

NÚMERO 235

FERNANDO GONZÁLEZ MIRANDA Y J. RAMÓN GIL-GARCÍA

E-democracia y oportunidades de participación ciudadana en los portales web estatales

NOVIEMBRE 2009



www.cide.edu

• Las colecciones de **Documentos de Trabajo** del CIDE representan un medio para difundir los avances de la labor de investigación, y para permitir que los autores reciban comentarios antes de su publicación definitiva. Se agradecerá que los comentarios se hagan llegar directamente al (los) autor(es).

• D.R. © 2009. Centro de Investigación y Docencia Económicas, carretera México-Toluca 3655 (km. 16.5), Lomas de Santa Fe, 01210, México, D.F.
Fax: 5727•9800 ext. 6314
Correo electrónico: publicaciones@cide.edu
www.cide.edu

• Producción a cargo del (los) autor(es), por lo que tanto el contenido así como el estilo y la redacción son su responsabilidad.

Resumen

El gobierno electrónico ha sido considerado una poderosa estrategia para las reformas administrativas. Los beneficios identificados para el gobierno electrónico son numerosos y van desde la eficiencia y efectividad hasta la transparencia y la participación democrática. Sin embargo, existen pocos estudios que se enfoquen en el potencial de las tecnologías de la información (TI) para promover la participación ciudadana en los asuntos de gobierno. Esta participación puede ser conceptualizada de diferentes formas, desde la posibilidad de enviar una petición o pregunta hasta participar activamente en la toma de decisiones y votar en línea. En algunos países en desarrollo, las oportunidades de participación aún son muy limitadas y las tecnologías de información tienen el potencial de expandir estos canales de comunicación. Basado en un estudio de caso y en el análisis de los 32 portales estatales en México, este documento de trabajo propone un índice de oportunidades de participación ciudadana, califica los portales de acuerdo a este índice y explora algunos de los determinantes de la disponibilidad de estas oportunidades de participación a través del caso del estado de Michoacán.

Palabras clave: democracia electrónica, gobierno electrónico, democracia, participación ciudadana, tecnologías de información y comunicación.

Abstract

Electronic government has been considered a powerful strategy for administrative reform. Identified benefits from e-government are numerous and range from efficiency and effectiveness to transparency and democratic participation. However, there are few studies that focus on the potential of information technologies (IT) to promote citizen participation in government affairs. This participation could be conceptualized in many different ways from the possibility of submitting a request or question to actively participating in decision-making and voting online. In some developing countries, opportunities for citizen participation are still very limited and information technologies have the potential to expand these communication channels. Based on a case study and the analysis of 32 state portals in Mexico, this chapter proposes an index of citizen participation opportunities, ranks the portals according to this index, and explores some of the determinants of the availability of these participation opportunities through the case of the Mexican state of Michoacán.

Keywords: electronic government, citizen participation, electronic democracy, democracy, information and communication technologies.

Introducción

La modernización de los gobiernos a través del uso de las Tecnologías de Información y Comunicación (TIC) es un proceso continuo. Pocos cambios en los procedimientos gubernamentales son tan perceptibles como aquellos promovidos por los cambios tecnológicos y aplicaciones de e-gobierno. La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico define el término de e-gobierno (o gobierno electrónico) como el uso de las TIC, y particularmente Internet, como “una herramienta para lograr un mejor gobierno” (OCDE, 2003b). En este sentido, algunos de los principales beneficios que se le atribuyen al gobierno electrónico están relacionados con un mayor involucramiento ciudadano, la mejora de la eficiencia en las operaciones de la administración pública, una mejor provisión de servicios públicos, y el desarrollo de mejores arreglos intergubernamentales que contribuyan al logro de resultados de políticas públicas (Kakabadse *et al.*, 2003; OCDE, 2003a; Netchaeva, 2002; OECD, 2005c). Sin embargo, esta visión del gobierno electrónico está lejos de cumplirse de forma automática. Introducir tecnología en la administración pública o en sus relaciones con los ciudadanos no garantiza que los beneficios potenciales podrán ser alcanzados. Hay muchos otros factores que influyen en el buen aprovechamiento de las TIC.

Las principales tendencias de investigación sobre el e-gobierno han estado relacionadas con la provisión de servicios a la ciudadanía, simplificación de trámites y despliegue de información gubernamental, pero existen otras categorías que necesitan ser observadas a detalle, tales como la e-administración, la e-política pública y la e-democracia. Este trabajo analiza algunos elementos relacionados con la democracia electrónica. Es decir, la inclusión de elementos democráticos, tales como la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana, educación cívica y otros en las estrategias de e-gobierno, puede ayudar a mejorar la relación de los ciudadanos con el estado (Wong y Welsh, 2004). Estos elementos se ven representados por aplicaciones y herramientas actualmente disponibles en los portales de e-gobierno de los estados en México.

El presente trabajo busca entonces responder a preguntas como: ¿Cuáles son los principales problemas que enfrentan los gobiernos estatales en el diseño y la administración de los portales en cuanto a la inclusión de oportunidades de participación? ¿Qué oportunidades de participación ciudadana se ofrecen y se promueven en los portales gubernamentales? ¿Qué elementos técnicos y procedimentales pueden ser utilizados en las estrategias de e-gobierno para fomentar la participación de los ciudadanos dirigida hacia el fortalecimiento de la democracia? ¿Cuáles son los beneficios que podrían obtenerse a través de ellos?

Debido a que la democracia representativa se refiere al derecho al voto de los ciudadanos para elegir a sus representantes, algunos autores han reducido el análisis de la e-democracia a cuestiones electorales, tales como formas de e-votaciones, votaciones remotas, o a evitar el control de los medios por parte de los interesados en un resultado en particular (Álvarez y Hall, 2004). Sin embargo, la e-democracia no se refiere sólo a las elecciones a través de medios electrónicos, sino también al intercambio de información entre, por ejemplo, los ciudadanos y los funcionarios electos (Murray, 2005). También puede incluir servicios a través de la Internet “que faciliten la interacción entre votantes, candidatos y defensores de opinión”, entre otros elementos (Chappelet y Kilchenmann, 2005).

La participación y el compromiso ciudadanos son dos elementos básicos para que las políticas públicas influyan positivamente en la transparencia y la rendición de cuentas, así como en la construcción de una democracia participativa. Así, el presente trabajo tiene como objetivo investigar qué oportunidades de participación pueden ser otorgadas a través de los portales gubernamentales y cómo pueden fortalecer la democracia. Para ello, se comienza con la delimitación de conceptos y el diseño de algunos indicadores, seguido de su aplicación en los portales estatales. Posteriormente se analizan los resultados obtenidos y se complementan con un estudio de caso que nos permite identificar algunos de los factores que influyen en la capacidad de los estados para proveer estas oportunidades de participación en línea. En términos generales, los resultados que se observaron en este trabajo muestran que son pocos los estados que otorgan oportunidades —a través de los portales— para que los ciudadanos participen, y que existen carencias institucionales que limitan su desarrollo. Sin embargo, una vez identificado el problema pueden buscarse algunas alternativas de solución.

Este documento está organizado en tres secciones. La primera sección consistirá en la definición de los conceptos y la delimitación de las variables que son utilizadas, así como en la construcción de un índice que permite medir las oportunidades de participación con base en las variables identificadas. La segunda sección presenta la metodología que se utiliza para la evaluación de los sitios gubernamentales estatales en México a la luz del índice construido, por un lado, y un estudio de caso para la investigación institucional a través de entrevistas semiestructuradas en el estado de Michoacán, por el otro. La tercera sección presenta un resumen de los resultados encontrados a través de la evaluación y las entrevistas. Finalmente, se presentarán las conclusiones y recomendaciones pertinentes.

1. Gobierno electrónico y e-democracia

Es común que, a simple vista, estos dos términos parezcan ser sinónimos. Sin embargo, aunque ambos se relacionan con el uso de las Tecnologías de Información y Comunicación —e incluso con el gobierno—, la realidad es que, dependiendo de cada definición, pueden ser muy distintos e incluso opuestos en algunos aspectos (Álvarez y Hall, 2004; Amoretti, 2007; Birch y Watt, 2004; Grönlund, 2004; Macintosh *et al.*, 2005a; Margain, 2001). En este capítulo se comienza a definir el concepto de gobierno electrónico y sus elementos, y después se define la e-democracia. Posteriormente se realiza una revisión de la literatura reciente para identificar una serie de variables relevantes a la presente investigación. Finalmente, se construye un conjunto de indicadores con base en las variables relevantes que permite entender las oportunidades de participación en los portales estatales mexicanos.

1.1. Gobierno electrónico: un concepto amplio

Existen varias definiciones de gobierno electrónico, una de ellas se refiere simplemente a “la entrega de servicios gubernamentales e información electrónicamente 24 horas al día, 7 días a la semana” (Norris *et al.*, 2001; Holden *et al.*, 2003). La definición de gobierno electrónico que será utilizada en el presente trabajo, ya que condensa y sintetiza algunas definiciones proporcionadas por varios autores, ha sido tomada de Gil y Luna (2006), en la que se establece que el gobierno electrónico se refiere a “la selección, implementación y uso de las tecnologías de información y comunicación en el gobierno para proveer servicios públicos, mejorar la efectividad administrativa y promover los valores y mecanismos democráticos, así como el desarrollo de un marco regulatorio que facilite iniciativas intensivas en información y fomente la sociedad del conocimiento” (p. 642). De acuerdo a estos autores el e-gobierno es el uso de TIC, como las redes computacionales, Internet, faxes y teléfonos en los procesos de toma de decisiones gubernamentales.

