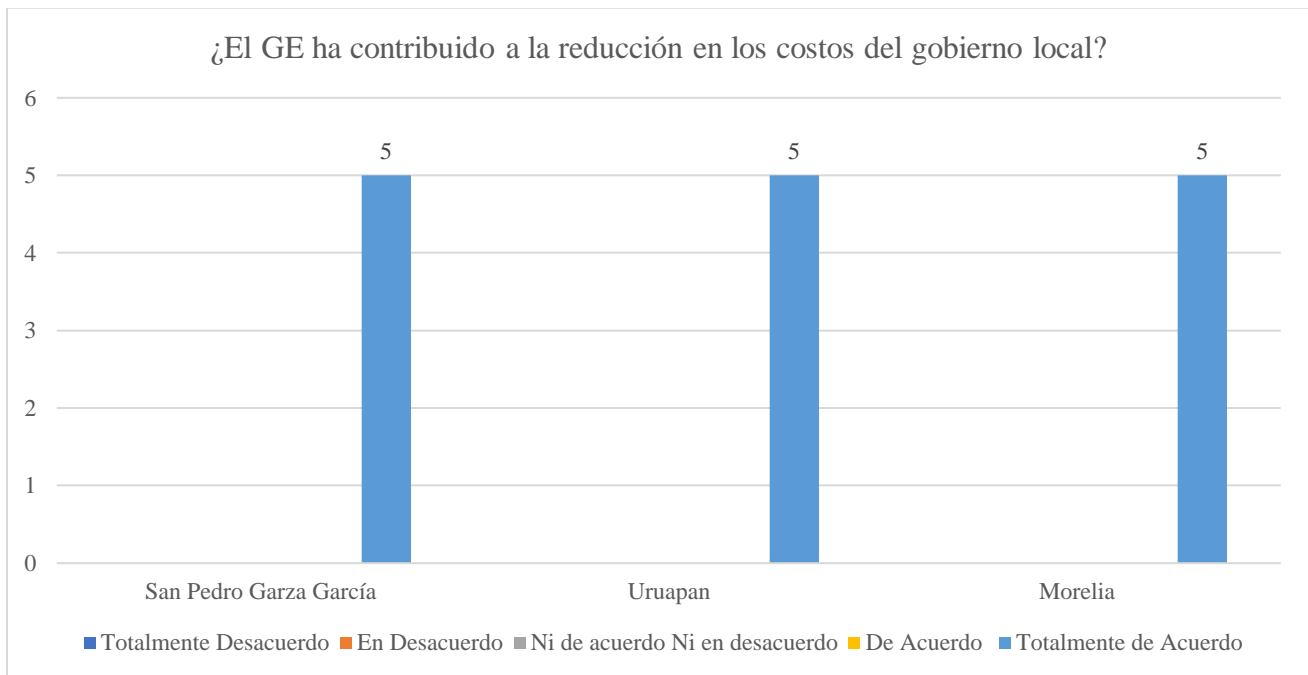
Se coincide en que el Gobierno Electrónico hace más ágiles los trámites y los procedimientos del gobierno local. El Municipio que cuenta con más trámites digitalizados es San Pedro Garza García. Uruapan y Morelia están trabajando, dando continuidad e incrementando sus trámites

digitalizados. San Pedro Garza García no se limita a la digitalización de los trámites y servicios del gobierno local, persigue dar un valor agregado además de rediseñar los trámites, eliminando etapas innecesarias en el mismo procedimiento.

3.- ¿El GE ha contribuido a la reducción en los costos del gobierno local?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia					X

Gráfica 3: El gobierno electrónico ha contribuido a la reducción en los costos del gobierno local.



Fuente: Elaboración propia

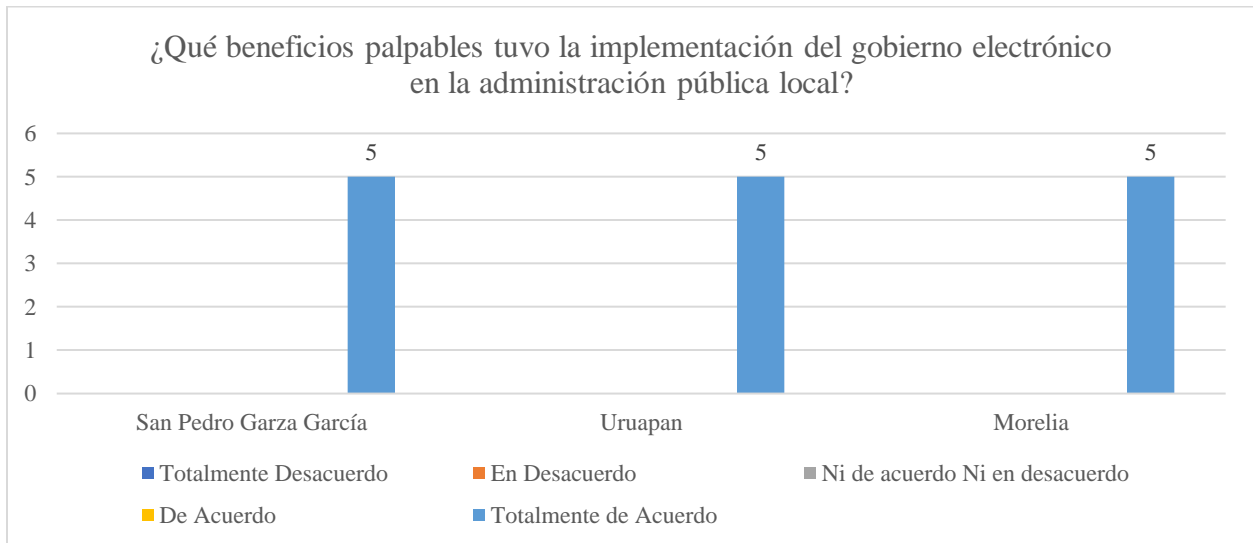
La respuesta es unánime en los tres casos, sí. Los costos que más destacan dentro de la gestión pública son con relación a el consumo de insumos, tales como: gasolina, trabajo horas hombre, arrendamiento de espacios físicos, consumo de papel y tintas. Con respecto al costo social, se habla

de que el ciudadano ahorra tiempo, dinero y esfuerzo en la realización de los trámites y servicios que interactúa con el gobierno local.

4.- ¿Hay beneficios palpables por la implementación del gobierno electrónico en la administración pública local?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia					X

Gráfica 4: Beneficios palpables de la implementación del gobierno electrónico en la administración pública local.



Fuente: Elaboración propia

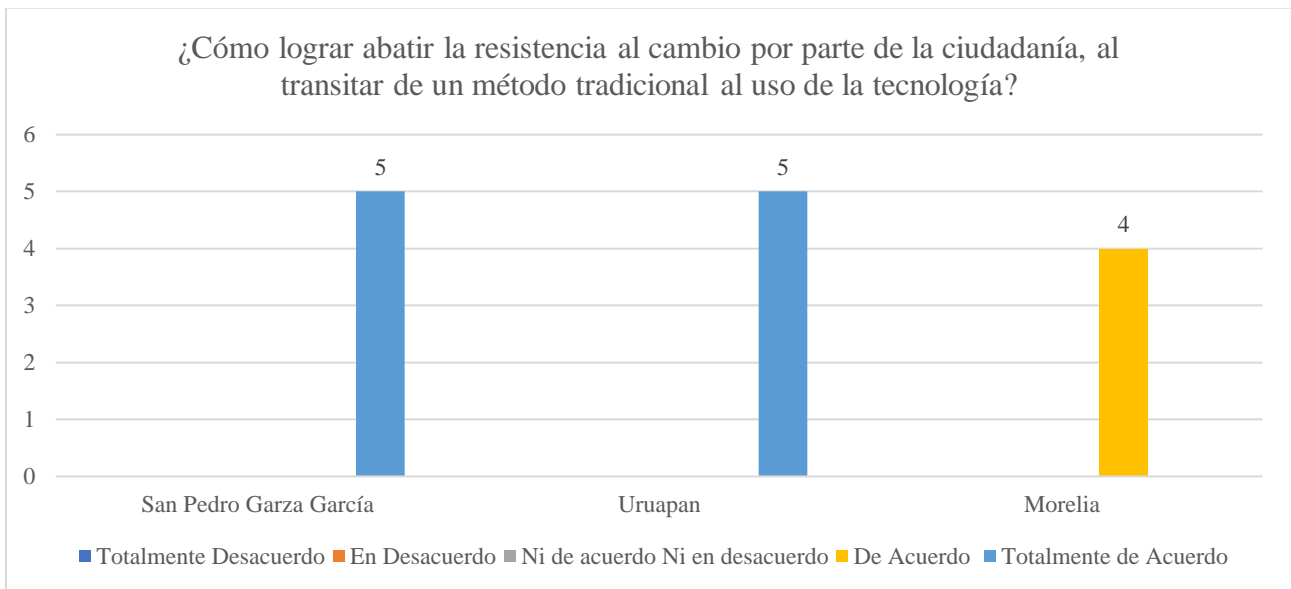
Además de la mejora en la eficiencia y calidad de los trámites y servicios, y los beneficios anteriormente mencionados, se agregan estos otros beneficios visibles con la implementación del gobierno electrónico, tales como: la disponibilidad de los trámites y servicios 24/7, ventanilla única, mejor y mayor rendición de cuentas, transparencia en el acceso a la información,

arrendamiento de impresoras, reducción de filas en los módulos presenciales, aumento en la recaudación de impuestos, recepción de comentarios y quejas por parte de la ciudadanía.

5.- ¿Puede abatirse la resistencia al cambio por parte de la ciudadanía, al transitar de un método tradicional al uso de la tecnología?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia				X	

Gráfica 5: Puede abatirse la resistencia al cambio por parte de la ciudadanía, al transitar de un método tradicional al uso de la tecnología.



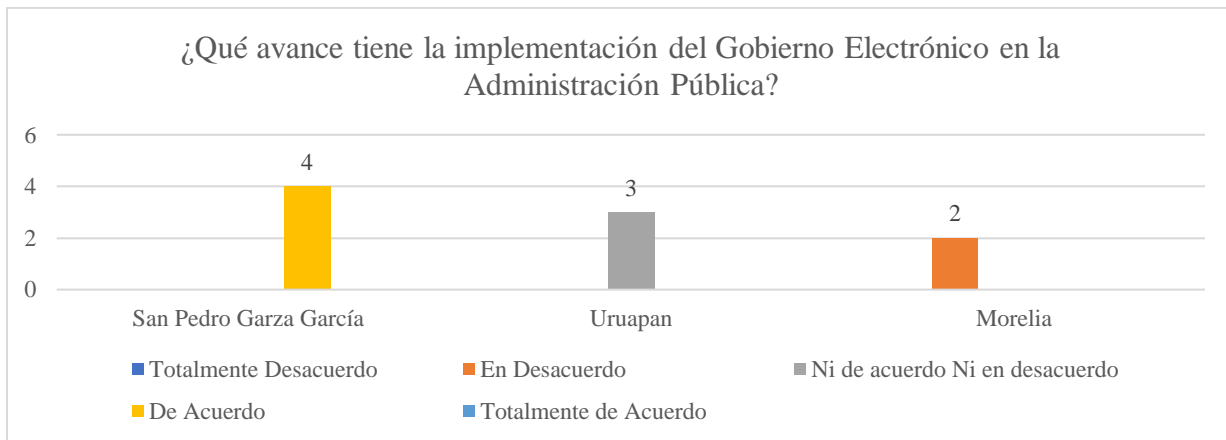
Fuente: Elaboración propia

La transición deberá ser de manera paulatina y natural, a través de la promoción del uso de las plataformas gubernamentales, las cuales se busca y pretende sean amigables y predecibles. Inclusive desde el registro de usuario, que sea fácil y sencillo.

6.- ¿Qué avance tiene la implementación del Gobierno Electrónico en la Administración Pública?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García				X	
Uruapan			X		
Morelia		X			

Gráfica 6: Avance de la implementación del gobierno electrónico a la administración pública.



Fuente: Elaboración propia

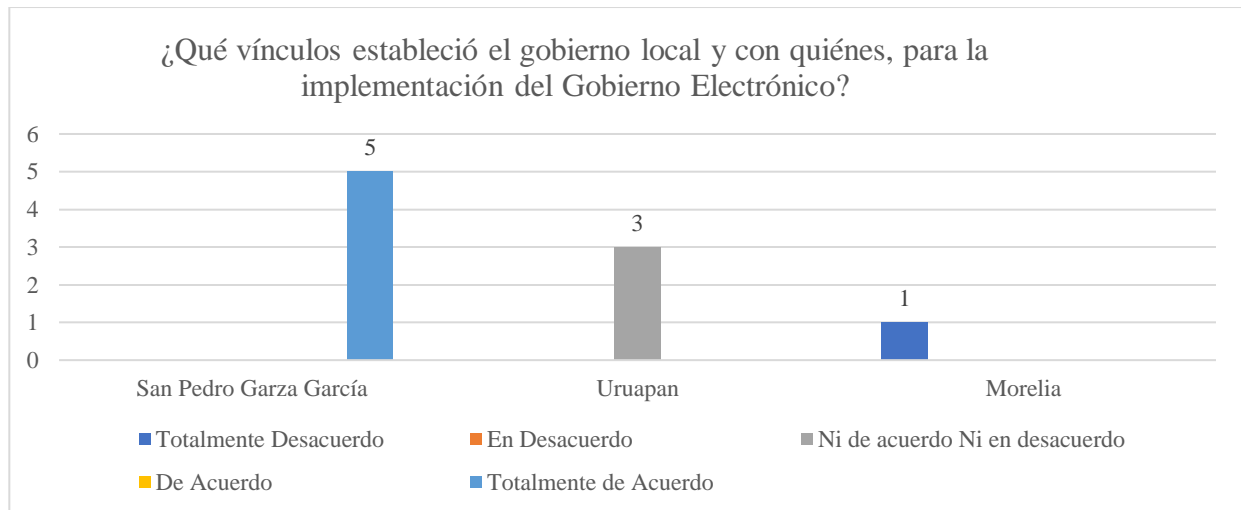
Derivado de que se ha implementado en diferentes años en cada municipio, corresponde un grado de avance propio y particular. Por ejemplo, quien ha potenciado el trabajo del gobierno electrónico en la gestión pública es San Pedro Garza García, le secunda Uruapan, quien desde 2015 decidió establecer y trabajar por el desarrollo de un gobierno electrónico. Para Morelia, se menciona que

en 2010 fue cuando pusieron en marcha el establecimiento del gobierno electrónico, con la digitalización del pago del predial. Sin embargo, puede mencionarse que el gobierno electrónico va más allá de la digitalización de trámites y servicios, y que el grado de avance y maduración del gobierno electrónico no está estrechamente ligado a la cantidad de tiempo que tenga operando en la administración pública.

7.- Establecimiento de vínculos del gobierno local para la implementación del Gobierno Electrónico

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan			X		
Morelia	X				

Gráfica 7: Vinculación del gobierno local para la implementación del gobierno electrónico.



Fuente: Elaboración propia

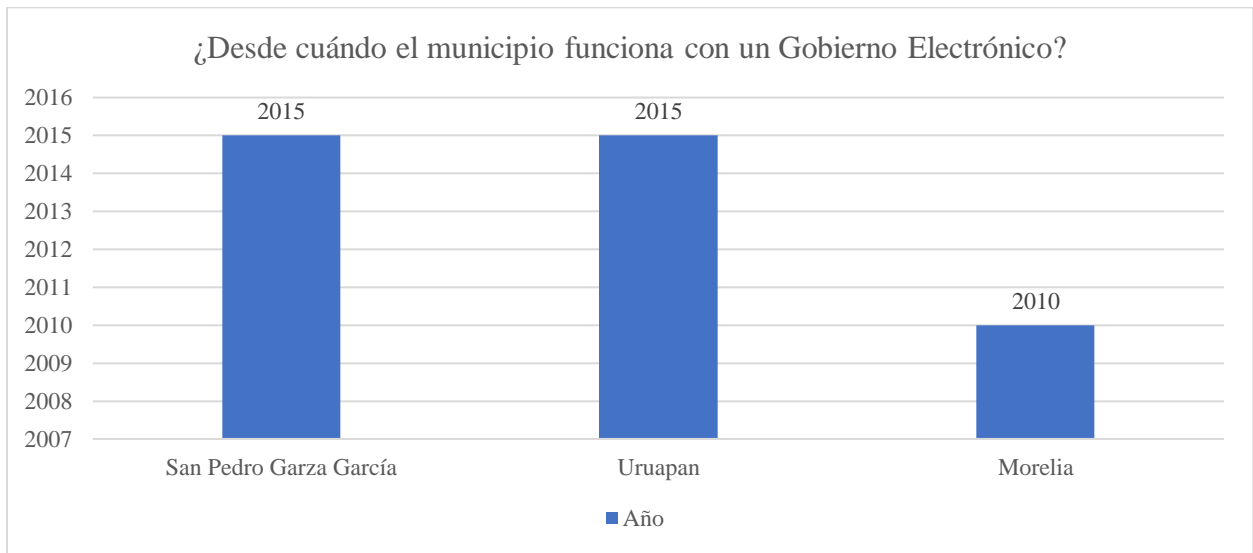
Queda claro que la implementación del gobierno electrónico no es descubrir el hilo negro, basta con generar vínculos con organismos o instituciones especialistas en el tema y que manejen

códigos abiertos en sus plataformas, o bien les interese el intercambio de información para lograr conformar, establecer y madurar un gobierno electrónico en la gestión pública, lo cual puede ser logrado a través de convenios de colaboración entre ciudades, ya sea del mismo país o extranjeras.

