



SERIE: MUNICIPIOS DIGITALES: E-GOB EN MÉXICO (XII)

Introducción al modelo de Gobierno Electrónico a nivel municipal para México¹

Luis F. Luna Reyes, J. Ramón Gil García, José A. Celorio Mansi

Enero de 2012

El artículo tiene como objetivo ofrecer una introducción general a un modelo de gobierno electrónico a nivel municipal para México. El modelo es producto de cuatro esfuerzos coordinados: el primero fue una exhaustiva **revisión bibliográfica** y de **prácticas actuales**; el segundo, una **encuesta** para evaluar la importancia que los ciudadanos dan a diversos **servicios** proveídos por los gobiernos municipales; el tercero, **talleres con los directivos del área de TI de diferentes municipios de México**, y el cuarto, una serie de **entrevistas** y **tres estudios de caso** sobre prácticas exitosas de e-Gob en nuestro país. La información obtenida de estos cuatro esfuerzos fue jerarquizada y sistematizada con el fin de generar una estructura que sintetice y presente de manera efectiva todo el trabajo anterior.

¹ Este artículo fue redactado por Fernando Barajas con base la investigación *Hacia un modelo de gobierno electrónico a nivel municipal para México*, cuyos responsables son los Drs. Luis Felipe Luna Reyes y José Ramón Gil García, quienes colaboran en proyectos de investigación aplicada del Fondo de Información y Documentación para la Industria INFOTEC.



El resultado de la investigación es, precisamente, este "Modelo de gobierno electrónico a nivel municipal". Uno de los rasgos más sobresalientes es su flexibilidad y su capacidad de adaptarse a las diversas situaciones de los municipios de México. La implementación de un modelo como éste supone que cualquier gobierno deba aportar una imagen de gestión innovadora, transparente, moderna y efectiva, así como promover una cultura informática entre la ciudadanía. En suma, la visión de este modelo es que, mediante el uso de TI, se fomente una instrumentación más eficiente de las políticas públicas, lo que deberá traducirse en un mejoramiento en la calidad de vida de los ciudadanos y un incremento sensible en la competitividad del municipio.

En pocas palabras, diríamos que el modelo que aquí se presenta consta de tres componentes: **una estrategia de TI en el municipio, la arquitectura técnica y la vinculación necesaria**. A continuación presentamos una breve semblanza de cada uno de ellos.

Estrategia de TI en el Municipio

La idea del componente estratégico de TI es consolidar una estructura de gobierno que haga efectiva la toma de decisiones y que dé congruencia a los otros dos componentes. En otras palabras, se trata de la organización al interior del gobierno municipal, una estructura y diversas funciones coordinadas con el jefe de TI para garantizar que las estrategias se lleven a cabo y las decisiones surtan efecto.



La idea es crear una junta de gerencia para el e-Gob, compuesta por el Gobernador Municipal, el jefe del área de TI y personal estratégico de esa área, con el objetivo de que tomen las decisiones pertinentes, incluyendo las presupuestales. En un inicio, además, deben instaurarse políticas específicas (como seguridad de datos, uso del equipo electrónico o administración de un correo institucional) que ayuden a implementar los servicios que se planeen. De acuerdo con esto último, uno de los procesos más importantes es la construcción de líneas de acción específicas en TI; en efecto, un plan estratégico bien pensado hace posible contar con los recursos humanos, financieros y materiales adecuados en el momento justo.

En ese sentido, dos de los procesos que deben ser cuidadosamente planeados son la inversión y la gestión de recursos. En el primer caso, se debe sostener un plan sistemático de inversión que priorice de acuerdo con los intereses del municipio, tanto en lo relativo al presupuesto para sostener los programas vigentes como al destinado a nuevos proyectos. Por el lado de la gestión, algunos de los proyectos demandan una alta cantidad de recursos, pero también prometen amplios beneficios. En esos casos, el municipio puede buscar financiamiento con fondos estatales, federales o internacionales, así como con organizaciones privadas. A final de cuentas, la gestión y el plan de inversión son fundamentales para convertir un plan en una realidad de gobierno electrónico.

Por su parte, la capacitación en TI es ineludible para el municipio. Tanto los líderes como los funcionarios en general, y especialmente los ciudadanos, deben estar sometidos a una capacitación constante. Un buen trabajo en este sentido



puede transformar las barreras de resistencia al cambio en herramientas de apoyo para el e-Gob. Finalmente, la evaluación constante tanto de procesos estratégicos como del impacto de los proyectos garantiza mejoras continuas y viabilidad en las nuevas propuestas. Se trata de ver al e-Gob como un “todo” funcional que depende del mejoramiento constante de sus partes.

Arquitectura técnica para el gobierno electrónico municipal

Para sostener el e-Gob es necesario construir con cuidado sus cimientos. La arquitectura tecnológica debe comprender una infraestructura y unos estándares técnicos, sobre los cuales se solidificarán los sistemas básicos que requieren las aplicaciones proyectadas. Aunado a ello, se deben considerar los diversos canales disponibles para la prestación de los servicios, o en otras palabras, la “fachada” del e-Gob.

La infraestructura se refiere al hardware y a las redes necesarias, así como a los sistemas operativos elegidos tanto para servidores como para los diversos dispositivos. Existen cuatro sistemas básicos de operación que se recomiendan para la arquitectura tecnológica: el primero es un sistema de gestión financiera para el municipio; el segundo, de información geográfica; el tercero es un sistema de manejo de relaciones con los ciudadanos, y el último, un sistema de indicadores. El trabajo de estos sistemas es generar una plataforma para las aplicaciones que al municipio le interese proponer.