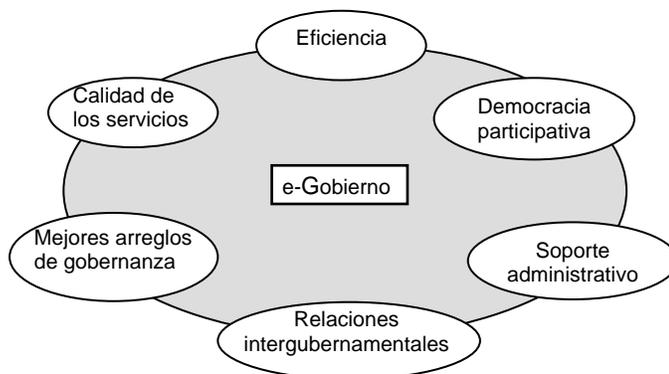
Hipotéticamente, estas características darían soporte a objetivos como los siguientes:

- *El soporte de acciones gubernamentales para la provisión de información, servicios, administración, productos.*
- *La mejora de relaciones gubernamentales con los ciudadanos a través de la creación de nuevos canales de comunicación o la promoción del involucramiento ciudadano en el proceso administrativo o político.*
- *El seguimiento de una estrategia orientada a agregar valor a los participantes en el proceso.*

Las principales razones, además de la reducción de costos de producción y transacción, para que se diseñe e implemente una estrategia de e-gobierno como medio para lograr una reforma administrativa y para cumplir con los objetivos de política pública, de acuerdo con la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE, 2003) son:

- 1. El e-gobierno mejora la eficiencia en el gobierno. El uso de las TIC en los procesos gubernamentales, así como el desarrollo de programas adecuados para los sistemas financieros, fiscales, para compartir información, hacer compras y pagos, entre otros, puede generar una mayor eficiencia operativa y mejorar su rendimiento.*
- 2. El e-gobierno mejora la calidad de los servicios. El uso de la Internet en la provisión de los servicios ayuda a mantener el enfoque hacia el consumidor, aumentar la cobertura y mejorar la comunicación del gobierno con los ciudadanos.*
- 3. Mediante el uso de las TIC se pueden lograr mayores resultados en áreas clave tales como salud, educación, seguridad y bienestar social.*
- 4. Mejores arreglos de gobernanza promueven objetivos de política económica. Los efectos específicos pueden ir desde impactos en la producción de TIC, difusión de comercio electrónico y productividad empresarial, hasta efectos indirectos como la reducción de requerimientos fiscales debido a programas más efectivos y flujos de eficiencia económica.*
- 5. Cuando se alinea con metas de modernización, la implementación del e-gobierno puede ayudar a las administraciones a enfocarse en los cambios adicionales necesarios para cumplir con la entrega de los servicios y para alcanzar una buena gobernanza. Aunado a esto, puede construir un soporte para líderes de alto nivel y empleados de gobierno para conseguir estos objetivos.*
- 6. A través del involucramiento ciudadano, el e-gobierno puede mejorar la confianza general en las relaciones entre el gobierno y las administraciones públicas. Es decir, al mejorar los flujos de información e impulsar la participación activa de la ciudadanía, es visto como una herramienta valiosa para construir la confianza entre el gobierno y los ciudadanos (figura 1).*

FIGURA 1. ÁREA DE INFLUENCIA DE UNA ESTRATEGIA DE E-GOBIERNO (OECD, 2005c)



Gil y Luna (2006) describen cuatro enfoques para entender el gobierno electrónico: el enfoque de definición, el enfoque orientado a los interesados (*stakeholders*), el enfoque evolutivo y el enfoque integrativo. En este último enfoque los autores hacen un mapa de los elementos del e-gobierno en relación a la teoría de la administración pública, tal como se muestra en la tabla 1.

TABLA 1. ELEMENTOS DE E-GOBIERNO Y TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (GIL GARCÍA Y LUNA, 2006)

| ELEMENTOS DE E-GOBIERNO Y TEORÍA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA | | |
|---|--------------------------|--|
| APROXIMACIONES DE LA A. P. | CATEGORÍAS DE E-GOBIERNO | ELEMENTOS DE E-GOBIERNO |
| ADMINISTRATIVA | E-SERVICIOS | E-SERVICIOS, E-COMERCIO |
| | E-ADMINISTRACIÓN | E-ADMINISTRACIÓN, E-PERSONAL, E-COMPRAS |
| POLÍTICA | E-DEMOCRACIA | E-DEMOCRACIA, E-PARTICIPACIÓN, E-VOTO, E-TRANSPARENCIA |
| LEGAL | E-POLÍTICAS | E-POLÍTICAS, E-GOBERNANZA |

Es desde este último enfoque que el presente trabajo será desarrollado, ya que nos permite aislar la categoría democrática de otras con igual importancia, pero que debido al alcance de la investigación no serán analizadas. Específicamente, se abordará la aproximación política de la administración pública para entender de qué manera se implementan herramientas, métodos y procedimientos que podrían lograr un fortalecimiento democrático a través del uso de las estrategias de gobierno electrónico.

La capacidad de fortalecer la democracia a través de las estrategias de e-gobierno recae en uno de los componentes de éste: la e-democracia. Este concepto es descrito por Murray (2005) como el uso de Tecnologías y Estrategias de Información y Comunicación por los gobiernos, organizaciones gubernamentales internacionales, funcionarios electos, medios de comunicación, partidos políticos, organizaciones no gubernamentales, incluyendo grupos de interés y ciudadanos, dentro de los procesos políticos de las comunidades locales, regionales/estatales, nacionales y a nivel global. Para este trabajo estos procesos políticos incluyen cualquier tipo de participación en asuntos gubernamentales.

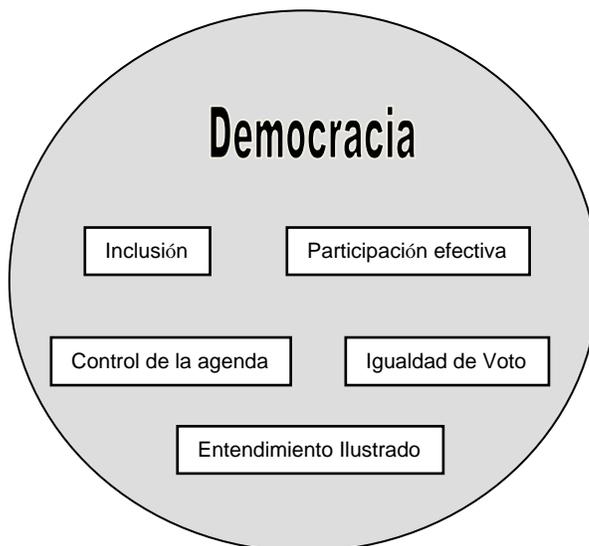
1.2. Democracia, participación ciudadana y e-democracia

La relevancia que tiene la e-democracia para el proceso de las políticas públicas es que, para que un gobierno democrático funcione, los ciudadanos deben tener la oportunidad de participar en el espacio público. Para lograr que el Estado mejore su interacción con la sociedad, es necesario mejorar los espacios de participación, además de un involucramiento y un compromiso ciudadano hacia su gobierno. En este documento, la noción de democracia representativa (que se refiere a la elección de los representantes populares por medio del voto) es complementada con algunos criterios con los que un proceso para gobernar una sociedad debería cumplir, con el fin de satisfacer los requerimientos para que los miembros de dicha sociedad puedan participar, en condiciones de igualdad, en las decisiones sobre sus políticas (figura 2). Estos criterios, según Dahl (1998:37), serían:

- 1. Participación efectiva. Antes de que una política sea adoptada por la sociedad, todos los miembros deben tener oportunidades iguales y efectivas para dar a conocer sus puntos de vista a los otros miembros acerca de la política.*
- 2. Igualdad de voto. Cuando llegue el momento en que deban ser tomadas las decisiones de política, todo miembro debe tener una oportunidad igual y efectiva para votar, y todos los votos deben ser contados por igual.*
- 3. Entendimiento ilustrado. Dentro de los límites temporales razonables, cada miembro debe tener oportunidades iguales y efectivas para aprender acerca de las políticas alternativas relevantes y sus posibles consecuencias.*
- 4. Control de la agenda. Los miembros deben tener la oportunidad exclusiva para decidir cómo, y si así lo eligen, qué asuntos deben ser puestos en la agenda. De aquí que el proceso democrático requerido por los tres criterios anteriores nunca está cerrado. Las políticas de la sociedad siempre están abiertas al cambio por sus miembros, si así lo deciden.*

5. *Inclusión. Todos, o al menos la mayoría, de los residentes permanentes adultos deben tener todos los derechos ciudadanos que implican los criterios anteriores.*

FIGURA 2. CRITERIOS DE LA DEMOCRACIA PARTICIPATIVA



Existen algunas formas en que se puede promover una participación activa en el proceso de políticas públicas. La representación de la participación puede ser tanto individual como colectiva. Además, la participación debe provenir de una identidad bien definida del ciudadano dentro de su comunidad, es decir, la participación puede tener una base territorial (desde comités vecinales, por ejemplo), sectorial (mujeres, jóvenes, adultos mayores, discapacitados, etcétera), o temática (ambiental, cultural, educativa, seguridad, etcétera). Es decir, para que se lleve a cabo la participación deben existir algunos prerequisites, entre ellos: información sobre los temas particulares a tratar; difusión de la información, de los requisitos, de las obligaciones y de los procesos de participación; objetivos claros en la formulación de las estrategias de participación; personal capacitado para manejar la información resultado de la participación; y material e infraestructura que soporte la logística de la participación (Ziccardi, 2004b). En este sentido, la e-democracia es un instrumento que puede ser utilizado para cubrir estos requisitos.