8.- ¿Desde cuándo el municipio inicia actividades como Gobierno Electrónico?

Municipio	Año
San Pedro Garza García	2015
Uruapan	2015
Morelia	2010

Gráfica 8: Año de implementación del gobierno electrónico en la administración pública local.



Fuente: Elaboración propia

Morelia, indica que dio inicio con la digitalización de pago del servicio de predial en el año 2010, el resto manifiestan que fue en el año 2015. Se puede observar que en los tres casos fue en la década del 2010, para ese entonces el uso de la tecnología fue cuando mayor empuje tuvo a nivel

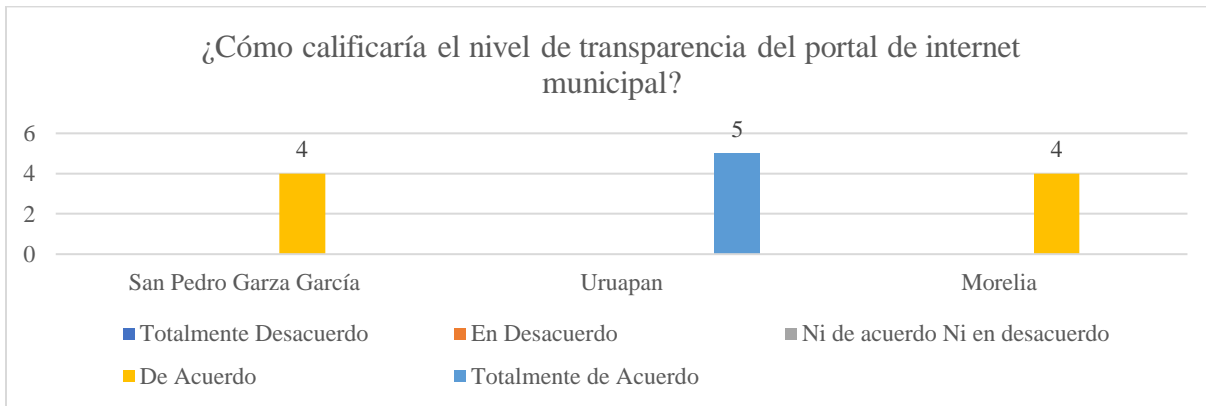
internacional, con el uso de dispositivos móviles e internet, los cuales se volvieron de uso más cotidiano en la vida moderna.

Sección 2.- Conocer los mecanismos de participación ciudadana (favorecedores de Gobernanza)

9.- ¿Cómo calificaría el nivel de transparencia del portal de internet municipal?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García				X	
Uruapan					X
Morelia				X	

Gráfica 9: Nivel de transparencia del portal de internet municipal.



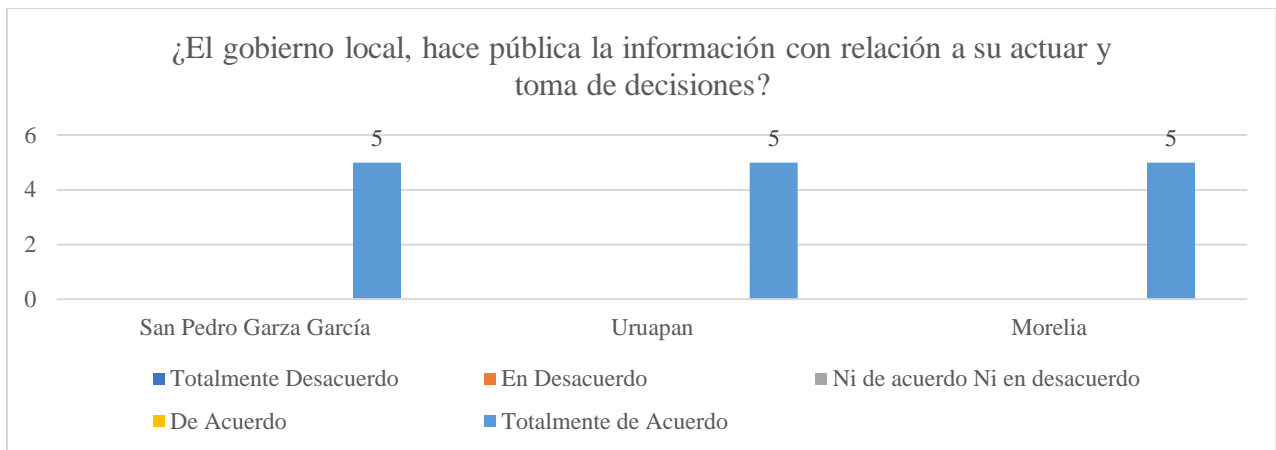
Fuente: Elaboración propia

De forma unánime se consideran muy o totalmente transparentes en su gestión pública. Sin embargo, siempre ha de considerarse que muchas veces esa información que manifiestan las instituciones no es del todo del interés de la ciudadanía, por una simple y sencilla razón: no es amigable, no es entendible. Más allá de exponer estados financieros, justificando los ingresos y egresos de tal o cual dependencia gubernamental, se deberían de interesar en que la ciudadanía entienda y comprenda esa información.

10.- ¿El gobierno local, hace pública la información con relación a su actuar y toma de decisiones?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia					X

Gráfica 10: El gobierno local difunde la información con relación a su actuar y toma de decisiones.



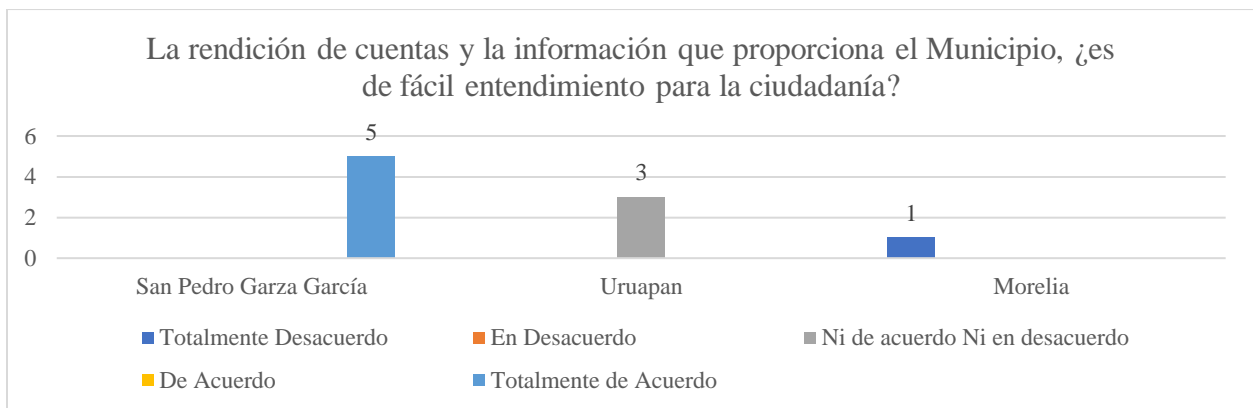
Fuente: Elaboración propia

En efecto, informan a través de la rendición de cuentas, conforme lo que marca la ley de transparencia y acceso a la información. Además de que existe un organismo en cada estado que es el responsable de la contraloría. Sin embargo, existen casos como San Pedro Garza García, quien agrega un “plus”, ya que no se limita a lo que le marca la ley, si no que transmite información a la ciudadanía de cualquier índole, tales como los resultados que hayan tenido en alguna consulta ciudadana.

11.- La rendición de cuentas y la información que proporciona el Municipio, ¿es de fácil entendimiento para la ciudadanía?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan			X		
Morelia	X				

Gráfica 11: La rendición de cuentas, ¿es de fácil entendimiento para la ciudadanía?



Fuente: Elaboración propia.

Las respuestas que se obtuvieron con referencia a esta pregunta fueron diversas:

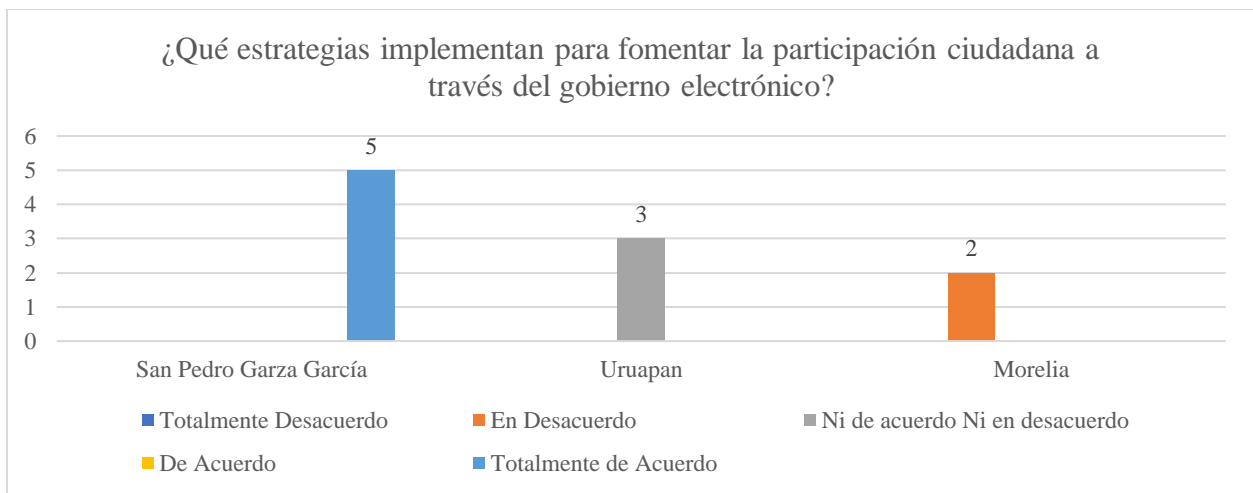
El caso de Morelia comenta que no es de su competencia, dice desconocer si es de fácil entendimiento o no la información que se le brinda a la ciudadanía a través de la rendición cuentas, y que quien puede abordar o proporcionar datos al respecto es el área de transparencia y acceso a la información. Uruapan, sustenta que se apegan a los formatos que demanda Acceso a la Información y Transparencia a nivel federal, que si somos realistas son formatos poco amigables o de fácil comprensión, por lo tanto, se limitan a cumplir con lo que les demandan instancias

superiores. Con relación a San Pedro Garza García, argumentan que, en efecto, están trabajando para hacer que la información sea lo más amigable y entendible para la ciudadanía.

12.- Implementación de estrategias para fomentar la participación ciudadana a través del gobierno electrónico

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan			X		
Morelia		X			

Gráfica 12: Estrategias para fomentar la participación ciudadana a través del gobierno electrónico.



Fuente: Elaboración propia.

Morelia se limita a fomentar la participación ciudadana a través de los medios de comunicación electrónicos, con la intención de que se pongan al “corriente” con sus pagos. No consideran que la participación ciudadana va más allá de simplemente generar una emisión de pago de un trámite o servicio.

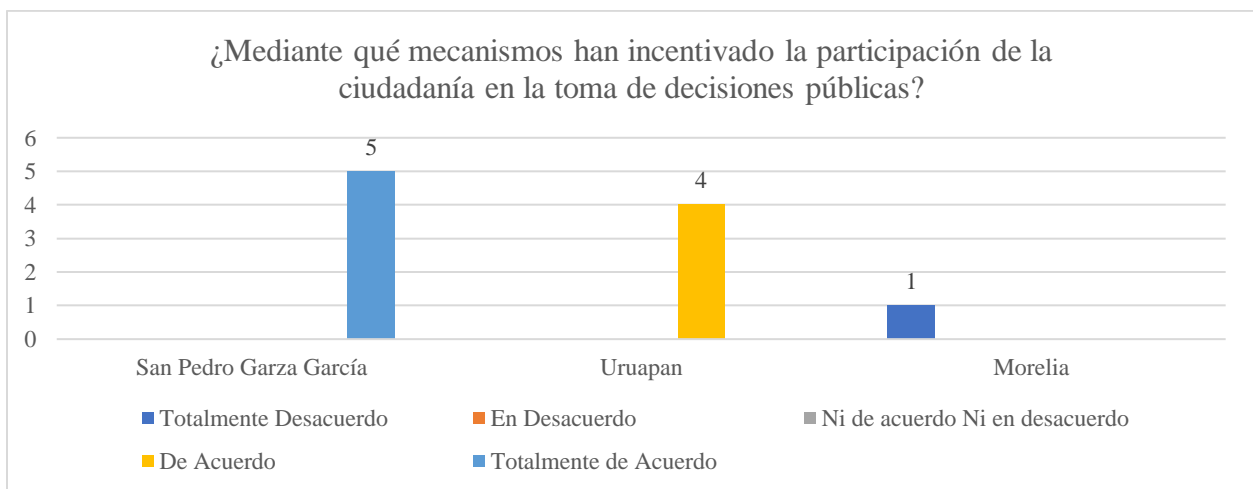
Uruapan utiliza el buzón de quejas y sugerencias. También mencionan que se está trabajando para conocer las necesidades de las colonias del municipio a través de representantes de éstas.

San Pedro Garza García señala haber fortalecido la comunicación entre el gobierno local y la ciudadanía, mediante representantes en las colonias, a través de redes sociales, y para cada asunto se desarrolla una campaña para que la información llegue al auditorio.

13.- Existencia de mecanismos para incentivar la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan				X	
Morelia	X				

Gráfica 13: Mecanismos para incentivar la participación ciudadana.



Fuente: Elaboración propia.

Morelia se limitó a responder que esa pregunta no es de su ámbito. Uruapan menciona el uso de concejos de desarrollo municipal, es decir, cada colonia tiene un representante y ellos son quienes

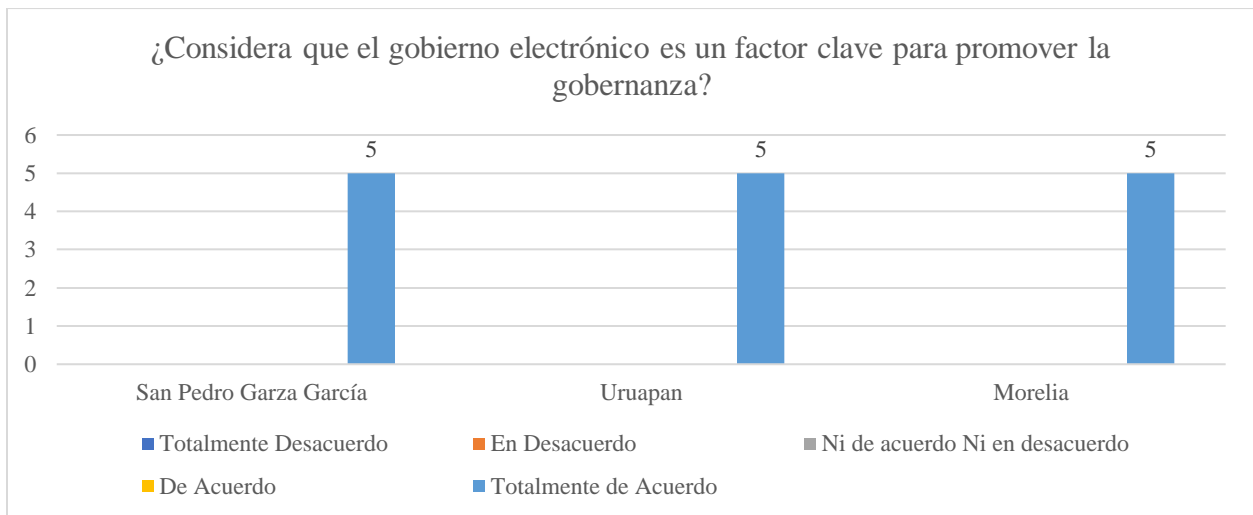
determinan en dónde y cómo se va a ejecutar el presupuesto asignado. San Pedro Garza García opta por la consulta ciudadana, que puede ser presencial o a través de foros digitales, talleres de co-creación, “focus group”, stands informativos ubicados en las calles, casa por casa.

Sección 3: Analizar la relación gobierno electrónico, participación ciudadana y desarrollo local.

14.- ¿Considera que el gobierno electrónico es un factor clave para promover la gobernanza?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia					X

Gráfica 14: Gobierno electrónico como factor clave para promover la gobernanza..



Fuente: Elaboración propia.