Entre los tipos de aplicaciones importantes para el e-Gob se encuentra la e-Democracia, la cual se refiere a la participación ciudadana mediante el uso de TI.



La e-Administración, por su parte, apunta a mejorar los procesos internos del municipio con las herramientas electrónicas a mano. Las aplicaciones dirigidas a proveer o mejorar servicios con el uso de las TI se denominan de e-Servicio. Un cuarto tipo de aplicaciones poner el acento en las relaciones entre el gobierno y distintos actores sociales; se denominan e-Alianzas y no sólo crean un ambiente de colaboración, sino que ayudan a coordinar esfuerzos para resolver problemas o instaurar mejoras.

Por otra parte, los canales son el vínculo entre e-Gob y ciudadanía, de ahí su importancia. El modelo propone una estrategia multicanal, lo que implica la posibilidad de generar acceso desde teléfonos, telefonía móvil, oficinas en el municipio, bancos, módulos o el portal de Internet; todo depende de las necesidades específicas. Estas cuatro partes del componente arquitectónico deben estar cruzadas por estrategias de calidad en el servicio, privacidad, seguridad y funcionamiento adecuado de los equipos y los programas.

Vinculación del gobierno electrónico municipal con otros actores sociales

El tercer y último componente se refiere a las estrategias de enlace entre gobierno y diversos actores sociales, como universidades, asociaciones, consultores o la ciudadanía en general. Además de dar una visión panorámica del municipio, este componente puede ser fundamental para que los proyectos de gobierno electrónico tengan continuidad aunque las administraciones pasen.

En ese sentido se propone la creación de un consejo ciudadano constituido por el presidente municipal y ciudadanos elegidos estratégicamente, como



miembros de la academia o consultores de TI. Este consejo ayudará a tener una visión mucho más amplia y con un mayor impacto en el municipio; al mismo tiempo, ayudará a darle continuidad a los proyectos y funcionará como un observatorio ciudadano que evalúe y proponga.

No puede dejarse de lado que el e-Gob debe insistir en una legislación que permita y fomente su desarrollo; para ello debe colaborar con diversas instancias con el fin de reducir la brecha digital y de promover la cultura electrónica entre la población. No se puede olvidar, además, que la transparencia es la base de la credibilidad de los ciudadanos. La participación de la sociedad en el e-Gob dependerá del nivel de confianza del gobierno, una rendición de cuentas adecuada ayuda a que el ciudadano tenga más confianza.

Uno de los aspectos más importantes de este componente es fomentar una consulta ciudadana que proponga y evalúe, lo mismo que un plan recargado en las TI que sirva de ayuda para el desarrollo municipal y de los ciudadanos en términos económicos (como el pago de servicios, la apertura de negocios o la información turística).

Los municipios de México tienen diversos rostros, situaciones y problemáticas, de ahí que en esta propuesta se insista especialmente en la flexibilidad y en la posibilidad de aplicar el modelo a contextos distintos. Todo esto no son más que líneas generales de una estructura sólida que pretende convertirse en el apoyo básico de las tentativas de e-Gob en nuestro país. Debemos tener presente que una tentativa como ésta supone un aporte generoso en el terreno de las TI para el



sector público; aunque nos quede un camino largo por recorrer, contamos ya con apoyos que pueden facilitarnos el trayecto.

Si te interesó el artículo, también puedes consultar:

- Artículos de Divulgación INFOTEC
- Investigación “Hacia un modelo de gobierno electrónico municipal para México”
- Proyectos de Investigación aplicada en INFOTEC



Esta obra está sujeta a la licencia **Atributo-No comercial-Sin obras derivadas 2.5 México** de Creative Commons. Puede copiarla, distribuirla y comunicarla públicamente siempre que cite a su redactor, autor y la institución que la publican (INFOTEC), no la utilice para fines comerciales ni haga con ella obras derivadas.

La licencia completa se puede consultar en:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/2.5/mx/>



Luis Felipe Luna Reyes

luisf.luna@udlap.mx



Doctor en Ciencias de la Información de la Universidad de Albany, parte del Sistema Estatal de Nueva York, E.E.U.U. Su trabajo de investigación y consultoría durante los últimos años ha estado relacionado con el estudio del uso de los sistemas y tecnologías de información en el sector público, o e-Gobierno. Luna Reyes ha publicado alrededor de 30 capítulos de libros y artículos tanto en revistas nacionales como extranjeras. Estos proyectos han recibido financiamiento de la *National Science Foundation* en los Estados Unidos, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, el CONACYT, entre otras instituciones.

José Ramón Gil García

joseramon.gil@cide.edu



Doctor en Administración y Políticas Públicas por la Universidad Estatal de Nueva York en Albany, E.E.U.U. Entre sus líneas de investigación se encuentran: evaluación de políticas públicas, Gobierno Electrónico, e-Gobierno y e-Comercio, Acceso universal en telecomunicaciones, Cambio organizacional y reforma administrativa, empleo de nuevas tecnologías en gestión pública, entre otras. Entre sus actividades, actualmente colabora con INFOTEC en el proyecto "Hacia un modelo de Gobierno Electrónico a nivel municipal para México".

José Antonio Celorio Mansi

celoriamansi@yahoo.com



Maestro en Administración de Empresas por la Universidad de las Américas, Puebla en México, con el reconocimiento *Summa Cum Laude* otorgado por la misma institución. Actualmente colabora en proyectos de innovación y conocimiento del Fondo de Información y Documentación para la Industria INFOTEC, para el análisis de la situación digital en México y el desarrollo de modelos de gobierno electrónico a nivel municipal para el país.

INFOTEC es:

- Investigación - Educación - Soluciones integrales -