1.3. Criterios y dimensiones de la e-democracia

Según Smith (2000), la existencia de foros de participación ciudadanos no asegura el desarrollo de una democracia deliberativa y participativa, pero existen criterios que pueden aplicarse para evaluar su contribución a ésta. Estos criterios son: (1) *Inclusión*, que significa la existencia de iguales derechos para ser escuchados en estos foros, sin exclusiones; (2) *Deliberación*, en la medida en que el diálogo se guía por la equidad, libertad, competencia, y libre de desilusión, decepción, poder y estrategias de las interacciones; (3) *Ciudadanía*, en que las experiencias y juicios de los ciudadanos son llevados al dominio público y donde los ciudadanos sean animados al desarrollo de respeto mutuo y entendimiento hacia otros ciudadanos; (4) *Legitimidad*, donde las decisiones son hechas a través de la participación y después de un periodo público de deliberación.

Los elementos democráticos mencionados con anterioridad permiten inferir que, en un mayor o menor grado, los sitios y portales gubernamentales estatales pueden incluirlos en ciertas aplicaciones y herramientas electrónicas. De aquí que, mediante un análisis exploratorio de los datos observados en dichos sitios, se pueden agrupar algunas de estas variables. Estas variables servirán para la construcción de un índice de e-democracia para los estados mexicanos. Una vez construido el índice de oportunidades de participación, serán evaluados los 32 portales de las entidades federativas y el Distrito Federal. Esta evaluación nos permitirá observar los aciertos y necesidades de los portales estatales para poder realizar conclusiones acerca de los beneficios que tendría la inclusión de algunos elementos que fomenten la participación y el involucramiento ciudadano con su gobierno.

1.4. Variables relevantes

Una vez identificados los criterios para la definición de las variables relevantes es posible comenzar la construcción de un índice que permita observar las oportunidades de participación que existen en las estrategias de gobierno electrónico y que permiten el involucramiento ciudadano. Las variables que se proponen se explican a continuación.

- *Principios offline*. Involucra tanto educación, como políticas y legislación enfocadas a dotar de bases democráticas y de participación a los ciudadanos (Masters *et al.*, 2004). Esta variable puede ser observada mediante anuncios dentro de los portales estatales acerca de talleres, reuniones, cursos y comités, entre otros, impartidos presencialmente en lugares públicos y coordinados o conducidos por autoridades competentes en los temas democráticos (Andersson, 2004; Macintosh *et al.*, 2005a). También pueden ser observados si en el portal se publican leyes o reglamentos que promuevan la participación ciudadana en los proyectos estatales (Scott, 2006).

- *Involucramiento online.* Son las herramientas utilizadas para promover y animar la participación ciudadana a través de los sitios web (OECD, 2007). Proveen ventajas claves potenciales para la participación activa, ya que pueden trascender algunas limitaciones como el tiempo y localización (Masters *et al.*, 2004). Este tipo de variable incluye cursos o tutoriales en línea que enseñen al ciudadano la forma en que pueden participar en la toma de decisiones o al menos influirlas (Chappelet y Kilchemann, 2005). También pueden utilizarse herramientas de *e-Learning* (aprendizaje en línea), tales como juegos (eParticipate, 2006) o *webcasts* (transmisiones en línea) que informen sobre asuntos específicos (Parycek *et al.*, 2004).
- *Información al usuario.* Involucra nombres de funcionarios, direcciones físicas, direcciones electrónicas, números telefónicos y horas de trabajo como mínimo (OECD, 2005b). Sin embargo, existen algunos otros elementos que son útiles para el acceso democrático y la confianza en el uso de las herramientas, tales como disponibilidad y contenido de las políticas de seguridad y privacidad, y las herramientas para facilitar la utilización a discapacitados y traducción o uso de distintos lenguajes (Netchaeva, 2002). Las listas de correo son otro elemento técnico que los usuarios pueden utilizar para suscribirse a grupos de noticias o a desplegados informativos relevantes sectorial, territorial o temáticamente (Browning, 1996).
- *Foros de discusión.* Son áreas de debate en temas específicos que permiten la expresión de comentarios deliberativos. Las principales ventajas de estas herramientas son que soportan la interacción, la deliberación, el debate y permiten una amplia discusión. Por ello, se requiere un equipo con tiempo y habilidades para moderar, apoyar y facilitar las discusiones, así como para analizar las contribuciones realizadas (Masters *et al.*, 2004; Macintosh *et al.*, 2005b; Chappelet y Kilchenmann, 2005). En los foros de discusión en línea, los administradores del sitio ponen un tema específico a discusión por un periodo amplio de tiempo, lo que permite que los ciudadanos que hacen uso del portal revisen los temas que se encuentran a discusión, tengan tiempo para empaparse de él, y posteriormente realicen las aportaciones o comentarios que consideren convenientes (Roeder *et al.*, 2005; Sæbo y Nilsen, 2004; OECD, 2007). La tarea del moderador del foro consiste en dirigir la discusión y evitar comentarios fuera de lugar o que no contribuyan a los objetivos previamente definidos para los foros. (Mahrer y Krimmer, 2005; Bonney, 2004).
- *Aportaciones en línea.* Se conocen como *weblogs* o sólo *blogs*, y son utilizados como una forma de participación activa para aumentar el conocimiento sobre temas generales (Chappelet y Kilchenmann, 2005; Scott, 2006), así como para escribir opiniones, reportajes, historias y otro tipo de artículos relacionados con una comunidad temática, sectorial o territorial (OECD, 2007; Macintosh *et al.*, 2005b; Roeder *et al.*, 2005). En

este tipo de herramientas también son necesarios recursos de tiempo y de moderación para llevar una continuidad en las aportaciones y para evitar contribuciones que no coadyuven al desarrollo de la comunidad (Bonney, 2004).

- *Conversaciones en tiempo real.* Son herramientas similares a los de las mesas de discusión, sólo que conducidas en un tiempo específico y limitado (Chappelet y Kilchenmann, 2005). Con ellas se puede otorgar la oportunidad de conversar con aquellos funcionarios con capacidad de tomar decisiones en tiempos predefinidos (Masters *et al.*, 2004). Promueven un alto nivel de interacción entre gobierno y ciudadanos, aunque bastante efímero. También promueve la transparencia y la rendición de cuentas al responder preguntas directamente a los participantes (Roeder *et al.*, 2005). Este tipo de conversaciones o “chats” son una herramienta muy fácil de utilizar y tienen una amplia aceptación entre el público juvenil. Al igual que con las mesas de discusión, se necesitan capacidades técnicas y presupuestales que soporten la moderación, sincronización y análisis de los datos. (OECD, 2007; Mahrer y Krimmer, 2005).
- *Peticiones.* Estas herramientas pueden ser utilizadas para la expresión de opiniones y construcción de políticas de abajo hacia arriba (“Bottom-up”) (Masters *et al.*, 2004). Las peticiones pueden ser a través de buzones de quejas y sugerencias, pero también a través de páginas especialmente diseñadas para obtener peticiones de la ciudadanía. La ventaja en el uso de estas herramientas es que no necesariamente deben existir moderadores, se pueden recoger las peticiones y presentarse reportes de las más significativas (Macintosh *et al.*, 2005a; Mahrer y Krimmer, 2005; Browning, 1996; Scott, 2006).
- *Encuestas.* Pueden ser utilizadas para conocer distintas percepciones en relación con las políticas implementadas. Las ventajas de las encuestas son la recolección de datos cuantificables fáciles de analizar y de entender, y requieren equipo y habilidades mínimas (Masters *et al.*, 2004). Las desventajas es que las encuestas son instrumentos fáciles de manipular y también es fácil obtener o interpretar resultados sesgados (Grönlund, 2004).
- *Votaciones.* Las e-votaciones implican la introducción de elementos tecnológicos en alguna o todas las etapas del proceso de votación, lo que las hace más difíciles de implementar que los métodos tradicionales de votación (Masters *et al.*, 2004; Birch y Watt, 2004). Existen varias formas de votaciones que involucran desde boletas electrónicas, múltiples canales (mediante mensajes SMS, Internet y teléfono, por ejemplo), establecimiento de periodos de votación, uso de registros electrónicos de votantes, hasta votaciones sin supervisión, tales como casetas automatizadas para la validación de identidad y registro de voto, entre

otros (Xenakis y Macintosh, 2004; Moynihan, 2004). Aunque su implementación requiere amplias capacidades técnicas, institucionales y presupuestales, su utilización y administración es relativamente sencilla. Es importante hacer notar que existen algunas variantes de votaciones que no necesariamente necesitan capacidades institucionales y presupuestales, y que también requieren un mínimo de habilidades y tiempo para su conducción. Sin embargo, la desventaja principal de las votaciones es que limitan el involucramiento y el desarrollo de pensamiento deliberativo y entendimiento sobre los temas (Chappelet y Kilchenmann, 2005).

- *Retroalimentación y resultados del involucramiento.* Son los resultados de las consultas y discusiones que deberán ser publicados al término de ellas con el fin de que los participantes sean retroalimentados y se fortalezca la confianza en el proceso de toma de decisiones (Masters *et al.*, 2004). Esto puede ser observado en el portal cuando éste proporciona reportes de reuniones, minutas, encuestas, etcétera (OECD, 2005b; Chappelet y Kilchenmann, 2005). En el caso de votaciones en tiempo real, también puede observarse si se presentan los resultados de las votaciones, en línea y en tiempo real (Macintosh *et al.*, 2005a; Mahrer y Krimmer, 2005).