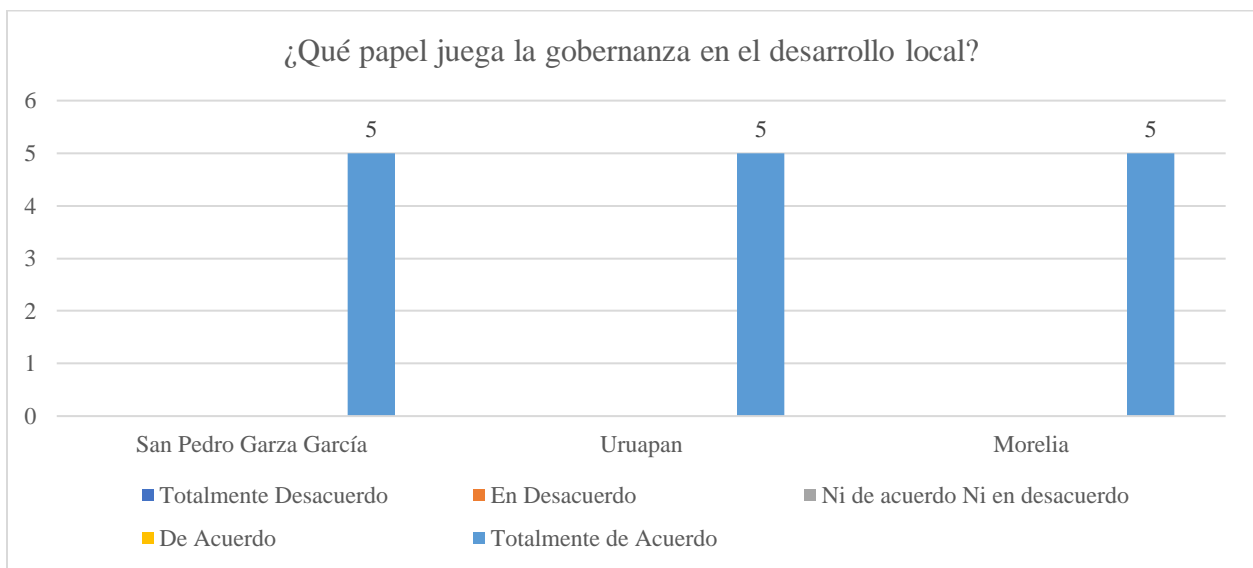
Existe unanimidad en las tres respuestas, consideran que: el gobierno electrónico es un factor clave para lograr esa cercanía entre el gobierno local y la ciudadanía; además de que fomenta la participación ciudadana y promueve la rendición de cuentas por parte de la administración pública,

hasta considerarse necesaria su implementación, no bastando la generación de una ventanilla única, sino una verdadera transformación de la administración pública.

15.- Papel que juega la gobernanza en el desarrollo local

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia					X

Gráfica 15: El papel de la gobernanza en el desarrollo local.



Fuente: Elaboración propia.

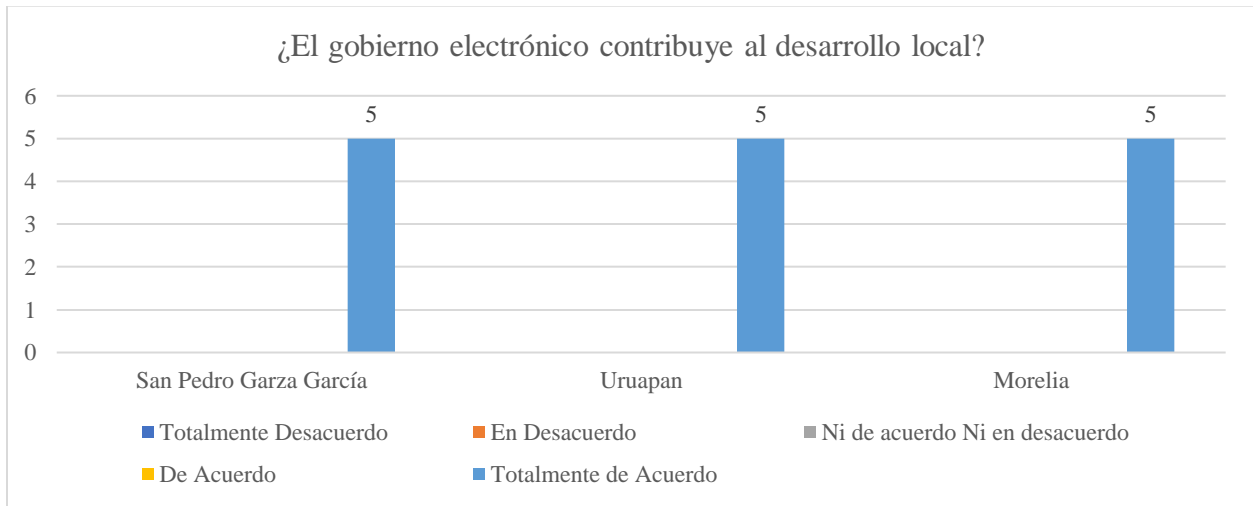
Consideran que es prioritario conocer las necesidades de la ciudadanía, pero también ofrecer y dar atención a las mismas, lo que permite considerar al gobierno electrónico como un detonante para que exista la participación ciudadana, desde interacciones sencillas como el ciudadano que “reporta” la existencia de un “bache”, hasta interacciones más complejas como cuando el ciudadano participa en la toma de decisiones presupuestales para su correcta asignación, o

formulación y evaluación de políticas públicas, incluso hasta considerar a la participación ciudadana como necesaria para la mejora continua del gobierno local y por ende el bienestar ciudadano.

16.- ¿El gobierno electrónico contribuye al desarrollo local?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan					X
Morelia					X

Gráfica 16: La contribución del gobierno electrónico en el desarrollo local.



Fuente: Elaboración propia.

Los tres municipios entrevistados, refieren con un rotundo sí. En el caso particular de San Pedro Garza García, considera que a través del gobierno electrónico permite erradicar la corrupción, por lo tanto, se favorece el desarrollo local.

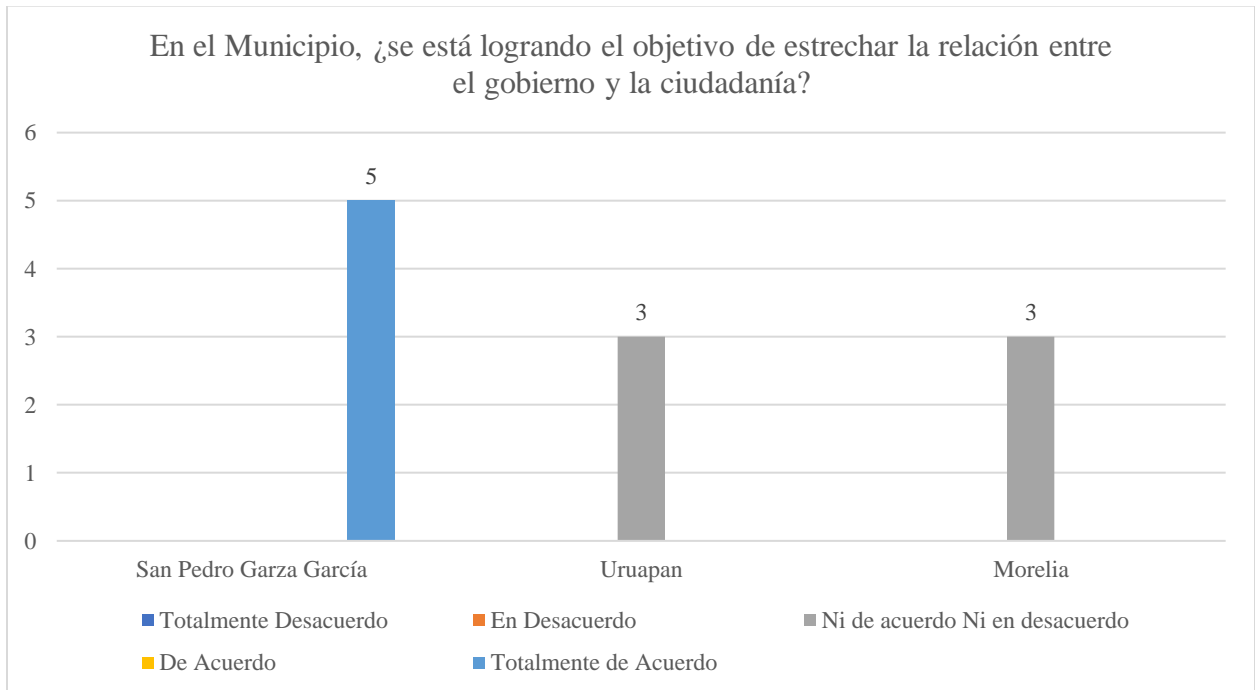
Uruapan, menciona únicamente que ha sido una herramienta de gran utilidad en el municipio. Morelia comenta que la tecnología se va acercando cada vez más a tenencias o lugares apartados

de la ciudad, lo que permite que exista una interacción entre el gobierno local y la ciudadanía. Esto último, recordemos que es uno de los principales objetivos del gobierno electrónico, tener esa estrechez en la relación gobierno-población.

17.- En el Municipio, ¿se está logrando el objetivo de estrechar la relación entre el gobierno y la ciudadanía?

	1	2	3	4	5
San Pedro Garza García					X
Uruapan			X		
Morelia			X		

Gráfica 17: ¿Se ha logrado el objetivo de estrechar la relación entre el gobierno y la ciudadanía?



Fuente: Elaboración propia.

San Pedro Garza García, argumenta que el gobierno electrónico propicia que exista una mayor transparencia, lo cual genera mayor confianza en la ciudadanía y por ende mayor cercanía. Uruapan comenta que se están realizando los trabajos pertinentes para lograr estrechar esa relación y, en el caso de Morelia, menciona sobre el trabajo que está realizando el gobierno local a través de las plataformas y el desarrollo de nuevas aplicaciones, buscando la cercanía deseada con la ciudadanía.

Conforme a la información anterior podemos determinar que en efecto lo local es parte de lo global sin embargo, en el caso particular que estamos tratando es importante resaltar lo que afirma Gallicchio (2006), que es necesario que los municipios se fortalezcan como actores de cambio que permitan, propicien y fomenten el desarrollo. Para que exista una verdadera gobernanza, es imperante que ninguno de los actores quede excluido, por el contrario, todas las participaciones, contribuciones, aportaciones, son necesarias para lograr un Desarrollo Local.

Ahora se abordará el Gobierno Electrónico y la relación que tiene con la Gobernanza y el Desarrollo Local. Carvajal (2009), apunta que el desarrollo local es un proceso más orientado a la dimensión socio política, por lo que es importante que se cubran y atiendan todas las dimensiones del Desarrollo Local, y necesario que se fortalezca la dimensión política, donde el gobierno electrónico es una excelente herramienta para contribuir al logro del objetivo.

Es necesario que se incluya en el proceso del desarrollo local, la participación activa y horizontal de todos los actores, ya sean públicos y privados, academia, organizaciones no gubernamentales, ciudadanía, empresarios, es decir, todos aquellos que puedan ejecutar una participación en la toma de decisiones gubernamentales, tales como el desarrollo y elaboración de planes, programas,

políticas públicas y otros más. Coraggio (2003), argumenta que uno de los componentes del desarrollo local es la participación ciudadana.

Por lo tanto, el gobierno electrónico como herramienta que es, permitirá a través de foros virtuales, chats, correos electrónicos, encuestas y otros medios, la participación ciudadana y por ende contribuirá a la gobernanza. Tal como lo afirman Osborne y Gaebler (1992), la gobernanza es el proceso mediante el que se solucionan colectivamente los problemas y se enfrentan las necesidades de la sociedad. De igual forma, la Real Academia Española, conceptualiza a la gobernanza, como el arte de gobernar que tiene como objetivo lograr el desarrollo económico, social e institucional, mediante un equilibrio entre el Estado y la sociedad civil.

Cejudo, et al. (2008), menciona que hay tres campos esenciales de la gobernanza: Selección, monitoreo y reemplazo de gobiernos; capacidad gubernamental para formular e implementar políticas públicas; y respeto por las instituciones económicas y sociales. Estos tres campos, pueden ser perfectamente ejecutados al momento de la implementación de un gobierno electrónico. De igual forma Coraggio (2003), anota la importancia de realizar un cambio y transformación sustancial en el ámbito político, lo cual permitirá una efectiva participación local, a través de una participación ciudadana consciente, informada y activa. Dicha transformación puede lograrse con la implementación de herramientas de tecnologías de información y comunicación, en los procesos y procedimientos de la gestión pública.

Con las afirmaciones que brindaron los informantes clave a través de las entrevistas realizadas a los tres municipios, es posible hablar con confianza de lo siguiente:

- El gobierno electrónico es una herramienta que utiliza las tecnologías de la información y comunicación y las implementa en los procesos de la administración pública.

- El objetivo principal del gobierno electrónico es buscar una cercanía entre el Estado y la ciudadanía, mejorando así su interrelación.
- Al implementar el gobierno electrónico en la gestión pública local, se obtendrán diversos beneficios tales como: el ahorro de recursos no solo al interior del Estado, también la ciudadanía ahorrará tiempo y recursos monetarios al realizar algún trámite o servicio, disminuirá y, tal vez, una posible erradicación de actos de corrupción permitirá una mejor transparencia y rendición de cuentas, promoverá una idónea participación ciudadana; todo esto favorecerá el desarrollo local, ya que promueve mejores condiciones de vida, al momento que las instituciones se fortalecen con el gobierno electrónico, se mejora la gobernanza –con participación ciudadana– al involucrarse la ciudadanía en la formulación de planes, programas y políticas públicas que atiendan problemas sociales.

De acuerdo con el Banco Mundial (2009), el gobierno electrónico posee esa habilidad de transformar la relación entre la ciudadanía y el gobierno. Diversas aportaciones de autores como Naser y Concha (2011), u organismos como el Gartner Group (2000), y la Organización de los Estados Americanos, afirman que el gobierno electrónico permite la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales –gobernanza–.

4.3 Estudio comparativo de portales web municipales

La metodología propuesta para realizar la evaluación y comparación de los portales web de los municipios, haciendo hincapié en que los portales web no son la única herramienta del gobierno electrónico, pero sí es el lado más visible de los gobiernos en la era digital. Es decir, los portales web son el rostro que el Gobierno brinda a la ciudadanía, empresas, organismos y otras

instituciones. La metodología aplicada permitirá conocer el grado de desarrollo, con respecto al gobierno digital, que tienen los casos a estudiar.

Este otro apartado de la investigación se realizará bajo el enfoque evolutivo que proponen los autores Gil-García y Martínez-Tiburcio, (2014):

“Identifica por etapas el desarrollo de iniciativas de gobierno electrónico, las cuales reflejan el grado de sofisticación técnica y de interacción con los usuarios, desde el desarrollo de la página Web hasta sistemas de gobierno integrados detrás de la interface Web” (p.440).

De dicho enfoque se derivan cinco componentes, los cuales son descritos por Sandoval-Almazán y Gil-García (2009, pp.88–90):

- 1. Información:** En esta etapa los usuarios pueden contar con información actualizada y especializada, además de que el portal es la puerta de acceso a otras páginas y cuenta con motores de búsqueda. El eje central de esta etapa es la disponibilidad de información.
- 2. Interacción:** La información se proporciona de forma personalizada, cuida la protección de documentos, además de que la información que el usuario descarga –leyes, publicaciones gubernamentales, reportes, entre otros– posteriormente la puede consultar sin necesidad de conexión. Están de forma pública los datos de los funcionarios y servidores públicos, tales como correo electrónico institucional y teléfono, es aquí donde radica la esencia de este componente, la posibilidad de interactuar a través de diversos medios el gobierno y los ciudadanos.
- 3. Transacción:** Los ciudadanos pueden realizar transacciones seguras, confiables y rápidas a través del portal. Es la etapa donde a través del internet se proveen los servicios públicos.

- 4. Integración:** Esta etapa hace referencia a la capacidad de concentración de todas las dependencias y organismos gubernamentales, así como los trámites y servicios que cada uno ofrece a la ciudadanía, en un solo portal.
- 5. Participación Política:** Refiere a que el ciudadano no se limita a interactuar con el gobierno, sino que también participa de forma activa en la toma de decisiones gubernamentales. En esta etapa se considera la opinión de la ciudadanía sobre proyectos de ley, políticas públicas, decisiones gubernamentales, a través del voto electrónico sobre asuntos públicos. La esencia de este componente radica en la posibilidad de participación ciudadana.

Ahora bien, para realizar el análisis de los portales web de San Pedro Garza García, Uruapan y Morelia, se apoyará en la metodología que utilizó Martínez (2017), en el Estudio Comparativo de Portales Web de Administraciones Locales de México, Chile, Colombia y Uruguay. Quien a su vez se basó en la metodología propuesta por Sandoval-Almazán y Gil-García (2009), quienes realizaron un modelo e índice para evaluar portales web estatales. En esta investigación se adecuará dicho modelo propuesto, para realizar la observación de los portales web municipales a analizar.

El modelo propuesto por Sandoval-Almazán y Gil-García, consta de 115 variables, las cuales 35 variables corresponden al componente de información; 28 variables corresponden al componente de interacción; 12 variables corresponden al componente de transacción; 4 variables corresponden al componente de integración; 22 variables corresponden al componente de participación; 5 variables evalúan el desempeño del portal y 9 variables evalúan el estilo y diseño del portal.

A continuación, se presenta el modelo y las secciones que lo comprenden, para realizar la evaluación de Portales Web Municipales, con base en la información proporcionada en los autores Sandoval–Almazán y Gil–García (2009).