Por lo tanto, las oportunidades de participación en los portales gubernamentales de las entidades federativas dependen principalmente de los elementos anteriores, es decir:

$$OdP = Poff + Ion + Ius + Fdis + Aon + Ch + ePet + Enc + eVot + Rr$$

Donde:

- *OdP* = Oportunidades de participación
- *Poff* = Principios offline
- *Ion* = Involucramiento en línea
- *Ius* = Información al usuario
- *Fdis* = Foros de discusión
- *Aon* = Aportaciones en línea
- *Ch* = Conversaciones en tiempo real
- *ePet* = Peticiones
- *Enc* = Encuestas
- *eVot* = Votaciones
- *Rr* = Retroalimentación y resultados

Los estados pueden utilizar diferentes aplicaciones y herramientas con el propósito de que exista un mayor nivel de oportunidad de participación en los portales gubernamentales. La tabla 2 ordena las variables y las herramientas que pueden ser observadas.

1.5. Índice de oportunidades de participación

Una vez que se han definido las variables que serán utilizadas en el índice de oportunidades de participación, se describen los componentes que pueden integrar cada una de dichas variables y que serán observados en los portales de e-gobierno. Posteriormente, en la tabla 2 se relacionan las variables con sus respectivos componentes. Entre ellos se encuentran:

- *Agenda.* Este componente se refiere a la publicación de futuras actividades en las que puedan participar los ciudadanos (talleres, conferencias, cursos, actos públicos, etcétera).
- *Anuncios.* Es la promoción de actividades democráticas (consultas, plebiscitos, referéndum, actos cívicos, etcétera)
- *Instituciones.* Existencia de oficinas de participación o publicación de leyes y reglamentos de las dependencias donde se promueva la participación ciudadana.
- *Enseñanza.* Se refiere a cursos, tutoriales o manuales en línea donde se enseñe la forma de participación ciudadana en las decisiones públicas.
- *Juegos.* Son las herramientas interactivas de e-learning con las que los ciudadanos (o próximos ciudadanos) puedan aprender algún elemento de cultura democrática.
- *Transmisiones.* Herramientas de difusión de audio o vídeo para la promoción de asuntos de política pública, cultura democrática o de participación ciudadana.
- *Acceso.* Herramientas para facilitar el acceso a la información desplegada en el portal (accesibilidad, usabilidad, simplicidad, amigabilidad, motores de búsqueda, etcétera)
- *Acerca.* Se refiere a la publicación en el portal de la biografía de los funcionarios públicos, o la descripción de la misión y visión del gobierno o las dependencias.
- *Direcciones.* Son las direcciones físicas de las dependencias u oficinas de gobierno para el envío de documentos vía correo postal, o para su localización por parte del ciudadano.
- *Teléfonos.* Números telefónicos de las dependencias.
- *E-mail.* Direcciones de correo electrónico para el contacto con los funcionarios públicos.
- *Posiciones.* Puntos de vista de los funcionarios o de los tomadores de decisión acerca de asuntos de política pública actuales.

- *Gabinete. Descripción del gabinete o de los funcionarios que integran la administración pública (preparación, trayectoria, etcétera).*
- *Listas de correo. Suscripciones a través de Internet para recibir envíos periódicos de noticias, informes, artículos, etcétera*
- *E-foros. Se refiere a la existencia de foros de discusión y consulta sobre temas específicos de política pública o cultura democrática, organizados, moderados y actualizados periódicamente en el portal.*
- *Blogs. Se refiere a la existencia de espacios para la aportación de comentarios, ideas, reportajes, artículos, entre otros, que promuevan la expresión ciudadana en los asuntos públicos.*
- *Chat rooms. Se refiere a la existencia de salas de conversación periódicas entre ciudadanos y funcionarios, moderadas y anunciadas.*
- *Comentarios. Son las herramientas para la captura de comentarios, quejas o sugerencias, dirigidos a las dependencias o funcionarios públicos por los ciudadanos.*
- *E-peticiones. Son herramientas para que los ciudadanos o las organizaciones civiles hagan peticiones en línea sobre asuntos públicos específicos para que sean considerados por las dependencias o los tomadores de decisión.*
- *Encuestas. Se refiere a la programación de encuestas ciudadanas en línea sobre asuntos concernientes a las políticas públicas, percepción ciudadana de las acciones de gobierno o cultura cívica.*
- *Votaciones oficiales. Se refiere a la existencia de herramientas de votación en línea para la elección de representantes o funcionarios públicos implementados en el portal gubernamental.*
- *Votaciones no-oficiales (polls). Se refiere a la existencia de herramientas de consulta mediante votaciones acerca de asuntos específicos de política pública o acciones de gobierno. La diferencia de estos componentes con los de la variable de Encuestas radica en su profundidad; mientras éstos incluyen sólo una pregunta, aquellos deben ahondar en los temas a investigar.*
- *Publicaciones. Reportes y minutas de las juntas o reuniones sostenidas por los funcionarios y ciudadanos u organizaciones donde se hayan discutido propuestas de política pública.*
- *Estadísticas. Publicación de resultados y estadísticas acerca de las consultas o foros en que hayan participado los ciudadanos y de las políticas públicas implementadas en los estados.*

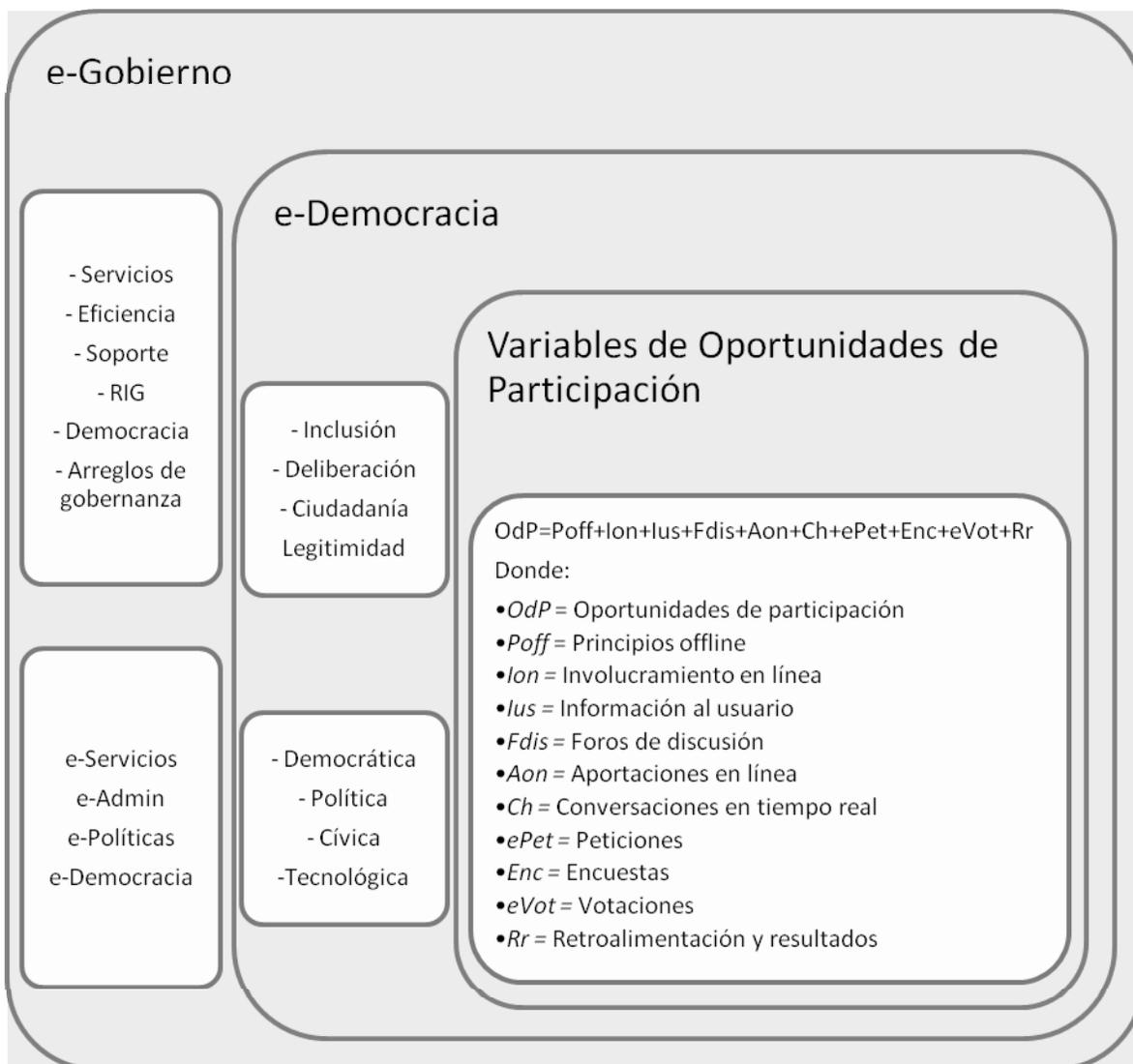
TABLA 2. VARIABLES DE PARTICIPACIÓN Y COMPONENTES

| VARIABLES DE PARTICIPACIÓN Y COMPONENTES | |
|--|---|
| VARIABLE | COMPONENTES |
| 1. PRINCIPIOS OFFLINE | AGENDA, ANUNCIOS, INSTITUCIONES. |
| 2. INVOLUCRAMIENTO ONLINE | ENSEÑANZA, JUEGOS, TRANSMISIONES, ACCESO. |
| 3. INFORMACIÓN AL USUARIO | ACERCA, DIRECCIONES, TELÉFONOS, E-MAIL, POSICIONES, GABINETE, LISTAS DE CORREO. |
| 4. FOROS DE DISCUSIÓN | E-FOROS. |
| 5. APORTACIONES EN LÍNEA | BLOGS. |
| 6. CONVERSACIONES EN TIEMPO REAL | CHAT ROOMS. |
| 7. PETICIONES | E-PETICIONES, COMENTARIOS. |
| 8. ENCUESTAS | ENCUESTAS |
| 9. VOTACIONES | VOTACIONES OFICIALES, VOTACIONES NO OFICIALES |
| 10. RETROALIMENTACIÓN Y RESULTADOS DEL INVOLUCRAMIENTO | PUBLICACIONES, ESTADÍSTICAS. |

Fuente: elaboración propia.

Lo que nos dice la teoría es, por un lado, que existen diversas formas de ver el gobierno electrónico y la e-democracia dado que son conceptos muy amplios. El e-gobierno comprende una amplia variedad de recursos que son utilizados para mejorar muchos aspectos de las actividades de gobierno, así como una serie de conceptos utilizados para diferenciar el tipo de actividades que realiza el Estado. Por otro lado, la e-democracia está integrada por una amplia variedad de conceptos, y que éstos no sólo están relacionados con el uso de instrumentos tecnológicos, sino también políticos, civiles y sociales. Entonces, esquemáticamente (figura 3) podemos decir que dentro de una estrategia de e-gobierno deben incluirse oportunidades de participación a través de la e-democracia que puedan ser utilizadas por los ciudadanos. Las herramientas tecnológicas que aquí se proponen pueden ayudar a que la participación ciudadana sea mayor y más eficaz.

FIGURA 3. E-GOBIERNO, E-DEMOCRACIA Y OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN



Fuente: elaboración propia.

2. Metodología

Esta sección del documento se divide en dos partes: la primera parte describe la metodología con la que se realiza el análisis de las oportunidades de participación en los portales estatales de México, desde la ponderación de cada uno de los componentes de las variables definidas en el capítulo anterior, hasta la interpretación de los datos obtenidos con esta revisión. Este tipo de índices ya han sido utilizados para evaluar iniciativas de gobierno electrónico, tanto en México (Sandoval, Gil García y Luna, 2007) como a nivel internacional (Naciones Unidas, 2005; Ramadan Mamata *et al.*, 2005). Se pretende establecer un rango de calificaciones para los portales que sirva para retroalimentar, en la medida de lo posible, a los organismos estatales encargados de la elaboración y administración de los portales acerca de las necesidades de participación mínimas que deberían ser cubiertas para mejorar su comunicación con los ciudadanos.

La segunda parte de esta sección trata acerca de los procesos llevados a cabo actualmente en los organismos estatales con relación al manejo de la información proporcionada por los usuarios de los portales, las tecnologías empleadas, los recursos (humanos, materiales y financieros) que respaldan sus actividades, y la agenda de trabajo que pretenden realizar. Para esta sección, se analiza documentalmente y por medio de entrevistas semiestructuradas a funcionarios de algunas dependencias del gobierno del estado de Michoacán responsables del desarrollo tecnológico en el estado. Con este análisis, se pretende observar el estado que guardan las prácticas de innovación a nivel estatal en México. Este tipo de investigación de método mixto se realiza siguiendo las recomendaciones de varios autores (Fontana y Frey, 2000; Morgan, 1997; Kröll, 2000; Gil García, 2005) con la finalidad de entender mejor las complejas relaciones entre el diseño de los portales gubernamentales y los factores organizacionales, institucionales y contextuales.

2.1. Evaluación de los portales estatales

Para la primera parte de esta sección es necesario comenzar con establecer cómo se realiza la encuesta de oportunidades de participación en los portales estatales, así como la determinación de las ponderaciones asignadas a los componentes. La siguiente tabla muestra los componentes a observar y las calificaciones asignadas a ellos. En cuanto a las variables, ya que se considera que cada una de ellas aporta distintas oportunidades para que la ciudadanía pueda participar a través de los portales, la ponderación que se les atribuye es la misma. Es decir, cada variable tendrá un rango de calificación de cero a diez en relación con el número de componentes dentro de esa variable con los que cumple el portal.

TABLA 3. ÍNDICE DE OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN

| ÍNDICE DE OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN | |
|--|--|
| COMPONENTE | CALIFICACIÓN |
| PRINCIPIOS OFFLINE | |
| ACCESO A LA INFORMACIÓN | 0 = NO HAY LEY DE TRANSPARENCIA O ACCESO A LA INFORMACIÓN. + 1 = SE HACE REFERENCIA A LA LEY DENTRO DEL PORTAL. + 1 = SE PUBLICA INFORMACIÓN MÍNIMA DE TRANSPARENCIA EN EL PORTAL. + 1 = SI SE PERMITEN SOLICITUDES DE ACCESO A INFORMACIÓN OFICIAL EN LÍNEA. |
| AGENDA | 0 = NO SE PUBLICA AGENDA O CALENDARIO DE ACTIVIDADES. + 1 = SE PUBLICA AGENDA O CALENDARIO DE ACTIVIDADES DEL GOBERNADOR O TITULARES DE LAS DEPENDENCIAS. + 1 = SE PUEDEN CONSULTAR LAS ACTIVIDADES POR ÁREA, FECHA O LUGAR. |
| ANUNCIOS | 0 = NO SE PUBLICA INFORMACIÓN ACERCA DE EVENTOS DEMOCRÁTICOS Y DE PARTICIPACIÓN EN EL PORTAL. + 1 = SE PUBLICA LA AGENDA DE ACTOS CÍVICOS, ELECCIONES, VOTACIONES, PLEBISCITOS O REFERÉNDUM EN EL PORTAL. |
| INSTITUCIONES | 0 = NO SE PUBLICAN LEYES Y REGLAMENTOS QUE PROMUEVAN LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA O NO EXISTEN ÁREAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA PARA LAS DEPENDENCIAS. + 1 = EXISTEN OFICINAS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. + 1 = SE PUBLICAN LEYES DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA. + 1 = SE PUBLICAN REGLAMENTOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA DE LAS DEPENDENCIAS. |
| INVOLUCRAMIENTO ONLINE | |
| ENSEÑANZA | 0 = NO SE PUBLICAN DOCUMENTOS, TUTORIALES O CURSOS QUE ENSEÑEN A LOS CIUDADANOS TEMAS DEMOCRÁTICOS O FORMAS DE PARTICIPACIÓN EN LÍNEA. + 1 = EXISTEN CURSOS, DOCUMENTOS, TUTORIALES PARA EDUCAR A LA CIUDADANÍA EN TEMAS DE DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN. + 1 = EXISTEN JUEGOS DIDÁCTICOS PARA LA FORMACIÓN CÍVICA O DEMOCRÁTICA EN EL PORTAL. + 1 = SE PUEDEN DESCARGAR LOS CURSOS, TUTORIALES, DOCUMENTOS O JUEGOS. |
| TRANSMISIONES | 0 = NO EXISTEN TRANSMISIONES SOBRE EVENTOS O ACTOS OFICIALES. + 1 = SE PUBLICAN ARCHIVOS DE AUDIO SOBRE LOS EVENTOS, SEMINARIOS, DISCURSOS O ACTOS OFICIALES EN EL PORTAL. + 1 = SE TRANSMITEN <i>PODCASTS</i> O VIDEOS DE LOS EVENTOS, SEMINARIOS, DISCURSOS O ACTOS OFICIALES EN EL PORTAL. + 1 = LAS TRANSMISIONES SON EN TIEMPO REAL. |
| ACCESIBILIDAD | 0 = NO HAY HERRAMIENTAS QUE PERMITAN ACCESIBILIDAD A DISCAPACITADOS (WC3-WAI). + 1 = USO DE AYUDA PARA DÉBILES VISUALES. + 1 = AYUDA PARA OTRO TIPO DE DISCAPACIDAD (AUDITIVA, MOTRIZ, ETCÉTERA). |
| LENGUAJES | 0 = SOLO IDIOMA OFICIAL EN EL PORTAL. + 1 = USO DE IDIOMAS INTERNACIONALES EN EL PORTAL. + 1 = USO DE DIALECTOS NACIONALES EN EL PORTAL. |
| MOTORES DE BÚSQUEDA | 0 = NO EXISTE MOTOR DE BÚSQUEDA EN EL PORTAL. + 1 = HAY MOTOR DE BÚSQUEDA PARA EL PORTAL. |