Tabla 7

Modelo y secciones para evaluación de Portales Web Municipales

Sección I Información	Sección II Interacción	Sección III Transacción
1.1 Información Completa y Detallada.	2.1 Contacto con Webmaster y Atención Ciudadana.	3.1 Se pueden realizar Pagos en Línea.
1.2 Información Multimedia.	2.2 Obtención de Formatos en Línea.	3.2 Seguridad Informática. 3.3 Multas.
1.3 Organización de la Información.	2.3 Existen Formas de Comunicarse con Funcionarios del Gobierno Local.	3.4 Licitaciones de manera Digital.
1.4 Actualización de la Información.	2.4 Búsquedas de Información.	
1.5 Accesibilidad de la Información.	2.5 Personalización.	
1.6 Transparencia.	2.6 Información Dinámica.	

Sección IV Integración	Sección V Participación	Sección VI Desempeño del Portal
4.1 Integración Vertical. 4.2 Integración Transaccional.	5.1 Debates en Línea sobre Asuntos Públicos. 5.2 Voto Electrónico. 5.3 Referendos sobre Políticas Públicas o Iniciativas. 5.4 Tiene otras formas de participar.	6.1 Desempeño del Portal.
Sección VII Estilo y Diseño		
7.1 Diseño y Estilo.		

Fuente: Elaboración propia con información de Sandoval et al., (2009).

En la tabla anterior, se seleccionaron únicamente los puntos que se requieren para la adaptación del Modelo a un nivel Municipal, omitiendo aspectos como: Licencia de Manejo, Impuesto sobre nómina; Impuesto al turismo y Actas de nacimiento. Los cuales corresponden a la Sección III Transacción.

Para continuar con la ejecución de esta evaluación de portales web municipales, el estudio se basará en el Modelo que Martínez (2017) adecuó para su investigación, el cual corresponde al Anexo 2 en esta investigación. En donde otorgó un valor de 1 si el portal web municipal contaba con los atributos que detalla cada variable y 0 si no contaba con los atributos de que especifican. Por lo tanto, la ponderación se establece en 1 y 0, si existe o no.

- **Resultado por Sección**

Información (INF)= (No. de variables sobre Información encontrados en el portal local/No. total, de variables de Información)*100

$$INF = (26/33)*100 = 78.78\%$$

Los resultados por sección son el resultado de la sumatoria del total de variables con que cuenta cada sección, recordando que si existe la variable equivale a un valor de 1, si no existe equivale a un valor de 0, posteriormente se dividirá entre el número total de variables de la sección, cada sección cuenta con un número específico de variables. El resultado se multiplica x 100, para obtener un porcentaje.

- **Resultado Final**

Resultado Final (RF) = (INF+INT+TRAN+INTG+PAR+DES+ED)/7

$$RF = (78.78+60.71+60.00+50.00+77.27+100.00+100.00)/7 = 75.25$$

El resultado final se obtiene del promedio de los resultados por sección que anteriormente se hayan obtenido.

Una vez conocidos los resultados finales, se obtendrá la media lo que permitirá conocer la evaluación del gobierno electrónico local a través de los portales web. En este caso la media corresponde a: **59.33**

Ahora se procederá a conocer los resultados que tuvo la comparación de los portales web de cada uno de los municipios a estudiar, los casos de San Pedro Garza García, Nuevo León; Uruapan y Morelia, Michoacán. Estos tres ostentan no solamente de contar con un área en la administración pública municipal que se hace cargo de la implementación del gobierno electrónico, sino que, además, en el caso de Uruapan, han sido premiados a nivel nacional por utilizar como herramienta

las tecnologías de la información y comunicación, en los procesos y procedimientos del gobierno local.

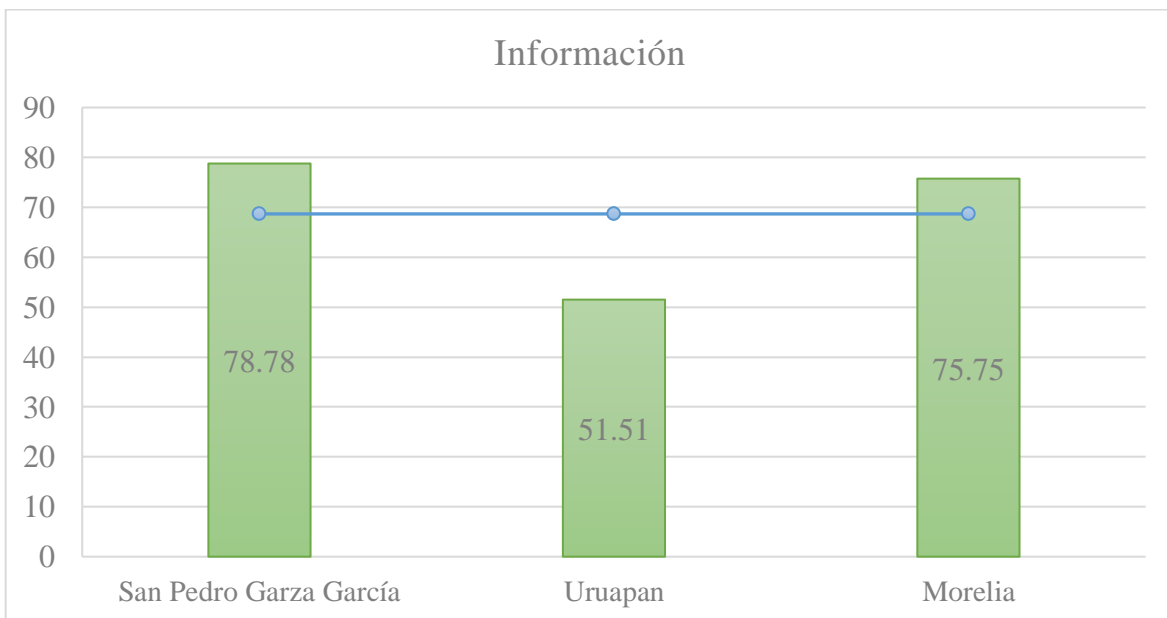
A continuación, se dan a conocer el análisis de la información obtenida de los portales web municipales, la evaluación se realizó a través de 108 variables, que fueron consideradas las pertinentes para llevar a cabo el estudio.

Si bien es cierto, que se ha estado trabajando en el tema del gobierno digital a nivel municipal, también es cierto que aún existen muchas áreas de oportunidad en cada uno de los municipios estudiados.

Los resultados se darán a conocer a través de gráficas, respetando el orden de las secciones:

Sección I Información

Gráfica 18. Resultados de sección de Información.

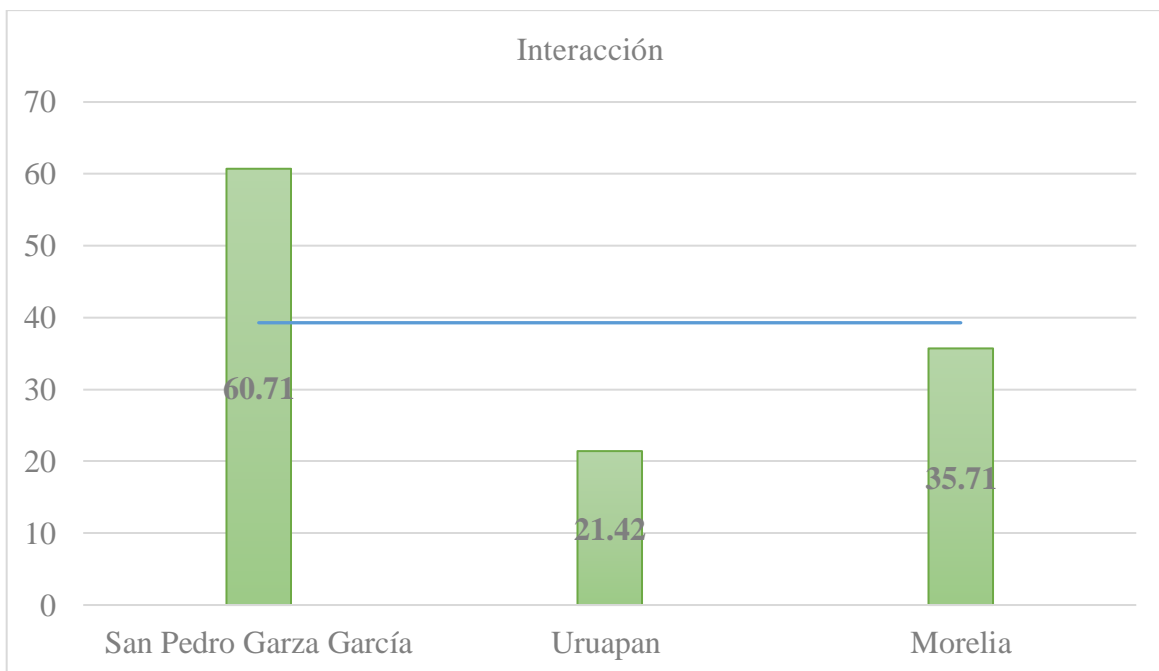


Fuente: Elaboración propia.

La gráfica 18 permite apreciar que San Pedro Garza García, Nuevo León, está trabajando de forma persistente para brindar información a la ciudadanía a través del portal web, secundado por Morelia y en tercera posición se encuentra Uruapan. Es importante reiterar que, en esta sección, es la puerta de acceso a la información que los gobiernos proporcionan a los ciudadanos, por ende, la información debe ser actualizada y especializada.

Sección II Interacción

Gráfica 19: Resultados de la sección de Interacción.



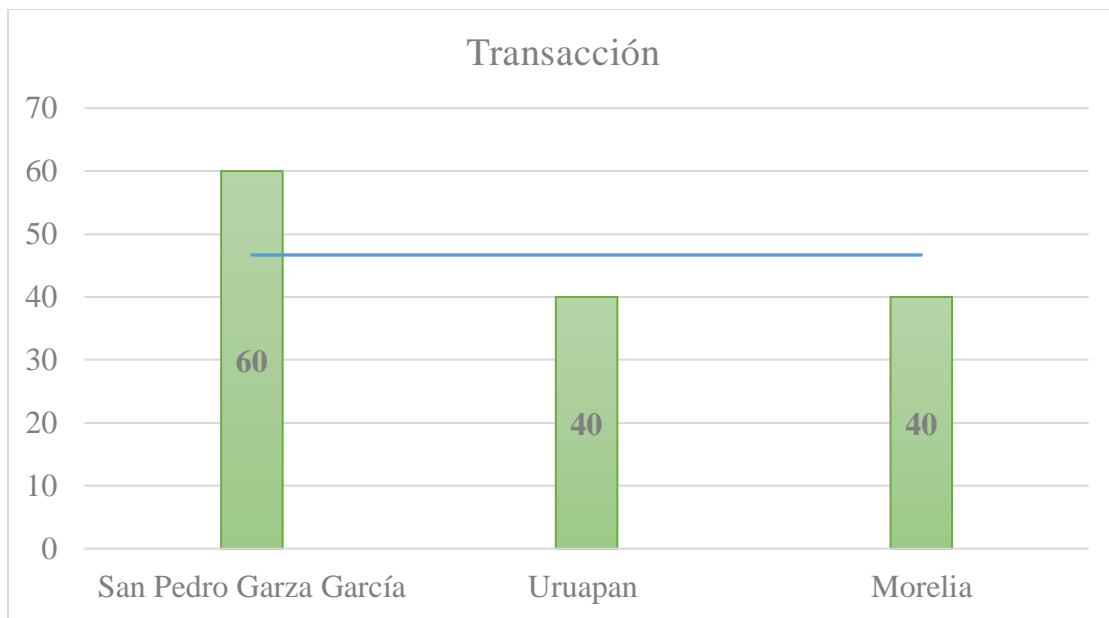
Fuente: Elaboración propia.

La sección de Interacción se refiere a la capacidad que tiene el gobierno local de intercambiar información con los ciudadanos, es decir, el gobierno local no solamente proporciona información pertinente a la ciudadanía, sino que también recibe información de la ciudadanía. En esta sección, vemos claramente como San Pedro Garza García lleva un porcentaje más alto con relación a

Uruapan y Morelia, estos últimos son gobiernos digitales que se caracterizan por ser incipientes y que han venido desarrollando trabajos, sin embargo, San Pedro Garza García, le respaldan trabajos de cinco años atrás en el tema del gobierno digital.

Sección III Transacción

Gráfica 20: Resultados de la sección de Transacción.

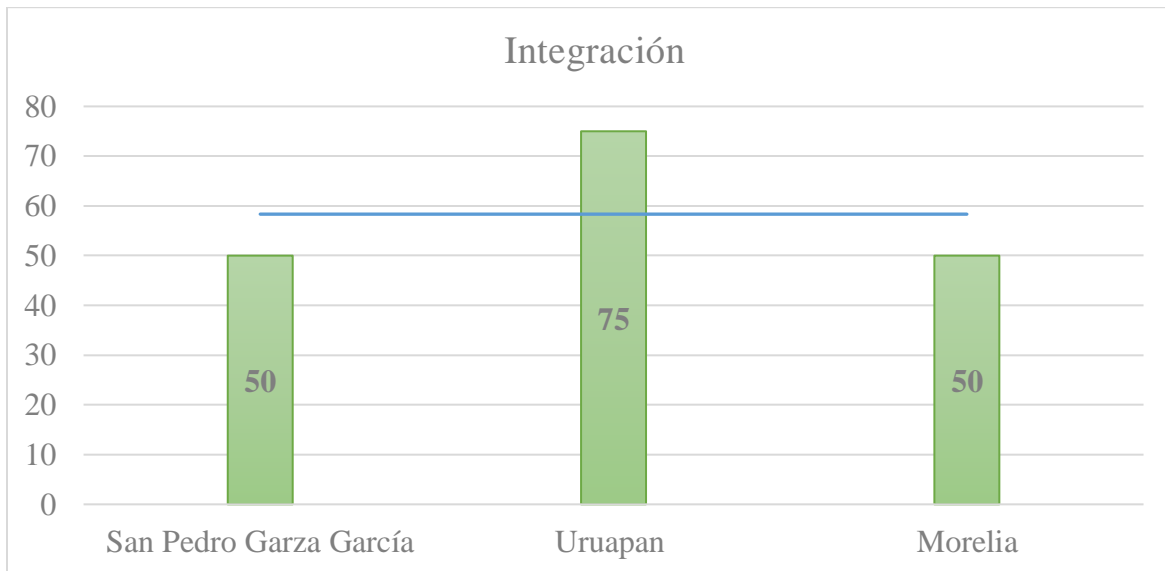


Fuente: Elaboración propia.

Es importante que los ciudadanos confíen en que las transacciones que realicen a través del portal web del gobierno local estarán respaldadas y de forma segura. San Pedro Garza García se ubica en la primera posición de los tres municipios estudiados, mientras que Uruapan y Morelia tienen un empate.

Sección IV Integración

Gráfica 21: Resultados de la sección de Integración.

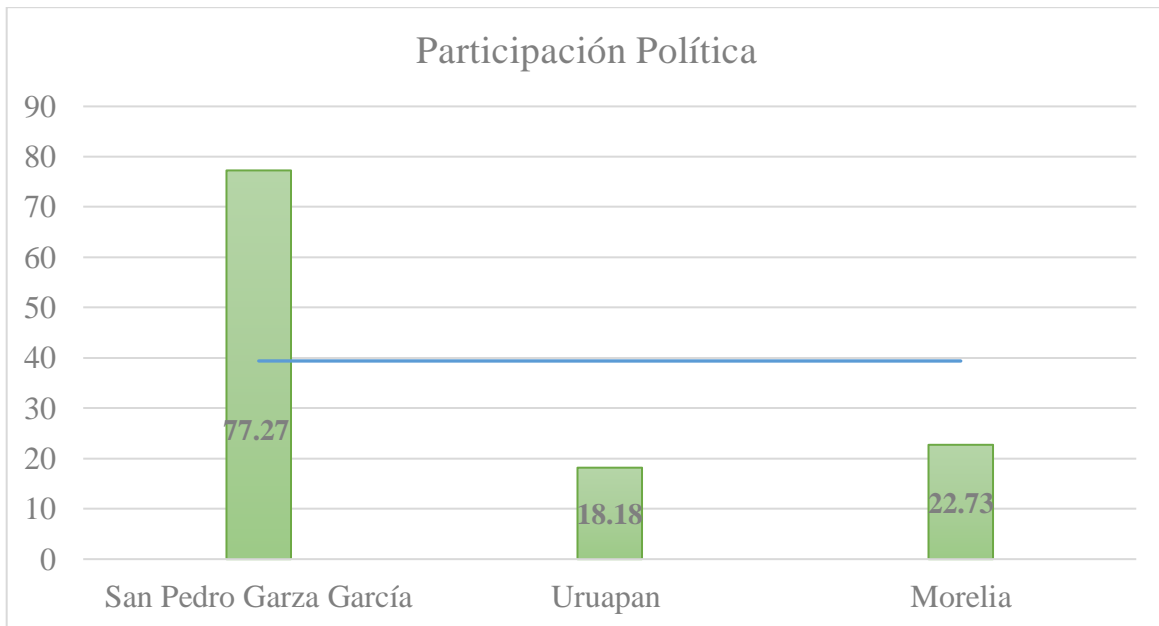


Fuente: Elaboración propia.