| ÍNDICE DE OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN | |
|--|---|
| COMPONENTE | CALIFICACIÓN |
| USABILIDAD | 0= ES DIFÍCIL NAVEGAR POR EL PORTAL. + 1= EL PORTAL SE DIVIDE DE ACUERDO A LAS FUNCIONES, ÁREAS O SERVICIOS. + 1= CONTIENE ENLACES HACIA OTROS SITIOS, INTERNOS Y EXTERNOS. + 1= UTILIZA HERRAMIENTAS PARA FACILITAR SU USO (PESTAÑAS, BARRAS DE DESPLAZAMIENTO, BARRAS DE HERRAMIENTAS, TABLAS, MARCOS, ETCÉTERA) |
| SIMPLICIDAD | 0= USA COLORES LLAMATIVOS, ANIMACIONES O DESTELLOS. + 1= MANTIENE LOS MISMOS COLORES, TIPOS Y TAMAÑOS DE LETRAS EN TODO EL PORTAL. |
| INFORMACIÓN GEOGRÁFICA | 0= NO EXISTEN MAPAS O INFORMACIÓN GEOGRÁFICA. + 1= EXISTEN MAPAS INTERACTIVOS O GIS. + 1= LOS MAPAS SE PUEDEN DESCARGAR, ENVIAR O IMPRIMIR. |
| INFORMACIÓN AL USUARIO | |
| ACERCA DE | 0= NO EXISTE INFORMACIÓN ACERCA DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS. + 1= MISIÓN Y VISIÓN DEL GOBIERNO O LA DEPENDENCIA. + 1= BIOGRAFÍA DEL GOBERNADOR. + 1= BIOGRAFÍA DE LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS. |
| DIRECCIONES | 0= NO HAY DIRECCIONES FÍSICAS PARA LAS DEPENDENCIAS O FUNCIONARIOS. + 1= SE PUBLICAN LAS DIRECCIONES DE LAS DEPENDENCIAS. |
| TELÉFONOS | 0= NO SE PUBLICAN LOS NÚMEROS TELEFÓNICOS DE LAS DEPENDENCIAS. + 1= SE PUBLICAN LOS NÚMEROS TELEFÓNICOS DE LAS DEPENDENCIAS. |
| E-MAIL | 0= NO HAY DIRECCIONES DE CORREO ELECTRÓNICO. + 1= E-MAIL PARA EL ADMINISTRADOR DEL PORTAL. + 1= E-MAIL PARA CADA DEPENDENCIA. + 1= E-MAIL PARA LOS PRINCIPALES FUNCIONARIOS DE CADA DEPENDENCIA. |
| LISTAS DE CORREO | 0= NO EXISTEN SUSCRIPCIONES A LISTAS DE CORREO DEL GOBIERNO O LAS DEPENDENCIAS. + 1= HAY POSIBILIDAD DE QUE EL USUARIO SE SUSCRIBA A LISTAS DE CORREO O RSS. + 1= HAY POSIBILIDAD DE SELECCIONAR ENTRE MÁS DE UNA LISTA DE CORREO. + 1= EL PORTAL HACE USO DE RSS. |
| POSICIONES | 0= NO SE PUBLICAN POSICIONES U OPINIONES ACERCA DE LOS ASUNTOS DE POLÍTICA PÚBLICA ACTUALES POR PARTE DE LOS FUNCIONARIOS O REPRESENTANTES. + 1= LOS FUNCIONARIOS O REPRESENTANTES EXPONEN SUS POSICIONES O PUNTOS DE VISTA SOBRE LOS ASUNTOS DE POLÍTICA PÚBLICA. |
| GABINETE | 0= NO SE PUBLICA LA COMPOSICIÓN DEL GABINETE DE GOBIERNO DE LOS ESTADOS. + 1= SE PUBLICAN LOS NOMBRES Y CARGOS DE LOS FUNCIONARIOS. + 1= SE PUBLICAN EL CURRÍCULUM Y LA TRAYECTORIA DE LOS FUNCIONARIOS. |
| FOROS DE DISCUSIÓN | |
| FOROS | 0= NO EXISTEN FOROS DE DISCUSIÓN EN EL PORTAL. + 1= EXISTEN FOROS DE DISCUSIÓN. + 1= LOS FOROS ESTÁN ORGANIZADOS (TEMÁTICA, SECTORIAL O TERRITORIALMENTE) + 1= LOS FOROS TIENEN MODERADORES. + 1= LOS FOROS SON ACTUALIZADOS AL MENOS UNA VEZ AL MES. |
| APORTACIONES EN LÍNEA | |
| BLOGS | 0= NO EXISTEN BLOGS EN EL PORTAL. + 1= EXISTEN BLOGS EN EL PORTAL. + 1= LOS BLOGS TIENEN MODERADORES. + 1= LOS BLOGS SE ACTUALIZAN AL MENOS UNA VEZ AL MES. |

| ÍNDICE DE OPORTUNIDADES DE PARTICIPACIÓN | |
|--|---|
| COMPONENTE | CALIFICACIÓN |
| CONVERSACIONES EN LÍNEA | |
| CHATS | 0= NO EXISTEN SALAS DE CONVERSACIÓN EN EL PORTAL. + 1= EXISTEN SALAS DE CONVERSACIÓN PERIÓDICAS CON FUNCIONARIOS O REPRESENTANTES ELECTOS. |
| PETICIONES | |
| PETICIONES | 0= NO HAY FORMULARIOS PARA ENVIAR PETICIONES A LOS FUNCIONARIOS PÚBLICOS. + 1= HAY FORMULARIOS PARA EL LLENADO DE PETICIONES SOBRE TEMAS ESPECÍFICOS AL GOBIERNO. + 1= HAY FORMULARIOS PARA EL LLENADO DE PETICIONES SOBRE TEMAS ESPECÍFICOS A LAS DEPENDENCIAS. |
| COMENTARIOS | 0= NO HAY FORMULARIOS PARA LLENADO DE COMENTARIOS. + 1= HAY FORMULARIOS PARA EL LLENADO DE COMENTARIOS, QUEJAS O SUGERENCIAS PARA LAS DEPENDENCIAS. |
| ENCUESTAS | |
| ENCUESTAS | 0= NO SE REALIZAN ENCUESTAS SOBRE LA PERCEPCIÓN CIUDADANA EN RELACIÓN A LAS ACCIONES DE GOBIERNO. + 1= SE REALIZAN ENCUESTAS EN LÍNEA SOBRE LA PERCEPCIÓN CIUDADANA EN RELACIÓN A LAS ACCIONES DE GOBIERNO. + 1= SE PROGRAMAN ENCUESTAS POR LO MENOS UNA VEZ AL AÑO. |
| VOTACIONES | |
| VOTACIONES | 0= NO EXISTEN HERRAMIENTAS PARA ELECCIÓN DE REPRESENTANTES EN LÍNEA. + 1= SE PROGRAMAN VOTACIONES PARA LA ELECCIÓN DE REPRESENTANTES EN LÍNEA. |
| POLLS | 0= NO EXISTEN HERRAMIENTAS PARA LA VOTACIÓN DE ASUNTOS ESPECÍFICOS (<i>POLLS</i>) DE POLÍTICA PÚBLICA EN LÍNEA. + 1= EXISTEN HERRAMIENTAS PARA LA VOTACIÓN DE ASUNTOS ESPECÍFICOS (<i>POLLS</i>) DE POLÍTICA PÚBLICA EN LÍNEA. + 1= SE PROGRAMAN <i>POLLS</i> AL MENOS UNA VEZ AL MES. |
| RETROALIMENTACIÓN | |
| PUBLICACIONES | 0= NO SE PUBLICAN ARTÍCULOS, DOCUMENTOS, MINUTAS O REPORTES ACERCA DE LAS DISCUSIONES O ASUNTOS DE POLÍTICA PÚBLICA ACTUALES. + 1= SE PUBLICAN ARTÍCULOS, DOCUMENTOS, MINUTAS O REPORTES EN FORMATO <i>HTML</i> . + 1= SE PUEDEN DESCARGAR ARTÍCULOS, DOCUMENTOS, MINUTAS O REPORTES EN OTROS FORMATOS. |
| ESTADÍSTICAS | 0= NO SE PUBLICAN ESTADÍSTICAS ESTATALES. + 1= SE PUBLICA UN CONCENTRADO DE LAS ESTADÍSTICAS ESTATALES AL MENOS UNA VEZ AL AÑO. + 1= SE PUBLICAN LAS ESTADÍSTICAS DE CADA UNA DE LAS DEPENDENCIAS ESTATALES AL MENOS UNA VEZ AL AÑO. + 1= SE PUEDEN DESCARGAR LAS ESTADÍSTICAS. |

Fuente: elaboración propia.

El cuestionario anterior se aplica a cada portal estatal, incluyendo el portal del Distrito Federal. Una vez aplicado el cuestionario, se puede conocer el estado que guardan los portales estatales en cuanto a la disponibilidad de oportunidades de participación para la ciudadanía. También se puede

observar en cuáles variables y criterios se encuentran mejor desarrollados los portales, así como aquellos que todavía necesitan mayor atención por parte de los implementadores de tecnologías de información en los estados.

2.2. Entrevistas

Se llevaron a cabo entrevistas semiestructuradas con funcionarios de distintos niveles jerárquicos dentro del gobierno del estado de Michoacán, tanto del periodo de gobierno anterior como del presente, y también dentro de diversas dependencias del mismo. Los nombres y cargos de los entrevistados se mantienen anónimos. Sin embargo, baste mencionar que todos, aunque algunos hayan cambiado de responsabilidades, en su momento fueron o son responsables de la implementación de tecnologías de información en el gobierno del estado. La selección de este estado se llevó a cabo con base en dos razones principales.

La primera razón es porque, ya que se trata de un estudio que pretende dar recomendaciones a los responsables del desarrollo tecnológico en los estados, es importante seleccionar un portal que muestre un bajo desempeño en las evaluaciones. Siguiendo este argumento, la evolución del portal de Michoacán en años anteriores es registrada por el *ranking de portales estatales* (Sandoval y Gil, 2006; Sandoval, Gil y Luna, 2007), y en él se observa que en la evaluación del año 2006 el portal de este estado se encontraba en el 5° lugar de la tabla, para posteriormente caer hasta el 15° en la evaluación de 2007. Varios portales cambiaron de posiciones, lo que puede ser explicado por cambios derivados, tanto en los procesos de administración de la información, como de la administración pública en sí, además de posibles adecuaciones en los índices que calificaron estos portales. Además, en el caso del índice creado en este estudio, Michoacán es uno de los cinco lugares más bajos.

No se trata entonces de realizar un estudio de mejores prácticas, sino de observar cuáles son las mayores limitaciones organizacionales e institucionales para que los portales estatales provean a la ciudadanía de oportunidades de participación. En un primer sondeo fue evidente que no existía una estrategia clara de e-gobierno o e-democracia en el portal del estado de Michoacán. Por ello, es importante conocer cuáles son las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas que, institucional y organizacionalmente, están relacionadas con este portal estatal.

La segunda razón también se relaciona con los cambios en la administración estatal. En el estado de Michoacán hubo elecciones para renovar el gobierno y los ayuntamientos en noviembre de 2007, lo que sugiere cambios en la administración pública, tanto estatal como municipal. En el transcurso de esta investigación se han observado algunos cambios estructurales y de contenido en el portal de este estado, que también nos sugiere un cambio en su visión de gobierno electrónico. Al profundizar en la

investigación de la implementación de gobierno electrónico en este estado, también se puede observar qué cambios institucionales, tecnológicos y de percepción hacia el ciudadano se están realizando y que pudieran verse reflejados en las características del portal y en las oportunidades de participación disponibles. Una vez realizadas las entrevistas, podrá conocerse un poco más acerca de la relación que guardan los portales con el *back office* que los soporta.

El protocolo de entrevista que se usó con los funcionarios persigue los siguientes objetivos:

- *Conocer la estructura organizacional que rige las actividades del personal involucrado en la implementación de las tecnologías de información y comunicación en el gobierno del estado y sus dependencias.*
- *Observar qué tipo de recursos tecnológicos utilizan en cada una de estas áreas para el diseño, implementación y evaluación de los sitios de las dependencias y el portal principal, así como las restricciones que existen para promover la innovación tecnológica en la administración pública.*
- *Conocer qué tanto ha influido el cambio político en las actividades de estas áreas y en la perspectiva de desarrollo profesional en cada una de ellas.*
- *Entender qué papel juega la participación ciudadana respecto a cada dependencia y cómo se procura abrir el espacio para que los ciudadanos puedan involucrarse con su gobierno y con su comunidad.*
- *Conocer cuál es la visión del gobierno estatal en torno a la participación ciudadana a nivel general.*

3. Análisis y resultados

En esta sección del documento se analizan los resultados obtenidos a partir de la revisión realizada a los portales y de las entrevistas a funcionarios públicos. La primera parte aborda los resultados de la evaluación de los portales estatales y su análisis con base en las variables relevantes. En la segunda parte se analizan los datos obtenidos por medio de las entrevistas y a la luz de la literatura sobre los retos que enfrentan las iniciativas de gobierno electrónico.

3.1. Oportunidades de participación en los portales estatales

A continuación se presenta la tabla que concentra los resultados de las evaluaciones de los portales con base en las variables identificadas (tabla 5). En ella las variables son representadas de acuerdo a sus iniciales. Como puede observarse en la tabla, no todas las variables se encuentran representadas en la construcción de los portales. Al hacer la evaluación de los portales observando el grado de cumplimiento con las variables, sólo cinco de ellos están por encima de los 50 puntos de calificación en una escala de cero a cien. Las variables que más se han tomado en cuenta en el diseño de los portales gubernamentales en México son los *principios offline, involucramiento online, información al usuario, peticiones y retroalimentación*. Esto nos sugiere un esfuerzo importante, pero insuficiente, al momento de diseñar una estrategia de e-gobierno.

TABLA 4. EVALUACIÓN DE LOS PORTALES ESTATALES POR VARIABLE

| EVALUACIÓN DE LOS PORTALES POR VARIABLE | | | | | | | | | | | | |
|---|-----------------------|------|------|------|-----|----|----|-------|----|------|----|--------|
| RANKING | ESTADO | PO | IO | IU | FD | AL | CL | P | E | V | R | TOTVAR |
| 1 | NUEVO LEÓN | 7.78 | 7.65 | 7.86 | 7.5 | 0 | 10 | 10.00 | 10 | 6.67 | 6 | 73.45 |
| 2 | ESTADO DE MÉXICO | 6.67 | 5.29 | 4.29 | 7.5 | 10 | 10 | 6.67 | 5 | 6.67 | 4 | 66.08 |
| 3 | BAJA CALIFORNIA NORTE | 6.67 | 6.47 | 7.14 | 0.0 | 0 | 10 | 10.00 | 5 | 3.33 | 8 | 56.61 |
| 4 | SONORA | 7.78 | 4.71 | 5.00 | 0.0 | 0 | 10 | 10.00 | 5 | 0.00 | 8 | 50.48 |
| 5 | DISTRITO FEDERAL | 5.56 | 6.47 | 7.14 | 0.0 | 0 | 10 | 3.33 | 5 | 6.67 | 6 | 50.17 |
| 6 | SAN LUIS POTOSÍ | 4.44 | 7.06 | 5.00 | 0.0 | 0 | 0 | 10.00 | 10 | 6.67 | 6 | 49.17 |
| 7 | GUERRERO | 4.44 | 4.71 | 6.43 | 5.0 | 0 | 10 | 10.00 | 0 | 0.00 | 8 | 48.58 |
| 8 | QUINTANA ROO | 4.44 | 4.71 | 5.00 | 0.0 | 0 | 0 | 6.67 | 10 | 3.33 | 6 | 40.15 |
| 9 | AGUASCALIENTES | 7.78 | 7.65 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 6.67 | 0 | 3.33 | 8 | 39.85 |
| 10 | HIDALGO | 1.11 | 4.71 | 5.71 | 0.0 | 0 | 0 | 6.67 | 10 | 3.33 | 8 | 39.53 |
| 11 | DURANGO | 4.44 | 5.88 | 6.43 | 0.0 | 0 | 10 | 3.33 | 0 | 3.33 | 6 | 39.42 |
| 12 | COAHUILA | 3.33 | 5.29 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 10 | 3.33 | 6 | 37.72 |
| 13 | CHIHUAHUA | 5.56 | 5.29 | 4.29 | 0.0 | 0 | 10 | 3.33 | 0 | 0.00 | 8 | 36.47 |
| 14 | JALISCO | 5.56 | 5.29 | 7.14 | 0.0 | 0 | 0 | 10.00 | 0 | 0.00 | 8 | 35.99 |
| 15 | MORELOS | 5.56 | 4.71 | 7.14 | 5.0 | 0 | 0 | 6.67 | 0 | 0.00 | 6 | 35.07 |
| 16 | TAMAULIPAS | 6.67 | 5.88 | 3.57 | 0.0 | 0 | 10 | 3.33 | 0 | 0.00 | 4 | 33.45 |
| 17 | YUCATÁN | 6.67 | 3.53 | 5.00 | 2.5 | 0 | 0 | 3.33 | 10 | 0.00 | 0 | 31.03 |
| 18 | TLAXCALA | 4.44 | 7.06 | 5.71 | 0.0 | 0 | 0 | 6.67 | 0 | 0.00 | 6 | 29.88 |
| 19 | VERACRUZ | 6.67 | 4.71 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 0 | 0.00 | 8 | 29.13 |
| 20 | ZACATECAS | 5.56 | 5.29 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 0 | 0.00 | 8 | 28.61 |
| 21 | GUANAJUATO | 6.67 | 4.12 | 7.14 | 0.0 | 0 | 0 | 6.67 | 0 | 0.00 | 4 | 28.59 |
| 22 | NAYARIT | 3.33 | 4.71 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 10.00 | 0 | 0.00 | 4 | 28.47 |
| 23 | COLIMA | 5.56 | 2.94 | 4.29 | 0.0 | 0 | 10 | 3.33 | 0 | 0.00 | 2 | 28.12 |
| 24 | TABASCO | 5.56 | 4.12 | 5.71 | 0.0 | 0 | 0 | 6.67 | 0 | 0.00 | 6 | 28.05 |
| 25 | OAXACA | 2.22 | 6.47 | 9.29 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 0 | 0.00 | 6 | 27.31 |
| 26 | QUERÉTARO | 3.33 | 5.29 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 0 | 0.00 | 6 | 24.39 |
| 27 | CAMPECHE | 2.22 | 4.12 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 0 | 0.00 | 8 | 24.10 |
| 28 | SINALOA | 3.33 | 4.71 | 6.43 | 0.0 | 0 | 0 | 6.67 | 0 | 0.00 | 2 | 23.13 |
| 29 | PUEBLA | 4.44 | 3.53 | 5.71 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 0 | 0.00 | 6 | 23.02 |
| 30 | MICHOACÁN | 3.33 | 6.47 | 3.57 | 0.0 | 0 | 0 | 3.33 | 0 | 0.00 | 6 | 22.71 |
| 31 | BAJA CALIFORNIA SUR | 5.56 | 2.35 | 4.29 | 0.0 | 0 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 10 | 22.19 |
| 32 | CHIAPAS | 3.33 | 6.47 | 7.14 | 0.0 | 0 | 0 | 0.00 | 0 | 0.00 | 2 | 18.95 |

Fuente: elaboración propia.

En el caso de los *principios offline* la variable alcanza un máximo de 7.78 puntos y un mínimo de 1.11, con una moda de 5.56, media de 5 y 17 estados por encima de la media. El *involucramiento online* alcanza un máximo de 7.65 puntos y un mínimo de 2.35, con una moda de 4.71, media de 5.24 y también 17 estados por encima de la media. La *información al usuario* alcanza un

máximo de 9.3 puntos y un mínimo de 3.57, moda de 6.43, media de 5.98 y 22 estados por encima de la media. La variable referente a las *peticiones* alcanza un máximo de 10 puntos y un mínimo de 0, la moda es de 3.33, media de 5.52 y 16 estados arriba de la media. La última variable de este grupo, la *retroalimentación*, alcanza un máximo de 10 puntos y un mínimo de 0, la moda es de 6, la media de 5.9 y 24 estados por encima de la media.

Por su parte, las variables restantes estuvieron poco presentes en los portales, mostrando que es necesario un mayor esfuerzo en ellas. En el caso de los *foros de discusión* la variable sólo está presente en 5 de los 32 estados y sólo en 2 por encima de la media, alcanzando un máximo de 7.5 puntos. Las *aportaciones en línea* solo están presentes en un portal, y las *conversaciones en línea* están presentes en 10 de los 32 portales. En el caso de las *encuestas* la variable está presente en 10 portales, 6 de manera completa y 4 sólo parcialmente. La última variable de este grupo también se encuentra presente en 10 de los 32 portales, los cuales involucran tipos de *votaciones* en línea estilo *polls*. En total, la suma de las calificaciones alcanza un máximo de 73.45 puntos para el caso del estado de Nuevo León y un mínimo de 18.95 puntos para el estado de Chiapas.