En esta sección se describe la capacidad que tiene el gobierno local de integrar de forma horizontal las relaciones que tiene con los otros órdenes de gobierno, en este caso estatal y federal. Además de no solamente ofertar los trámites y servicios propios de la administración pública municipal, sino de integrar los trámites y servicios de los gobiernos de nivel estatal y federal. En este caso, Uruapan fue el único de los municipios que cuenta con una liga que direcciona hacia el gobierno federal.

Sección V Participación

Gráfica 22: Resultados de la sección de Participación Política.

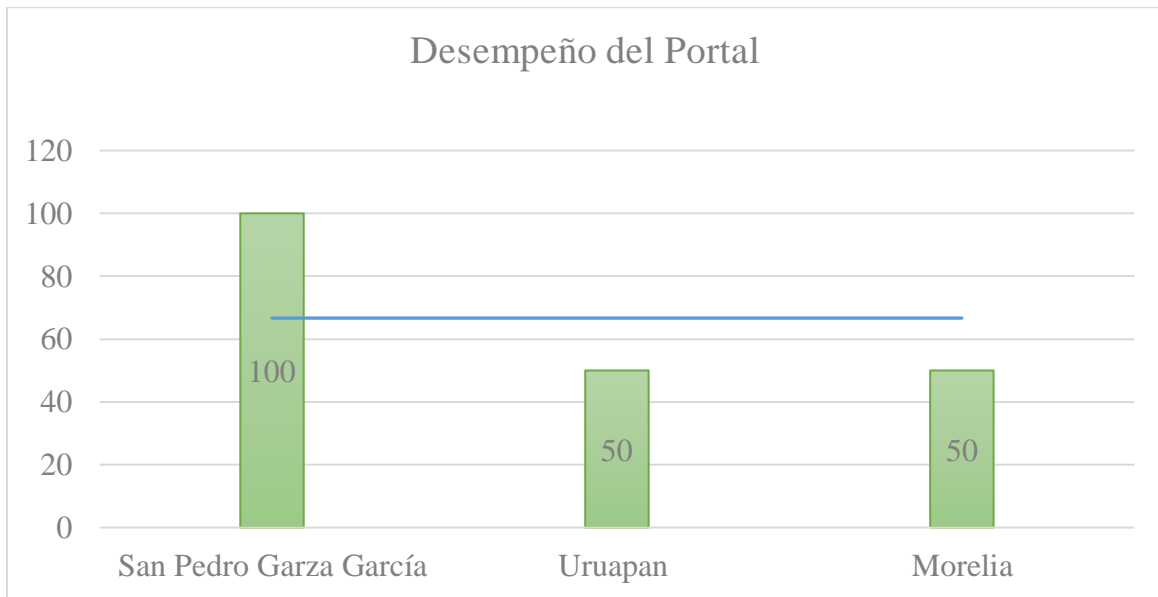


Fuente: Elaboración propia.

Este rubro relevante para nuestra investigación muestra la capacidad que tiene el gobierno para fomentar la participación ciudadana a través del gobierno electrónico, no solamente se debe limitar al ciudadano a que conozca la información y logre una interacción básica con el gobierno, hay que fomentar y propiciar la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales, ya sea a través de propuestas de ley, políticas públicas, foros, chats. Es importante promover la votación electrónica del ciudadano en los temas políticos. En esta sección vemos a un San Pedro Garza García, que se posiciona fuertemente y muy por encima de Uruapan y Morelia, con relación a la participación ciudadana.

Sección VI Desempeño del Portal

Gráfica 23: Resultados de la sección de Desempeño del Portal.

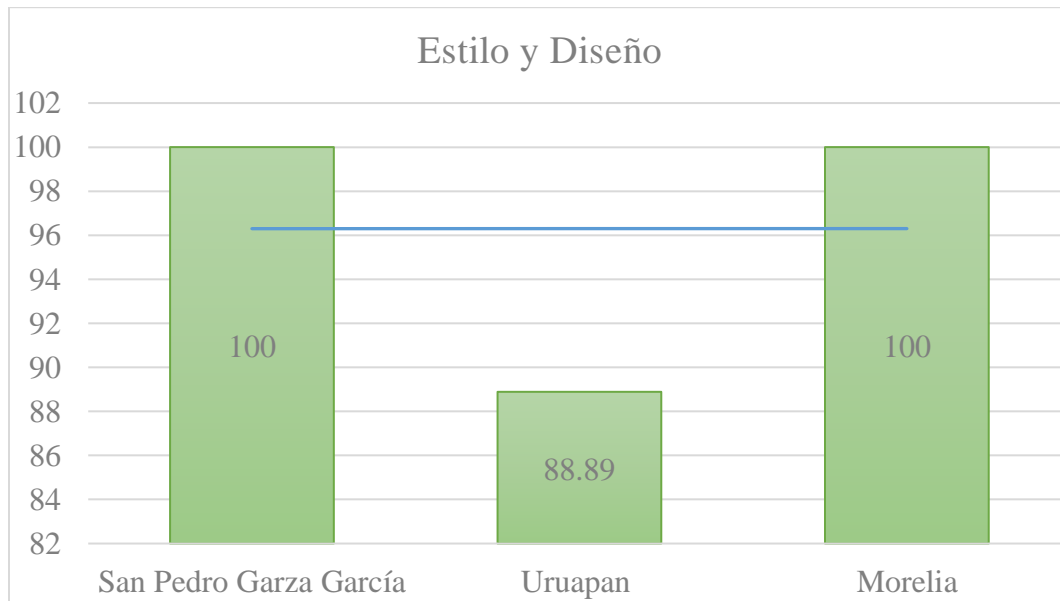


Fuente: Elaboración propia.

Esta sección y la última –Estilo y Diseño– fueron agregadas como extras por Fernando Martínez Rico, y menciona la forma en como se desempeña el portal, considerando aspectos como la velocidad en que el portal despliega la información, además de si existen errores al cargarse el portal web. En ese sentido San Pedro Garza García mostró un 100% del cumplimiento de estas características, cabe hacer mención que en un tiempo de 6''12''' cargó el 100% de la información de su portal web, mientras que Uruapan lo hizo en un tiempo de 3''92''' y Morelia en rebasó el tiempo estimado, sobre pasando los 10'' con un tiempo de 10''41'''.

Sección VII Estilo y Diseño

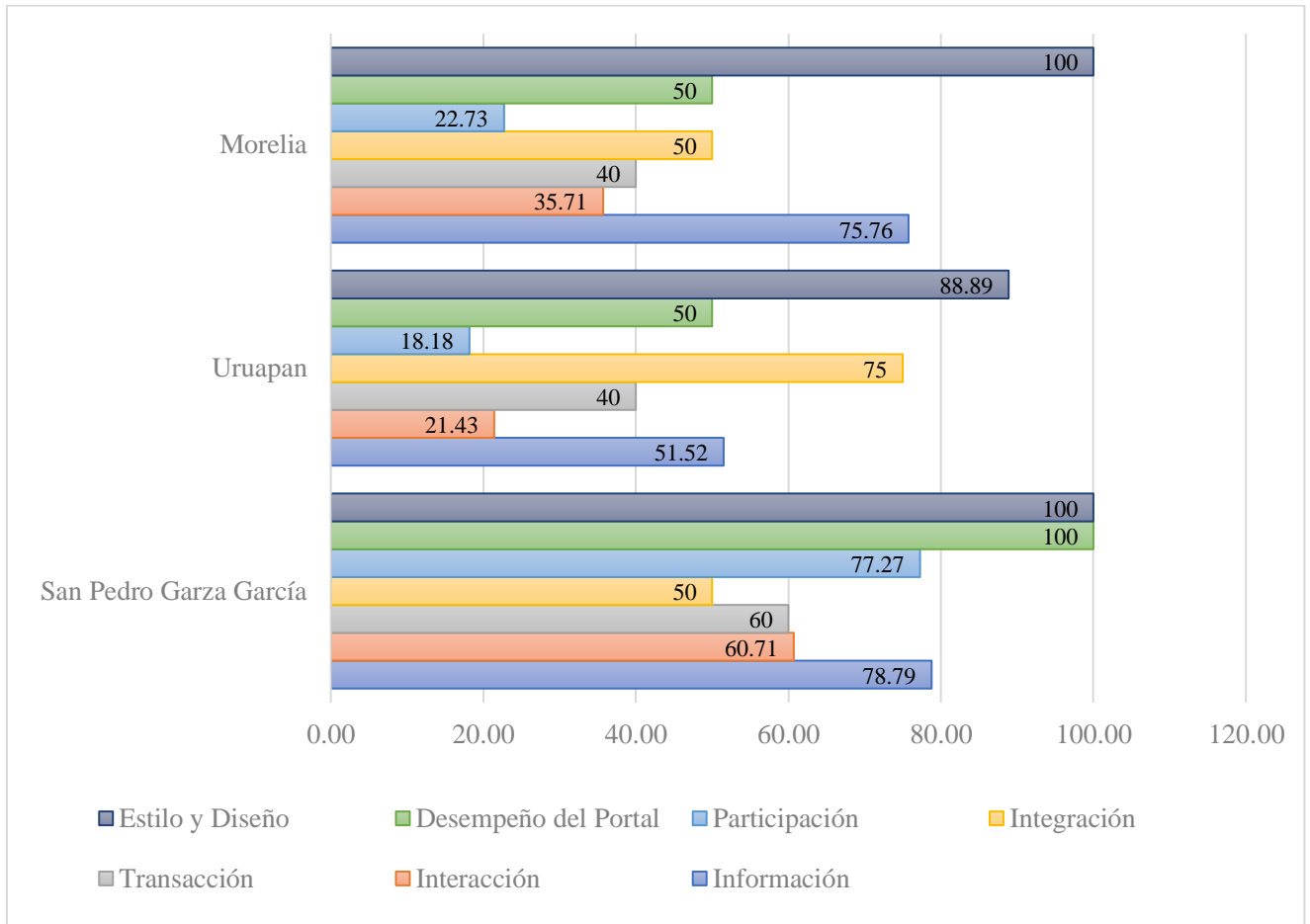
Gráfico 24: Resultados de la sección de Estilo y Diseño.



Fuente: Elaboración propia.

Esta sección refiere al diseño y estilo con que cuenta el portal web, la presentación que tiene al usuario, además si es predecible y amigable para su fácil uso. Podemos observar que tanto San Pedro Garza García como Morelia, cumplen con las características de esta sección, Uruapan se localiza por debajo de estos dos, sin embargo, se está trabajando en mejoras, según argumentó el responsable del gobierno electrónico en el municipio.

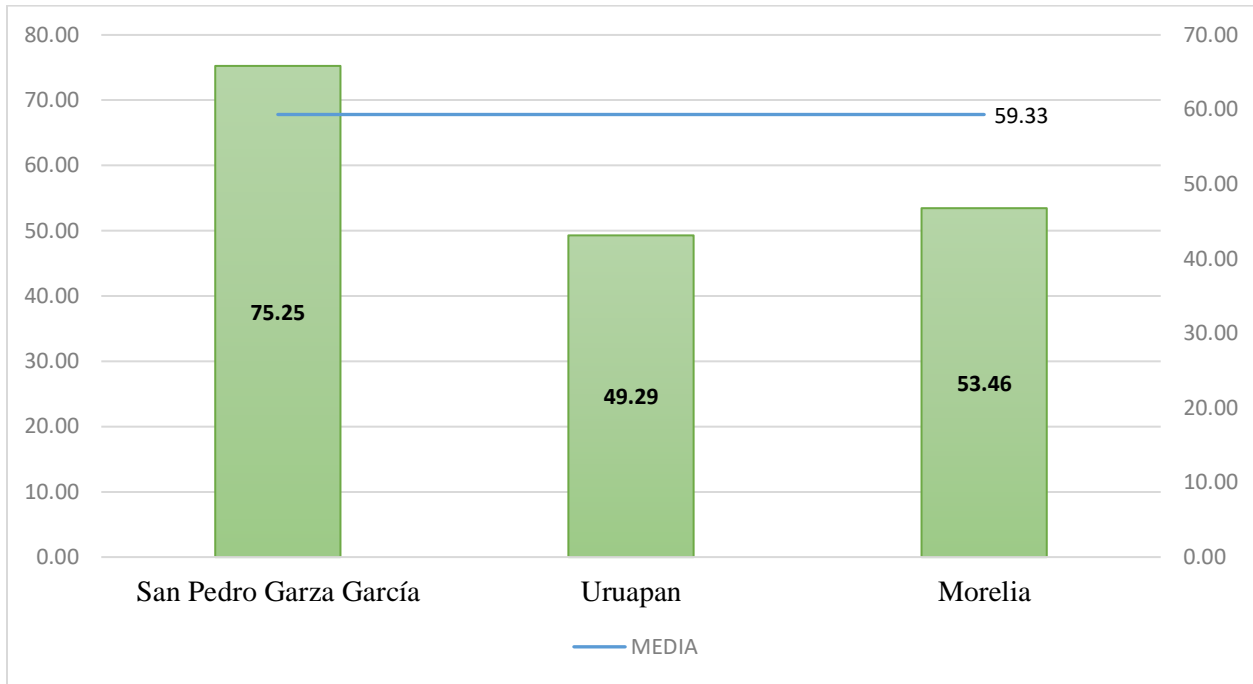
Gráfico 25.- Resultados por Secciones de la Evaluación a Portales Web



Fuente: Elaboración propia.

La gráfica anterior muestra el concentrado general por sección de las evaluaciones obtenidas por cada uno de los portales web estudiados, se muestra a través del modelo el grado de avance con que cuenta cada gobierno local en las secciones de: Información, interacción, transacción, integración, participación, desempeño del portal y estilo y diseño

Gráfica 26.- Resultados finales de la evaluación de portales web locales.



Fuente: Elaboración propia.

En esta última gráfica, se dan a conocer los resultados finales de la evaluación de portales web a los gobiernos locales. La media en esta gráfica corresponde al 59.33, puede verse que San Pedro Garza García la rebasa con una evaluación total de 75.25; Morelia le secunda con un 53.46, lo cual indica que está por debajo de la media, y Uruapan se coloca en tercer lugar con una evaluación total de 49.29.

A través de esta evaluación se pudieron conocer algunas de las áreas de oportunidad de los gobiernos locales con respecto al gobierno electrónico, desde su implementación hasta su consolidación, sin dejar de lado la relación que tiene este con la gobernanza y el desarrollo local.

En el presente apartado se conoció que San Pedro Garza García es el mejor posicionado. La media que se obtuvo como resultado de promediar los resultados de los tres municipios es igual a **59.33**, el caso específico de Morelia aún está por debajo ya que obtuvo como resultado de dicha evaluación una cifra de **53.46**. En donde se evaluaron siete secciones, correspondientes a: la información que brinda el gobierno local y la claridad con que la brinda a la ciudadanía; la interacción, es la capacidad que tiene la ciudadanía de relacionarse con el gobierno y viceversa; la transacción, responde a si los ciudadanos pueden realizar transacciones tales como pagos de multas, trámites y servicios de forma segura, siempre siendo el gobierno local el garante de proteger los datos del ciudadano; la integración, es la capacidad que posee el gobierno local para relacionarse con instancias de los tres órdenes de gobierno, empresas y otras organizaciones; la participación, el gobierno local deberá promover mecanismos innovadores a través del gobierno electrónico para fomentar y desarrollar la participación ciudadana en la toma de decisiones gubernamentales; el desempeño del portal, es importante que todas las ligas y el portal mismo operen de manera correcta, cargando la información de forma puntal y precisa; y el estilo y diseño, el portal web deberá contar con un diseño amigable y visualmente predecible para su fácil y correcto uso.

Se concluye así este apartado, sin embargo, para poder proseguir al siguiente, que son las conclusiones y recomendaciones, se hará un vínculo entre la parte cualitativa –entrevistas– y la parte cuantitativa –índice de evaluación de portales web–: Este índice de evaluación permite conocer el nivel de desarrollo de gobierno electrónico en los municipios, a través del estudio de los portales web, ya que estos son la primer vía de contacto entre el gobierno electrónico y la ciudadanía.

Puede visualizarse que el portal que supera la media en el índice de evaluación, es un municipio que promueve una gobernanza –participación ciudadana–, a través de foros, chats, correo electrónico, líneas telefónicas para la atención de los ciudadanos, votos electrónicos y demás mecanismos. Permitiendo que sean ellos –los ciudadanos– los que contribuyan en la toma de decisiones gubernamentales, desde el hecho de solicitar la pavimentación de una calle, el alumbrado público de alguna zona de la ciudad, hasta determinar el uso de presupuesto público en colonias que se requieran, así como formulación de planes, programas y políticas públicas, obteniendo como resultado una mejora en las condiciones de vida y propiciando un desarrollo local.

Es evidente que el caso de éxito y referencia –San Pedro Garza García–, tiene un nivel alto en la implementación del gobierno electrónico, participación ciudadana y desarrollo local, tal como lo podemos apreciar en ambos instrumentos utilizados, la entrevista y el índice de evaluación de portales web, en comparación con los casos de Uruapan y Morelia, quienes se encuentran trabajando en la implementación y consolidación del gobierno electrónico y como por consecuencia, de la participación ciudadana y desarrollo local.

Conclusiones y Recomendaciones

Como resultado de la investigación, se presentan las siguientes conclusiones y recomendaciones:

- El gobierno electrónico es una herramienta importante para mejorar la gestión en la administración pública, específicamente porque permite mejorar la calidad de los trámites y servicios que ofrece a la ciudadanía, promueve una mayor participación ciudadana, fomenta la transparencia y acceso a la información, es un excelente aliado para la toma de decisiones y contribuye a la mejora del bienestar común.
- El Estado deberá propiciar el método virtual, estableciendo las condiciones necesarias para que el ciudadano elija libremente su derecho de utilizar herramientas tecnológicas al momento de realizar algún trámite o solicitar un servicio, o bien, realizarlo de forma presencial y tradicionalmente, además de proveer la infraestructura necesaria para la implementación del gobierno electrónico. Cabe agregar que el GE no sustituye la interacción presencial, aunque sí la complementa.
- La administración pública deberá transformarse de manera integral, para establecer y desarrollar un gobierno electrónico, desde la capacitación y operación de una parte de la plantilla laboral, hasta el uso de plataformas que sean amigables y de fácil acceso para el ciudadano.
- Una vez implementado el gobierno electrónico en el sector público, es imperante que se realicen medidas de monitoreo y evaluación. Esto permitirá realizar mejoras en los procedimientos y su forma de ejecutarlos, además de promover una constante innovación.

- El Estado deberá ser el garante de proporcionar las condiciones necesarias para que el gobierno electrónico se pueda implementar de forma adecuada, velando siempre por la seguridad de los usuarios al realizar las transacciones, tales como los pagos de impuestos, multas, predial, licencias, entre otros trámites y servicios.
- El Estado será quien reduzca la brecha digital, a través de estrategias y programas de inclusión digital que permitan al ciudadano el uso de herramientas tecnológicas, además de establecer espacios públicos donde exista internet de libre acceso. Deberá además consolidar y mejorar continuamente los portales web municipales.
- En el municipio de Morelia el Gobierno Electrónico no está contribuyendo a mejorar la gestión pública y a propiciar condiciones favorables para el desarrollo local, debido a que, aunque lleva más de 10 años de su inicio, sólo se ha concretado a realizar algunos trámites por internet, dejando de lado los demás aspectos que deben ser parte integral del GE, como la falta de vínculos con otros actores sociales, la inexistencia de mecanismo para promover la participación ciudadana, la poca sensibilidad para hacer accesible y amigable la plataforma de internet a la población. Esto se refleja en los bajos índices obtenidos por el municipio en interacción, integración, participación política, desempeño del portal y transacción.
- Es imperante la creación de un área especializada en el gobierno local de Morelia, que sea la responsable de la implementación del gobierno electrónico y lo que conlleva, es decir, la transparencia, participación ciudadana –y sus mecanismos–, rendición de cuentas y demás actividades inherentes a la innovación de la gestión pública y participación ciudadana.

- Es necesario que se desarrolle de forma integral el portal web municipal, derivado de que es el primer contacto que tiene el usuario con el gobierno electrónico local. La información debe ser en forma bidireccional, no únicamente el gobierno local deberá proporcionar datos, también el ciudadano deberá interactuar con éste, haciendo de su conocimiento información tan básica como desde el hecho de que una luminaria no funcione, hasta opinar en la formulación, ejecución y evaluación de políticas públicas, planes y programas gubernamentales, los cuales permitirán el desarrollo local de Morelia.
- Es claro que en muchos lugares es difícil por cuestiones partidistas la implementación de un gobierno electrónico, sin embargo, es una necesidad que en la actualidad está en tendencia, creciendo de forma exponencial. Como gobierno local, se deberá garantizar el acceso a la ciudadanía a estos beneficios que proporciona el uso de las tecnologías de la información y comunicación en la administración pública.
- Se deberá de garantizar, que la información que se le proporciona al ciudadano por parte del Estado, sea clara, precisa y de fácil comprensión para todos los que deseen consultarla. Se deberá velar por ser incluyentes, es decir que cualquier persona con o sin algún tipo de grado académico en específico, pueda interpretar y conocer la forma en que son ejecutados los gastos gubernamentales.
- De acuerdo con las dimensiones que posee el desarrollo local, es necesario que se brinde mayor atención a la dimensión política, lo cual propiciará una transformación en la forma de gobernar, permitiendo así una inclusión de otros actores en la toma de decisiones gubernamentales.

En este análisis, se logró comprobar la hipótesis que se plantea para este estudio: En el municipio de Morelia el Gobierno Electrónico no está contribuyendo a mejorar la gestión pública y a propiciar condiciones favorables para el desarrollo local.

Referencias Bibliográficas

- Acemoglu, D. y Robinson, J. A. (2012). *Por qué fracasan los países. Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza*. Barcelona, España, Deusto.
- Aguilar, L. 2006. *Gobernanza y gestión pública*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Aguilar, L. 2010. *Gobernanza: el nuevo proceso de gobernar*. México: Fundación Friedrich Naumann para la Libertad.
- Aguilar, L. 2010. “El futuro de la gestión pública y la gobernanza después de la crisis”, en *Frontera Norte*, Vol. 22, No. 43, Tijuana: Colegio de la Frontera Norte, Pp. 187–213.
- Alburquerque, F. (2015). El enfoque del desarrollo económico territorial, en Costamagna, P. y Pérez R. (2015). *Enfoque, estrategias e información para el desarrollo territorial*. Buenos Aires, Argentina, Programa ConectaDEL (BID FOMIN). Recuperado de: www.conectadel.org
- Appendini, K. y Nuijten, M. (2002). *El papel de las instituciones en contextos locales: cuestiones metodológicas en investigación de campo*. Revista CEPAL, volumen 76. Pp. 71-88. Recuperado de: <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/37960>
- Arocena, J. (2002). *El desarrollo local: un desafío contemporáneo*. 2ª. Edición, Montevideo, Tauru-Universidad Católica del Uruguay.
- Arocena, J. (2003). La tensión actor–sistema en los procesos contemporáneos de desarrollo, en Carrizo, L. y Gallicchio, E. (2003). *Desarrollo local y gobernanza. Enfoques transdisciplinarios. Investigación y políticas para el desarrollo en América Latina*. Punta del Este, Centro Latinoamericano de Economía Humana y la Universidad Católica del Uruguay.

- Barreiro, F. (1998). *Los agentes de desarrollo*. Montevideo, Uruguay, Cuadernos del CLAEH, n° 45/46.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, CLAD. (2007). Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico. Santiago de Chile: Centro Latinoamericano para la Administración y el Desarrollo. Recuperado de <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartagobelec.pdf/view>
- Carvajal, A. (2011). *Desarrollo local. Manual básico para agentes de desarrollo Local y otros actores*. Málaga, España.
- Cejudo, G., Sánchez, G., y Zabaleta, D. (2009). *El (casi inexistente) debate conceptual sobre la calidad del gobierno*. Política y gobierno, XVI(1).
- Cerritos, P. y Rodríguez, M. (2005). *Los mecanismos de participación y de concertación para el Desarrollo Local en El Salvador*. San Salvador. Sacdel.
- Coffey, W. y Polese, M. (1985). *Local development: conceptual basis and policy implications*. Regional Studies, No. 19.
- Coraggio, J.L. (2003). *Las políticas públicas participativas: ¿obstáculo o requisito para el desarrollo local?* Argentina. CENOC. Pp. 217-233. Recuperado de <https://biblio.flacsoandes.edu.ec/catalog/resGet.php?resId=13171>
- Cruz, C. y Zamudio, A. (2017). *Municipios y Gobierno Abierto, más allá del Gobierno Electrónico*. Opera, Pp.55–77. Recuperado de <https://revistas.uexternado.edu.co/index.php/opera/article/view/5129>
- Díaz, J. y Ascoli, J. (2006). *Reflexiones sobre el desarrollo local y regional*. Guatemala, Guatemala, Universidad Rafael Landívar.

- Enríquez, A. y Gallicchio, E. (2003) *Gobernanza y desarrollo local*, en Carrizo, L. y Gallicchio, E. (editores) *Desarrollo local y gobernanza. Enfoques transdisciplinarios. Investigación y políticas para el desarrollo en América Latina*. Punta del Este, Centro Latinoamericano de Economía Humana y la Universidad Católica del Uruguay, Pp. 23 – 40.
- Escribano, G. (2019). Recuperado de: <http://biblio3.url.edu.gt/PROFASR/DRL/conyteo.pdf>
- Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO (2006). *Programa de investigación sobre economía del conocimiento en América Latina y el Caribe*. FLACSO. Centro Internacional de Investigaciones para el Desarrollo de Canadá. Recuperado de: <https://www.ses.unam.mx/curso2008/pdf/Ponencia-Waldemiro.pdf>
- Foro e-Gobierno OEA. (2013). *E-Gobierno, Gobernabilidad y Gobernanza: 82 Edición*. Canadá. Amorina Ledesma Edición web, OEA.
- Gartner Group (2000). *Singapore's E-Government Initiative*. Stamford. Garner First Take. Connecticut.
- Gil-García, J. R. y Luna-Reyes, L. F. (2008). Una breve introducción al gobierno electrónico: definición, aplicaciones y etapas. *Revista de Administración Pública*. XLIII (2), 49-71. Recuperado de http://www.inap.mx/portal/images/REVISTA_A_P/revista%20rap%20116ok.pdf
- Gil-García, J. R. y Martínez-Tiburcio, M. G.. (2011). “*Tecnologías de la información y comunicación en las administraciones públicas municipales de México*”. En: Cabrero, E. y Arellano, D. [Coord]. (c2011). *Los gobiernos municipales a debate: un análisis de la institución municipal a través de la Encuesta INEGI 2009*. CIDE. México, D.F.
- Gutiérrez, E. y González, E. (2010). *De las teorías del desarrollo al desarrollo sustentable*. Siglo XXI Editores: Universidad Autónoma de Nuevo León, 2010.

- Jalomo, A. (2009). *Desarrollo local en contextos metropolitanos*. Polis (22), 1–16. Recuperado de <http://journals.openedition.org/polis/2622>
- Kim, P. (2007). *Desafíos a la capacidad pública en la era de una administración pública en evolución y reforma del gobierno*. Gestión y Política Pública, Vol. XVI, No. 2. Pp. 511-537.
- Martínez, F. (2017) *Gobierno Electrónico en América Latina. Estudio comparativo de portales web de Administraciones Locales de México, Chile, Colombia y Uruguay*. [Tesis de Maestría, Universidad Autónoma del Estado de México]. http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.111799/67959/FMR_Tesis%20Maestria_Portal%20Web%20Locales.pdf?sequence=1
- Martínez, J. (2018). *Gobierno electrónico municipal. El caso de los ayuntamientos del estado de Sonora, 2009 y 2011*. PAAKAT: revista de tecnología y sociedad, 15 (15), 39–57. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S2007-36072018000300039&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Masera, O., Astier, M., López-Raidaura, S. (2000). *Sustentabilidad y manejo de recursos naturales: El marco de evaluación MESMIS*. Grupo Interdisciplinario de Tecnología Rural Apropiada, A.C.
- Naredo, J. (1996). *Sobre el origen, el uso y el contenido del término sostenible*. Recuperado el 10 de junio de 2018, de <http://habitat.aq.upm.es/cs/>.
- Naser, A. y Concha, G. (2011). *El gobierno electrónico en la gestión pública*. Santiago de Chile: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social/Comisión Económica para América Latina y el Caribe.

- North, D. (1990): *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Nueva York, Cambridge University Press.
- Organización de los Estado Americanos, OEA, (s.f.). *Guía de mecanismos para la promoción de la transparencia y la integridad en las Américas*. Recuperado de: https://www.oas.org/es/sap/dgpe/guia_egov.asp
- Osborne, D. y Gaebler, T. (1994). *La reinención del gobierno. La influencia del espíritu empresarial en el sector público*. Barcelona: Paidós.
- Pierri, N. (2005). Historia del concepto de desarrollo sustentable. En G. Foladori, & N. Pierri, *¿Sustentabilidad? Desacuerdos sobre el desarrollo sustentable* (págs. 27-81). México: Universidad Autónoma de Zacatecas- Ed. Miguel Angel Porrúa.
- Quecedo, R. y Castaño, C. (2002). Introducción a la metodología de investigación cualitativa. *Revista de Psicodidáctica*, (14). Pp. 5-39 ISSN: 1136-1034. Recuperado de: <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=175/17501402>
- Revuelta, B. y Valls, J. (2012). *El Gobierno Municipal en la Era Global*. [Ebook]. Editorial Porrúa. México.
- Sandoval-Almazán, R. y Gil-García, J. R. (2009). *Propuesta de evaluación para portales de gobierno electrónico basado en el enfoque teórico evolutivo*. Estado, Gobierno, Gestión Pública. No. 14. *Revista Chilena de Administración Pública*.
- Salvador, M. (2002). *Gobierno electrónico y gobiernos locales: transformaciones integrales y nuevos modelos de relación más allá de las modas*. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/clad/clad0043804.pdf>
- Solari, A. y Martínez, J. (2011). *Desarrollo local, textos cardinales*. Morelia, Michoacán, Facultad de Economía de la Universidad Michoacana de San Nicolás de Hidalgo.

Sour, L. (2017). *Gobierno electrónico y corrupción en México (2005–2010)*. *Innovar*, 27 (66), 123–136. Recuperado de

<https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/66807/63069>

Sen, A. (2000). *Desarrollo y libertad*. Barcelona, España, Planeta.

The World Bank. (2009). *E-Government Primer*. Washington DC: InfoDev/World Bank.

Unión Internacional de Telecomunicaciones, UIT. (2003) *Cumbre Mundial sobre la sociedad de la información*. Recuperado de:

<https://www.itu.int/itu-news/manager/display.asp?lang=es&year=2003&issue=02&ipage=vision&ext=html>

Vázquez, A. (1988). *Desarrollo local, una estrategia de creación de empleo*. Madrid, Pirámide.

Vázquez, A. (2007). Desarrollo endógeno. Teorías y políticas de desarrollo territorial. En *Investigaciones Regionales*, 11. Pp.183–210.

Anexos

Anexo 1

UNIVERSIDAD MICHOACANA DE SAN NICOLAS DE HIDALGO

“Gobierno electrónico como factor de gobernanza y desarrollo local en Morelia,
Michoacán”

Estudio: Conocer las ventajas y beneficios que conlleva la implementación de un gobierno electrónico en la Administración Pública Municipal.

(Dirigido a funcionarios públicos de nivel jefaturas de departamento hasta titulares de dependencias).

Dependencia:

Cargo del entrevistado:

Fecha: _____ **Hora de Inicio:** _____

Buen día, mi nombre es Paulina Martínez Cerna, soy estudiante de la Universidad Michoacana y estoy realizando un estudio para conocer las ventajas y bondades al implementar un gobierno electrónico (GE) en los procedimientos de las dependencias gubernamentales y la injerencia que tiene en la gobernanza y desarrollo local de la ciudad. Con todo respeto le distraigo de sus actividades, para que me regale algunos minutos en contestar una serie de preguntas, las cuales cabe resaltar sus respuestas son absolutamente confidenciales y para fines académicos.

Objetivo General: Conocer los mecanismos que implementó a través del Gobierno Electrónico en la gestión pública local, logrando eficiencia en sus procedimientos y una participación ciudadana.

Sección 1: Conocer los beneficios que tiene la implementación del gobierno electrónico en la administración pública.

1.¿Cómo concibe al Gobierno Electrónico?

2.-¿El Gobierno Electrónico ha permitido eficientar los trámites y procedimientos del gobierno local?

3.-¿El GE ha contribuido a la reducción en los costos del gobierno local?

4.-¿Qué beneficios palpables tuvo la implementación del gobierno electrónico en la administración pública local?

5.-¿Cómo lograr abatir la resistencia al cambio por parte de la ciudadanía, al transitar de un método tradicional al uso de la tecnología?

6.-¿Qué avance tiene la implementación del Gobierno Electrónico en la Administración Pública?

7.-¿Qué vínculos estableció el gobierno local y con quiénes, para la implementación del Gobierno Electrónico?

8.-¿Desde cuándo el municipio funciona con un Gobierno Electrónico?

Sección 2.— Conocer los mecanismos de participación ciudadana. (Gobernanza)

9.- ¿Cómo calificaría el nivel de transparencia del portal de internet municipal?

10.-¿El gobierno local, hace pública la información con relación a su actuar y toma de decisiones?

11.-La rendición de cuentas y la información que proporciona el Municipio, ¿es de fácil entendimiento para la ciudadanía?

12.-¿Qué estrategias implementan para fomentar la participación ciudadana a través del gobierno electrónico?

13.-¿Mediante qué mecanismos han incentivado la participación de la ciudadanía en la toma de decisiones públicas?

Sección 3: Analizar la relación gobierno electrónico, gobernanza y desarrollo local.

14.-¿Considera que el gobierno electrónico es un factor clave para promover la gobernanza?

15.-¿Qué papel juega la gobernanza en el desarrollo local?

16.-¿El gobierno electrónico contribuye al desarrollo local?

17.-En el Municipio, ¿se está logrando el objetivo de estrechar la relación entre el gobierno y la ciudadanía?

¡Gracias por su invaluable participación!

Anexo 2.

SECCIÓN I INFORMACIÓN		
Categoría Especificación detallada de la información a buscar		
1.1 INFORMACIÓN COMPLETA Y DETALLADA.		
Se busca encontrar información completa y detallada dentro del Portal, como puede ser sobre el Webmaster, Fuentes de información, Estadísticas, etc.		
1.1.1 Muestra datos del autor la información presentada en las páginas y documentos del portal (sitio web completo).	NO=0 SI=1	Se exploran de forma aleatoria 5 páginas o documentos y se codifica como sí cuando aparece el nombre del autor individual o la institución que creó el documento en todos ellos. Puede aparecer después del título del artículo, noticia o tema o también al final del mismo.
1.1.2 Presenta información detallada (profundidad, enlace, descripción).	NO=0 SI=1	Información detallada se refiere a que existen en la página de inicio varios bloques de información relacionados por ejemplo con noticias, trámites o eventos. Cada uno de estos bloques de información contiene además descripciones breves de cada elemento (p.e. las primeras dos líneas de la noticia) y/o vínculos a otra página con la noticia detallada.
1.1.3 Despliega iconografías que muestran el tipo de archivo (pdf, ppt, doc).	NO=0 SI=1	El tipo de icono que nos señala el tipo de archivo son p.e.: Documento Formato de Documento Portátil (Portable Document Format) PresentaciónNota: Aparece con mayor frecuencia en el costado derecho del vínculo de acceso al documento o en la parte superior.
1.1.4 En la información estadística se referencia al Instituto Nacional de Estadística (de cada país) u otras fuentes similares.	NO=0 SI=1	Documentos que sirven de base para la elaboración de un contenido. Las fuentes se encuentran dentro de los textos y hacen mención a documentos del INE u otras fuentes sobre el origen de la información. Por otro lado también se puede ver en la parte inferior de los gráficos o fotos si es que cuenta con ellas el artículo o noticia.
1.1.5 Existen ligas que llevan a información adicional relacionada con la que se despliega en la pantalla	NO=0 SI=1	Se refiere a vínculos apuntando a otros documentos o contenidos relacionados con el contenido presentado en la página. Normalmente se presentan con el encabezado "Notas Relacionadas". Nota: Después de leer una nota o información esta misma se puede relacionar con otra, ya sea un trámite o servicio, noticia, o evento y aparece en la parte inferior o en el extremo derecho d la nota.
1.1.6 Existen ligas que llevan a la página o sitio donde se puede descargar la aplicación necesaria para obtener o trabajar con un formato.	NO=0 SI=1	El vínculo conduce al portal del fabricante de la aplicación como Acrobat Reader o Flash para poder instalarlo en la computadora y poder leer el contenido.

1.2 INFORMACIÓN MULTIMEDIA.

La integración de soportes o de procedimientos que emplean sonidos, imágenes o textos para difundir información, especialmente si es de forma interactiva.

1.2.1 Existe información multimedia en formato de video.	NO=0 SI=1	Se pueden ver eventos como son los informes de gobierno o algún tipo de inauguración.
1.2.2 Existe información multimedia en formato de audio.	NO=0 SI=1	Se puede ver el icono de audio junto a la nota o en el portal.

1.3 ORGANIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.

Forma en la que se encuentra organizada la información dentro del Portal Web

1.3.1 Existe un orden lógico – estructura – que organiza la información en el portal.	NO=0 SI=1	Con orden lógico nos referimos a que a simple vista, cuando se abre la página de inicio del portal, éste contenga bloques bien definidos como: noticias, trámites y servicios, avisos, gobierno, etc. y que se amigable a la vista y no todo amontonado. Esta estructura también se observa en los menús de opciones en la página de inicio.
1.3.2 Contiene información de indicadores de desempeño del gobierno en alguna parte del portal.	NO=0 SI=1	Incluye un Cuadro o tabla en el que se muestran datos o indicadores.
1.3.3 La información está estructurada por dependencia.	NO=0 SI=1	Nota: En ocasiones se encuentra un menú del lado izquierdo o superior de la página de inicio que contiene un link que dice Dependencias, la cual puede tener como opción un listado a escoger y en otras nos despliega otra página con las diferentes dependencias.
1.3.4 La información está estructurada de acuerdo a servicios al ciudadano.	NO=0 SI=1	La página contiene los servicios que son buscados con mayor frecuencia por el usuario, como registro civil, impuestos, atención ciudadana, etc. Nota: Los servicios al ciudadano puede ser tomado con los trámites y servicios en donde nos pone primero los principales servicios y trámites que son más buscados por los ciudadanos y no por los servidores públicos.
1.3.5 La información está organizada en términos de necesidades ciudadanas ya sea a través de perfiles (jóvenes, mujeres, etc.) o eventos de vida (matrimonio, defunción, trabajo, empresa, etc.).	NO=0 SI=1	Esta organización se refleja también en alguno de los menús de opciones de la página de inicio. Nota: Se encuentra con mayor facilidad en áreas dedicadas a trámites y servicios.
1.3.6 Contiene un mapa del sitio visible.	NO=0 SI=1	Es un listado o diagrama que muestra el contenido y ubicación de todas las páginas del portal. Incluye enlaces a cada página. Nota: Se puede observar en parte superior o inferior la página de inicio, algunas veces aparece el icono de mapa del sitio o el nombre que es una liga.

1.4 ACTUALIZACIÓN DE LA INFORMACIÓN.		
Poner al día la información dentro del portal y así modernizarla y renovarla.		
1.4.1 Muestra fecha y hora de actualización (Página Inicial).	NO=0 SI=1	Nota: La actualización de las secciones se encuentra normalmente al final de la página inicial la fecha y hora de actualización.
1.4.2 La información está actualizada, noticias, eventos (se observan datos con fecha de la última semana).	NO=0 SI=1	La pregunta específica los elementos a observar en noticias o eventos de la página de inicio. Nota: En las fechas nos podemos percatar sobre cuando sucedieron o fueron puestas las noticias en línea.
1.4.3 Se informa al usuario sobre cambios efectuados en el portal web (lo nuevo en el sitio)	NO=0 SI=1	Nota: Se puede presentar en la página de inicio del portal en la cual nos dice cuáles son las secciones o cambios nuevos que se implementaron.
1.4.4 Existe información de actividades o eventos del gobierno referentes al mes en curso.	NO=0 SI=1	Nota: Se pueden encontrar eventos culturales o sociales o eventos que realizó el gobernador, por lo regular se encuentran dentro del calendario de eventos.
1.4.5 Existen servicios que únicamente están en la página de inicio por temporada (inscripciones a escuelas, tenencias, ferias, aguinaldo, reparto de utilidades, etc.).	NO=0 SI=1	Nota: Existe en la página de inicio un cuadro activo que por lo regular es un link que contiene información de tenencias, ferias, impuestos, etc.
1.5 ACCESIBILIDAD DE LA INFORMACIÓN.		
Fácil acceso a la información dentro del portal.		
1.5.1 Muestra un catálogo en línea de los distintos servicios y trámites que ofrece el gobierno	NO=0 SI=1	Existe dentro del portal un catálogo de los trámites y servicios que ofrece el gobierno. Nota: Cuando vemos los trámites y servicios que se pueden hacer en línea nos muestra una lista de todos los diferentes servicios que podemos llevar a cabo e incluso algunas veces los dividen por dependencias.
1.5.2 El portal puede desplegarse en varios idiomas (extranjeros o autóctonos).	NO=0 SI=1	Nota: La opción de idiomas se encuentra en la parte superior del portal y aparecen las diferentes banderas de los países extranjeros.
1.5.3 El portal tiene una sección diseñada para facilitar el acceso a personas con discapacidad (ej. débiles visuales)	NO=0 SI=1	Normalmente debería presentarse como una opción de accesibilidad en la página principal.
1.5.4 Hay accesibilidad desde distintos navegadores (Chrome, Internet Explorer, Firefox y safari) en los sistemas operativos como Mac OS, Linux y Windows.	NO=0 SI=1	Un navegador Web o navegador de Internet es el programa que permite visualizar los contenidos de las páginas Web. También se conoce con el nombre de browser. Ejemplos: Internet Explorer, Chrome, Firefox y Safari. Sólo verificar para estos 4 navegadores con los 3 sistemas operativos en las 3 últimas versiones, Mac, Linux y Windows. Nota: Usar para verificar http://browsershots.org/ . Se tiene que desplegar en la página las imágenes de las pantallas para poder verificarlas y al mismo tiempo en la parte inferior de las pantallas aparece el nombre de cada una.
1.5.5 Existe un sitio específico de acceso para dispositivos móviles (diferente del sitio completo).	NO=0 SI=1	El dispositivo móvil es un aparato de pequeño tamaño el cual puede recibir/enviar información (portátiles, PDAs, celulares inteligentes). Nota: lo encontramos en dos partes del portal, ya sea en la parte inferior o superior y por lo regular tiene la imagen de un teléfono. La mejor forma de probar la existencia es a través de un dispositivo móvil. Nota: Al momento de acceder al portal web éste cuenta con una versión para PC y otra para Smartphone.

1.6 TRANSPARENCIA.

Acceso público a una información completa, exacta y clara acerca del gobierno. Nota Importante: Únicamente se evalúa que el portal contenga dentro de su menú una sección que diga Transparencia en donde se busca que publique cada una de las preguntas siguientes, pues no interesa que manden a la página del Instituto Nacional de Información de cada país.

1.6.1 En las páginas se encuentra información sobre leyes municipales u otros reglamentos o normas del estado y sus dependencias.	NO=0 SI=1	Conjunto general de normas, criterios, metodologías, lineamientos y sistemas, que establecen la forma en que deben desarrollarse las acciones para alcanzar los objetivos propuestos. Nota: En la sección de transparencia puede decir marco normativo, normas, etc.
1.6.2 En las páginas se encuentra la estructura orgánica del Gobierno	NO=0 SI=1	Disposición sistemática de los órganos que integran una institución, conforme a criterios de jerarquía y especialización, ordenados y codificados de tal forma que sea posible visualizar los niveles jerárquicos y sus relaciones de dependencia. Nota: A veces se encuentra una liga que nos lleva a directorio de dependencias.
1.6.3 En las páginas se encuentra información sobre metas y objetivos del Gobierno	NO=0 SI=1	Nota: Muestra datos a veces por cada dependencia pero no aplica en todas, pero si se toma en cuenta aunque no estén todas las dependencias.
1.6.4 Se puede acceder a información o datos financieros de la administración pública municipal	NO=0 SI=1	Nota: Muestra datos a veces por cada dependencia pero no aplica en todas, pero si se toma en cuenta aunque no estén todas las dependencias.
1.6.5 En las páginas se encuentran sueldos y prestaciones de funcionarios públicos.	NO=0 SI=1	Nota: Aparece en ocasiones o por dependencia o general. De manera directa sin tener que bajar ningún archivo.
1.6.6 En las páginas se encuentra directorio de funcionarios con correo electrónico y/o teléfono de contacto.	NO=0 SI=1	Nota: Debe aparecer el teléfono de contacto del servidor público.
1.6.7 En las páginas se encuentran datos sobre licitaciones públicas.	NO=0 SI=1	Nota: No aplica para todas las dependencias. Aunque si aparecen 2 ó 3 se codifica como 1.
1.6.8 En las páginas se encuentra información sobre procedimientos, características y requisitos de los trámites y servicios ofrecidos.	NO=0 SI=1	Nota: Nos referimos a una descripción clara de los procedimientos, características y requisitos de los trámites y servicios ofrecidos. En caso de que sea un trámite en línea, esta descripción se debe dar antes de empezar el trámite.
1.6.9 En las páginas se encuentra información sobre concesiones, licencias, permisos o autorizaciones otorgadas por el municipio.	NO=0 SI=1	Nota: Normalmente estas son listados de los concesionarios y permisionarios, se encuentran en la sección de transparencia.

SECCIÓN II INTERACCIÓN		
2.1 CONTACTO CON WEBMASTER Y ATENCIÓN CIUDADANA.		
Se busca encontrar información dentro del Portal de gobierno sobre el Webmaster para de esta manera poder tener comunicación con él.		
2.1.1 Existen formas de comunicarse con el webmaster (fácil de ser encontradas).	NO=0 SI=1	Nota: Al referirnos que sean fácil de ser encontradas queremos que el usuario pueda ver fácilmente esta sección dentro del portal, en donde puede ubicarse ya sea en la parte superior o inferior de la página de inicio, la cual es una liga que puede abrir una programa de correo o una página donde se le puede mandar un mensaje. Por lo regular se encuentra una liga del contacto en la parte superior o inferior de la página, pero debe decir webmaster, sino no se toma en cuenta.
2.1.2 Existe un formato en línea para contactar al webmaster.	NO=0 SI=1	Se codifica 1 si es posible que por medio de la página se complete información como nuestro nombre y correo junto con un mensaje o comentario dirigido al responsable de portal. No abre otra aplicación de correo electrónico. Nota: Si se le puede contactar al webmaster, se debe poder escribirle para hacerle algún comentario o sugerencia.
2.1.3 El formato llenado genera una respuesta automática de recepción de mensaje.	NO=0 SI=1	Al momento de que se envíe el mensaje aparece en la pantalla un mensaje de que nuestro comentario ha sido enviado o recibido. Nota: Cuando se le da enviar al mensaje escrito antes, en la página debe aparecer un mensaje que nos confirme que nuestro mensaje ha sido enviado o recibido exitosamente, pues de no ser sí no se toma en cuenta. Porque a veces no pasa nada en la página o marca un error.
2.1.4 Tiene un chat individual de atención ciudadana en la que los usuarios pueden obtener ayuda para la realización de trámites y servicios.	NO=0 SI=1	El chat es un sistema de conversación en línea en donde se puede conversar con una persona en tiempo real utilizando el Internet. En este caso debe ser un chat persona a persona, no público (como un foro). Nota: No todos los portales cuentan con un chat, pero se pueden encontrar tanto en la página de inicio como en la de servicios. Y varias veces se puede ver como un anuncio.
2.2 OBTENCIÓN DE FORMATOS EN LÍNEA.		
Se busca el obtener un formato que se pueda bajar y guardar en nuestro equipo para usarlo para realizar algún trámite o el poder llenarlo en línea para agilizar un trámite.		
2.2.1 Se pueden bajar formatos (Word o pdf).	NO=0 SI=1	Los formatos son diferentes tipos de programas que se utilizan para los formatos y pueden ser: Documento de Word Formato de Documento Portátil (Portable Document Format). Nota: En ocasiones sólo permite guardar los documentos que son de Word y los Pdf solo se pueden llenar e imprimir pero no guardarlos.

2.2.2 Se puede llenar el formato (pdf) en línea.	NO=0 SI=1	Los documentos pdf pueden incluir botones y acciones que los vinculan con una base de datos.
2.2.3 La página muestra instrucciones específicas que faciliten la realización del trámite o servicio	NO=0 SI=1	Ejemplos: Enlista la información que se requiere para hacer el trámite. Enlista los pasos para hacer el trámite.
2.2.4 Se observa claramente liga para acceder al formato para la realización de algún trámite.	NO=0 SI=1	Nota: La liga debe permitirnos acceder al formato y poder bajarlo.
2.2.5 Existen aplicaciones (apps) para dispositivos móviles.	NO=0 SI=1	Muestra un vínculo para descargar la APP de iTunes o Android.
2.3 EXISTEN FORMAS DE COMUNICARSE CON FUNCIONARIOS DEL GOBIERNO MUNICIPAL.		
Se busca ver si existe dentro del Portal formas de comunicarse con Funcionarios de Gobierno (diferentes al responsable del portal) por medio de la utilización de la Tecnología.		
2.3.1 Existe una forma en línea para contactar a algún funcionario de gobierno.	NO=0 SI=1	Se puede llenar una forma en internet en donde se pueda poner una opinión, queja, sugerencia o felicitación.
2.3.2 La forma genera una respuesta automática de recepción de mensaje.	NO=0 SI=1	Nota: Después de mandar la forma debemos de ver en la página un mensaje que nos indique que ha sido recibido o enviado nuestro mensaje.
2.3.3 Tiene chats programados por temas y fechas específicas con algún funcionario.	NO=0 SI=1	Se tiene el día y hora en la que se realizará dicho chat. Nota: Aparece como un anuncio activo en la parte izquierda de la página y nos dice quién es la persona que estará , cuando y el tema a tratar en el chat.
2.3.4 Se observa que los chats han sido usados en la última semana.	NO=0 SI=1	Nota: En ocasiones se tiene un Historial de los chats pasados.
2.4 BÚSQUEDAS DE INFORMACIÓN.		
Se busca ver si existen dentro del Portal formas de encontrar de manera más rápida información de gran importancia para el usuario.		
2.4.1 Tiene motor de búsqueda (Search engine interno o externo).	NO=0 SI=1	Es un programa ubicado dentro del portal el cual busca información dentro del portal por medio de palabras claves y da como resultado una lista de documentos, noticias, etc. que coinciden con la palabra. Nota: Se encuentran en la página de inicio con mayor frecuencia junto al menú horizontal en el extremo derecho.
2.4.2 El motor de búsqueda funciona.	NO=0 SI=1	Nota: Se tiene que realizar una búsqueda para ver que si funciona y nos arroja resultados la búsqueda.
2.4.3 Existe al menos un resultado relacionado con la consulta entre los primeros cinco resultados en la lista.	NO=0 SI=1	Nota: En los resultados debemos de ver los 3 ó 5 primeros resultados que tengan que ver con la búsqueda hecha y ver que realmente tengan que ver con nuestra búsqueda.

2.4.4 Tiene buscador de datos de funcionarios (tel., correo electrónico) por dependencia.	NO=0 SI=1	Nota: Puede encontrarse en el Directorio no todos los dividen por dependencia.
2.4.5 Tiene buscador de datos de funcionarios por nombre y apellido del funcionario.	NO=0 SI=1	Nota: En ocasiones también nos da la opción de hacerlo por cargo.
2.4.6 Genera opciones alternas si no encuentra al funcionario (teléfono o formato para consultar).	NO=0 SI=1	Nota: El formato es más difícil de que nos lo de como otra opción pues por lo regular solo nos da un teléfono.
2.4.7 Permite calificar si la búsqueda fue útil o resultó exitosa.	NO=0 SI=1	Nota: No todos los portales lo hacen pero algunos lo llevan a cabo hasta el final de la página o en cuadro en el extremo derecho.
2.5 PERSONALIZACIÓN.		
El objetivo es ver que tanto podemos adaptar un portal conforme a nuestros gustos o preferencias.		
2.5.1 Se puede personalizar el formato de la información (tamaño de letra, color, etc.) que se despliega en el portal.	NO=0 SI=1	Se puede cambiar la forma o tamaño de letra, el color del fondo, etc. dentro del Portal.
2.5.2 Se puede personalizar el contenido que se despliega en el portal.	NO=0 SI=1	Mover de posición información que se encuentra en el Portal como las imágenes, noticias, eventos, servicios, etc.
2.5.3 Tiene un sitio abierto al público y otro protegido por contraseña sólo para usuarios registrados.	NO=0 SI=1	Puede existir un espacio únicamente para personal de gobierno.
2.5.4 Permite elegir información, datos y "guardarlos" en una parte del sitio (ej., monitoreo de trámites).	NO=0 SI=1	La pregunta específica los elementos a observar.
2.5.5 El sitio se modifica de forma automática de acuerdo a la actividad del usuario (ej. "recientemente visitados").	NO=0 SI=1	La pregunta específica los elementos a observar.
2.5.6 El sitio permite al usuario elegir entre la versión móvil y la versión completa con facilidad.	NO=0 SI=1	Se puede acceder al portal completo (full site) desde un dispositivo móvil, dando la libertad de elección al usuario.
2.6 INFORMACIÓN DINÁMICA (EJ., NUEVOS SERVICIOS, NOTICIAS, EVENTOS, ETC.).		
Evaluar la interactividad que se tiene dentro del sitio web de Gobierno.		
2.6.1 Se puede "filtrar" la información desplegada utilizando criterios como fechas, dependencia, eventos o temas (filtros dinámicos tipo ajax y api, cgi, php, javascript).	NO=0 SI=1	Poder realizar cambios e interactuar con la información que se tiene de modo que solo se vea lo que se desea. Nota: Que se puedan manejar los datos de forma que me dé sólo los resultados que quiero.
2.6.2 El sitio permite obtener noticias por otros medios electrónicos alternos (ejemplo lector RSS, correo electrónico, etc.).	NO=0 SI=1	Es una forma de facilitar contenidos desde cualquier sitio en la red para su inserción fácil en una página web o en un lector de escritorio. Sus siglas responden a Really Simple Syndication. En inglés significa: "publicar artículos simultáneamente en diferentes medios a través de una fuente a la que pertenece". Y por lo regular se caracteriza por este icono. Nota: Se toma en cuenta cuando al darle clic en el icono me lleva a la página.

SECCIÓN III TRANSACCIÓN.		
3.1 SE PUEDEN REALIZAR PAGOS EN LÍNEA (EJ., TARJETAS DE CRÉDITO, CLABE, ETC.).		
Se evalúa si dentro del portal se pueden llevar a cabo transacciones en línea. En los casos que no sean posible verificar todo el proceso se buscarán los diferentes elementos específicos referentes a la transacción que proporcionen la información al respecto.		
3.1.1 Se observa la página de acceso al pago en línea	NO=0 SI=1	Nota: Debemos de encontrar una liga que nos diga pago en línea.
3.1.2 Existen proceso de pago a UN clic.	NO=0 SI=1	La pregunta específica los elementos a observar.
3.1.3 Se puede pagar con Tarjeta de Crédito.	NO=0 SI=1	Nota: A veces nos lo dice con icono de visa o con icono de tarjetas
3.1.4 Ofrece otras alternativas electrónicas de pago (Paypal, CLABE).	NO=0 SI=1	PayPal es una aplicación basada en Web para el pago seguro por internet. La Clave Bancaria Estandarizada (CLABE) se utiliza para realizar transferencias y operaciones interbancarias.
3.1.5 Distingue con claridad servicios completos e incompletos en línea.	NO=0 SI=1	El Portal nos dice cuáles son los servicios que se pueden realizar al 100% en línea y cuáles son los trámites y servicios que se tienen que realizar en una dependencia.
3.2 SEGURIDAD INFORMÁTICA.		
Se evalúa la seguridad con la que cuenta el portal de gobierno para llevar a cabo transacciones en línea.		
3.2.1 Se observa el logotipo de una empresa de pago-seguro antes de empezar el trámite de pago.	NO=0 SI=1	El logotipo de una empresa de pago seguro nos indica que se protegen los datos del usuario que está brindando información confidencial sobre su transacción bancaria y números confidenciales. El siguiente logotipo aparece con mayor frecuencia dentro de los Portales.
3.2.2 Existen políticas de Seguridad publicadas en el sitio visible antes de comenzar alguna transacción.	NO=0 SI=1	Deben de publicarse Políticas de Seguridad del portal, las cuales se encuentran con mayor frecuencia en la parte inferior del portal de Internet.
3.2.3 Existen políticas de Privacidad publicadas en el portal visible antes de comenzar alguna transacción.	NO=0 SI=1	Deben de publicarse Políticas de Privacidad del portal, las cuales se encuentran con mayor frecuencia en la parte inferior del portal de Internet. Nota: La mayoría de las veces están juntas las políticas de seguridad y privacidad, las cuales son una liga al final de la Página del Gobierno.
3.2.4 Se observa en el navegador que el proceso de pago es seguro (candado o https) desde la página que pida cualquier tipo de información al usuario.	NO=0 SI=1	En nuestro navegador se observa que la dirección comienza con https, que significa protocolo seguro de transferencia de hipertexto el cual nos da la certeza de un intercambio de información segura. También en la parte final de navegador aparece este icono que es un candado que al darle clic con da un informe sobre la seguridad con la cuenta el portal o si utiliza algún tipo de certificación.

3.8 LICITACIONES DE MANERA DIGITAL (COMPRANET U OTRO SISTEMA).		
Se evalúa si existe el servicio de licitaciones por Internet.		
3.8.1 Se administra el proceso de licitaciones en línea.	NO=0 SI=1	Poder realizar los trámites de licitación en línea y mandar los documentos que se soliciten sin tener que ir a una oficina a realizar el trámite.
SECCIÓN IV INTEGRACIÓN		
4.1 INTEGRACIÓN VERTICAL.		
Se evalúa si dentro del portal existe información de otros gobiernos tanto Federal como Estatal		
4.1.1 El portal cuenta con una sección sobre el gobierno estatal o subnacional.	NO=0 SI=1	El portal tiene una sección en donde redirecciona hacia el gobierno estatal o subnacional
4.1.2 El portal cuenta con una sección sobre el Gobierno Federal.	NO=0 SI=1	El portal del municipio puede tener una sección sobre el Gobierno Federal o puede tener una liga que nos lleve a él. Puede aparecer la liga con el nombre de “enlaces”, “otros niveles de gobierno” o “sitios de interés”. En ocasiones se ubica esta liga en la página de inicio.
4.2 INTEGRACIÓN TRANSACCIONAL O CARRITO DE COMPRAS.		
Se evalúa si dentro del portal se pueden llevar a cabo transacciones en línea.		
4.2.1 Este portal contiene un punto único de pago de servicios, no importando que estos sean de diferentes dependencias gubernamentales y diferentes niveles de gobierno (carrito de compras).	NO=0 SI=1	Zona de un sitio web de compra electrónica, donde el usuario va colocando los objetos o servicios que desea comprar. Al final, el usuario decide cuáles de ellos compra o no.
4.2.2 Existen servicios disponibles en el portal para realizarlos a través de dispositivos móviles (Teléfonos celulares, Pda's) como los que se pueden realizar directamente en el portal (información, interacción y transacciones).	NO=0 SI=1	Se puede acceder a los mismos trámites y servicios pero usando un dispositivo móvil como si fuera hecho desde una computadora, pero no siempre se despliega de la misma manera la página.
SECCIÓN V PARTICIPACIÓN.		
5.1 DEBATES EN LÍNEA SOBRE ASUNTOS PÚBLICOS (FUNCIONARIOS-CIUDADANOS). Se evalúa si dentro del portal se llevara a cabo discusiones o debates con funcionarios.		
5.1.1 Existe(n) bitácora(s) electrónica(s) (blogs) sobre asuntos públicos.	NO=0 SI=1	Una bitácora electrónica es un tipo de página web con una serie de artículos ordenados de forma cronológica desde el más reciente, situado al principio de la página y el más antiguo ubicado en el final o la parte de abajo. Nota: Se puede encontrar en la parte de Participación Ciudadana con el nombre de Blogs, así como un anuncio en la página de inicio.
5.1.2 Se observa actividad durante la última semana en la bitácora electrónica (blog).	NO=0 SI=1	Para ver si tiene actividad el blogs la mayoría de las veces aparece como última actualización y la fecha enseguida.

5.1.3 Existe(n) foro(s) (fóruns) sobre asuntos públicos.	NO=0 SI=1	Es un foro de mensajes, opinión o discusión en línea sobre un tema en específico. Nota: Se puede encontrar en la parte de Participación Ciudadana.
5.1.4 Se observa actividad durante la última semana en el foro (fóruns).	NO=0 SI=1	En la misma página del foro aparece la fecha del último mensaje.
5.1.5 Existe(n) chat(s) grupales sobre asuntos públicos.	NO=0 SI=1	Es un sistema de conversación en línea que permite a varias personas de la comunidad conversar en tiempo real sobre un tema específico y público. Nota: Se puede tomar en cuenta los chats programados por fechas y temas específicos.
5.1.6 Se observa actividad durante la última semana en el chat.	NO=0 SI=1	El chat en ocasiones tiene historiales sobre las charlas.
5.1.7 Existen encuestas en línea sobre temas gubernamentales o políticas públicas.	NO=0 SI=1	Las encuestas se realizan con el fin de conocer estados de opinión o hechos específicos sobre políticas públicas o algún otro tema de gobierno. Nota: Se pueden observar en la página de inicio del portal, pero no todas se toman en cuenta pues no todas tiene que ver con políticas públicas. También en ocasiones se les da el nombre de opinión.
5.1.8 Se observan encuestas durante la última semana.	NO=0 SI=1	Se puede encontrar a veces debajo de la encuesta una liga que dice más encuestas las cuales tienen las fechas.
5.2 VOTO ELECTRÓNICO.		
Se evalúa si dentro del portal se puede llevar a cabo algún tipo de votación.		
5.2.1 Existe espacio de voto electrónico en el portal.	NO=0 SI=1	El voto electrónico es una expresión de la gente pero por medio electrónico haciendo uso del Internet.
5.2.2 El espacio de voto electrónico permite la autenticación.	NO=0 SI=1	La autenticación se refiere a que el voto que se emite de manera electrónica pueda ser seguro por medio del uso de un programa específico o con un certificado.
5.2.3 El espacio de voto electrónico parece seguro (https o candado).	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar.
5.2.4 El espacio de voto electrónico garantiza el anonimato.	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar.
5.2.5 Existe la posibilidad de participación ciudadana a través de dispositivos móviles.	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar.
5.3 REFERENDOS SOBRE POLÍTICAS PÚBLICAS O INICIATIVAS.		
Se evalúa si dentro del portal consultas a los ciudadanos referentes a iniciativas de ley y políticas públicas.		
5.3.1 Permite la opinión o participación en línea sobre iniciativas de ley o políticas públicas	NO=0 SI=1	El gobierno somete a la aprobación de la comunidad disposiciones importantes sobre políticas públicas e iniciativas de ley.
5.3.2 El referéndum tiene plazos y tiempo establecidos públicamente	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar

5.3.3 Se envían los resultados del referéndum a los participantes.	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar
5.3.4 Se tiene un historial de los referendos que se han hecho en los últimos meses.	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar
5.3.5 El historial contiene la(s) preguntas (s) y los resultados de cada referéndum.	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar
5.4 TIENE OTRAS FORMAS DE PARTICIPAR.		
Se evalúa si dentro del portal los ciudadanos pueden alguna manera de participar o dar su opinión.		
5.4.1 Permite compartir información del sitio gubernamental en redes sociales	NO=0 SI=1	Las redes sociales pueden ser twitter, Facebook, YouTube, google+, Instagram, Flickr. Etc.
5.4.2 Existen páginas del gobierno municipal en redes sociales (Facebook, twitter) para promover la participación.	NO=0 SI=1	Un marcador social es una forma sencilla y público de almacenar, clasificar y compartir enlaces en Internet o en una Intranet, que también puede utilizarse para recomendar un portal.
5.4.3 Permite enviar contenidos o links a otros ciudadanos directo del sitio.	NO=0 SI=1	Por medio de una liga se puede compartir la información leída. Nota: Aparece una liga que dice Compartir, la cual nos da diferentes opciones como la del correo electrónico y más. Algunas veces solo aparece como enviar nota.
5.4.4 Permite etiquetado social en sitios como Technorati, Del.ic.iou.s, etc. (tags).	NO=0 SI=1	Es una palabra clave utilizada para identificar un pedazo de información como una página web. Las etiquetas pueden ser utilizadas por marcadores sociales y como un dispositivo para hacer ping a los motores de búsqueda. Nota: La palabra más común con la que aparecen es "Compartir". Aparece después del título de la nota leída.
SECCIÓN VI DESEMPEÑO DEL PORTAL.		
6.1 DESEMPEÑO DEL PORTAL.		
Se evalúa si el portal conforme al desempeño que tiene.		
6.1.1 Velocidad con que despliega la información el portal. (http://tools.pingdom.com/fpt/).	Colocar el número que se obtiene en el sitio	Mediante el uso de esta herramienta podemos ver el tiempo que tarda en desplegarse la página. El dato que se considerar es el que dice: "Total Loading Time". Se evalúa con 1 si el portal tarda menos de 10 segundos en cargar y con 0 si sobre pasa ese tiempo.
6.1.2 Desempeño del portal sin errores.	NO=0 SI=1	Se evalúa el portal dependiendo de cómo se vaya cargando y lo principal es ver que el sitio se despliegue de la mejor manera, sin errores, que todas la imágenes se carguen correctamente.

SECCIÓN VII ESTILO Y DISEÑO.		
7.1 DISEÑO Y ESTILO.		
Se evalúa el diseño y estilo con los que cuenta el Portal Municipal.		
7.1.1 Se indica la ubicación o árbol jerárquico de las páginas internas (breadcrumbs).	NO=0 SI=1	Nos indica en que parte del portal nos encontramos. Nota: Aparece debajo del menú superior del Portal.
7.1.2. Títulos específicos por página	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar.
7.1.3 Se distinguen claramente los vínculos	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar.
7.1.4 Buena Relación figura-fondo.	NO=0 SI=1	Que exista un buen contraste y relación del fondo con la figura y que los colores sean adecuados y las letras entendibles.
7.1.5 Buena organización espacial de los elementos de diseño.	NO=0 SI=1	Que los espacios entre una información y otra, así como las imágenes sean amplios y que no se vea todo amontonado y que sea de fácil lectura.
7.1.6 La navegación se lleva a cabo en tres clics o menos desde la página de inicio hasta la información buscada (p.e. Índice- Directorio- Funcionario).	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar.
7.1.7 Permite escribir un mensaje a un área o funcionario de gobierno en tres clics o menos desde la página de inicio.	NO=0 SI=1	La pregunta especifica los elementos a observar.
7.1.8 Diseño adecuado de los controles de navegación en relación con la distribución espacial en la pantalla (menús, botones, iconos, enlaces de texto, permanencia).	NO=0 SI=1	Poder identificar claramente los botones de los menús, los iconos y enlaces que presenta el Portal y que se encuentren siempre en la misma ubicación.
7.1.9 Diseño adecuado de los controles de navegación en relación con el nivel de agregación de los temas y subtemas que organizan los contenidos del portal (menús, botones, iconos, enlaces de texto, permanencia).	NO=0 SI=1	Que el tamaño de los botones no sea pequeño y que los menús no sean pequeños pues en ocasiones no se puede dar clic al link deseado.