3.2. E-gobierno y participación ciudadana a nivel organizacional

Gil García y Pardo (2005) hacen un mapa de retos de las iniciativas de gobierno electrónico que agrupan en cinco categorías, a saber: (1) Información y datos, (2) tecnologías de la información, (3) organización y administración, (4) legal y regulatoria y (5) institucional y contextual. A continuación se presentan las observaciones, realizadas mediante las entrevistas en el gobierno del estado de Michoacán, de acuerdo a las categorías y estrategias sugeridas por estos autores.

3.2.1. Información y datos

Existe planeación acerca de cómo manejar la información, el tipo de tecnología que se ha de utilizar para optimizar su almacenamiento y recopilación; pero falta diseñar un catálogo de los servicios que pueden ser otorgados a través de servicios web y la información que los soportaría. Siguiendo el argumento, un funcionario de nivel directivo del gobierno del estado dijo que “se pretende que todo sea orientado a servicios web, no vamos a desarrollar aplicaciones de escritorio”, y también se pretende “utilizar principalmente software libre, más que nada por la cuestión presupuestal; [...] de entrada, que el portal sea una herramienta útil a través de la provisión de trámites y servicios, y que puedan ser informados en todos los rubros de gobierno”. No se tiene prevista una forma estructurada que asegure la calidad de los datos, sólo la que proporcionan los

procedimientos normales que utilizan las dependencias en sus labores cotidianas. En este sentido, otro funcionario de nivel medio diría que “la información obtenida a través de los servicios web se quedaba en las dependencias, ahora se pretende que toda la información se concentre en los servidores del CETIC (Centro Estatal de Tecnologías de Información y Comunicación), con la finalidad de agilizar los procesos”. Es decir, debido a que la mayoría de las ocasiones el gobierno electrónico ha nacido sin una planeación previa, la tecnología utilizada puede diferir entre agencias: “en tecnología hay de todo, java, .net, visual basic, fox, power builder, hay *tutti frutti*”. Esto, aun en agencias de corte similar, frecuentemente provoca dificultades al momento de intentar la colaboración.

Debido a la naturaleza de los proyectos diseñados y que se pretenden poner en marcha, es necesario que también se diseñen procesos y estructuras que soporten la recolección y la calidad de datos, así como las características de portabilidad y transmisión que deberán tener. Un ejemplo de la ineficiencia que provoca la ausencia de planeación y coordinación la proporcionó un funcionario de bajo nivel: “se compró el sistema de atención ciudadana, carísimo, y para el que se compran licencias muy específicas de acuerdo a la funcionalidad que se requiera; y ni siquiera lo puedes poner en web porque no tienes las licencias, y sólo se ocupaban 3 pantallas”. Entonces, “se hizo un desarrollo que tenía la misma funcionalidad, para trabajar en web, con un formato similar para las pantallas, en sólo dos semanas y con un solo desarrollador, con un solo salario y con software libre”. Aunado a lo anterior, “cada dependencia puede diseñar su propio sitio e incluir la información que desee, sólo que la información desplegada tiene que estar validada por la secretaría técnica”.

3.2.2. Tecnologías de información

El uso de diferentes lenguajes de programación, de diferentes plataformas de desarrollo, de diferentes sistemas operativos, entre otros, ocasiona que al momento de compartir información, esto sea en extremo complicado. Un funcionario de nivel medio mencionó que “es importante que se definan manuales de procedimientos y de organización para que cada quien se haga responsable de sus actividades y que se concentre toda la información en una sola entidad”, mientras otro dijo que “las áreas de informática no se dedican al cien por ciento a esa área en particular, también hacemos labores de estadística, comunicaciones, control de personal, entre otras”. Entonces, una forma en que se pueden solucionar estos problemas es mediante regulación. Es decir, promover la neutralidad de los agentes al momento de seleccionar opciones tecnológicas, flexibilidad para adaptarse a nuevos requerimientos legales, involucramiento de interesados o *stakeholders* en el proceso de regulación, y el establecimiento de requerimientos de rendimiento más que técnicos (OCDE, 2003a).

Un funcionario de nivel medio mencionó que “es necesario que el CETIC tome las riendas del desarrollo tecnológico en el gobierno del estado e implemente planes a corto, mediano y largo plazo, para también así llevar a cabo los proyectos que cada dependencia tiene”. También dijo que “los desarrollos de sistemas particulares (para cada dependencia) ya no van a ser prioridad para nosotros (las áreas de informática), se tiene que llevar a cabo un proceso de planeación y agenda”. En este caso, la tecnología que se ha adoptado en cada una de las dependencias obedece más a las negociaciones que realizan los responsables de las compras gubernamentales y los diseñadores de los sistemas en función, que de una planeación y consideración exhaustiva de las posibilidades existentes en el mercado.

En cuanto al portal estatal y a los sistemas institucionales, un funcionario de nivel alto diría que “algunas páginas de las dependencias actualmente están mejor que el portal del estado, por ejemplo, en la sección de servicios no existe ninguno, tienes que salir del portal, entrar a la página de la dependencia que necesitas y consultar sus servicios; la idea es integrar toda esta información en un solo portal”. Además, “la visión es hacer sistemas institucionales, para atención ciudadana, para administración, para contabilidad” y “se van a implementar en las dependencias a través de los enlaces”. Y por último, afirmaría que “los procesos de información deben ser ajenos a la cuestión política, deben tener un desarrollo más autónomo”. Así, es necesario que en el futuro se considere la inclusión de expertos que puedan aportar elementos técnicos, y que ayuden a seleccionar las mejores opciones tecnológicas.

3.2.3. Organización y administración

Las metas y los objetivos plasmados en los programas anuales de las dependencias son claros y realistas. Sin embargo, los canales de comunicación entre las áreas de informática de las dependencias son nulos, lo que provoca ineficiencias organizacionales y dificultades administrativas y de control. Por ejemplo, un jefe de departamento dijo que “se trabajaba de forma no coordinada, ya que todas las dependencias tienen sus áreas de informática, a nivel jefatura”, y “hasta la fecha no nos han informado la nueva estructura; hasta ahorita yo dependo de la delegación administrativa”. Otro funcionario aseguró que “los cambios se van a ver reflejados a nivel de las secretarías, no al interior de las áreas de informática”; “hasta la fecha no ha habido una definición de atribuciones formal, cada área de informática recibe órdenes directas de los delegados administrativos”.

Se necesita una reestructuración de las facultades de las áreas de informática, de tal forma que la parte relacionada con la recopilación de información, colaboración intergubernamental, gestión de comunicación y desarrollo de sistemas, no sean dependientes de las agencias gubernamentales a las que proporcionan los servicios. En este sentido, con la nueva

estructuración, y en palabras de un funcionario de alto nivel, “desaparecieron todas las áreas de informática de la estructura formal de las dependencias, ahora se crearon los enlaces informáticos, que realizan las mismas funciones operativas, pero dependen ahora del CETIC”. “A nivel normativo, los enlaces son los encargados de aplicar los lineamientos definidos en el CETIC” y “todas las políticas de seguridad, respaldo, uso de los equipos van desde el CETIC a las dependencias a través de los enlaces”.

Debido a que una iniciativa de gobierno electrónico permea casi la totalidad de las actividades de las agencias gubernamentales, los recursos utilizados para su implementación se vuelven difusos. Los cálculos para el presupuesto de las agencias, en ocasiones no toman en cuenta las necesidades de algunos proyectos de gobierno electrónico a mediano y largo plazo. Un funcionario de nivel directivo mencionaría que “hasta ahora no tenemos un presupuesto definido, a veces sólo tenemos para pagar los sueldos de los empleados, y nada más”. Otro funcionario de alto nivel diría que “en cuestión presupuestal, es importante que se haya ganado un asiento en el gabinete, ya que así podrán jalarse más recursos hacia el desarrollo tecnológico”, sin embargo, “todavía se muestran muy renuentes a invertir en tecnología, no les da confianza hacer los cambios necesarios”.

Ya que es difícil la medición de resultados provenientes de las iniciativas de gobierno electrónico, es necesario que se definan objetivos claros por parte de estas iniciativas para facilitar la presupuestación y evitar que se confundan con los objetivos de las agencias. Tan sólo basta mencionar que un funcionario explicaba el desarrollo de las áreas de tecnología así: “si te vas a la estructura orgánica de gobierno del estado te vas a dar cuenta que mi departamento no existe, las áreas de informática se han ido creando de acuerdo a las necesidades de cada dependencia; hasta el momento nuestro trabajo no se reconoce de ninguna forma”. En la mayoría de los casos el presupuesto se otorga por agencia, por programa, o por proyecto; pero no se toma en cuenta la responsabilidad compartida que implica el gobierno electrónico.

Se debe tomar en cuenta que, si bien una parte de la inversión en gobierno electrónico es de capital, otra parte de estos recursos financieros se deben destinar hacia recursos humanos, mantenimiento, o desarrollo de sistemas. Un funcionario de nivel medio sostendría que “en el desarrollo e implementación de la tecnología lo que cuenta es el factor humano”. En esta parte es necesario hacer referencia a los marcos legales y regulatorios, ya que si se pueden crear reglas claras para el funcionamiento de las iniciativas de gobierno electrónico, la provisión de recursos financieros también será menos difícil de presupuestar.

3.2.4. Marco legal y regulatorio

El marco legal existente en la administración pública estatal, y que controla los procedimientos y atribuciones de cada una de las dependencias, limita la adopción de herramientas de gobierno electrónico que promuevan la participación ciudadana. Por ejemplo, según un funcionario de nivel medio, “la oficina de comunicación social filtra toda la información para que esté en línea con las políticas del gobierno del estado; pero como la misma información es limitada, no está toda la que necesitamos que se muestre”. Otro funcionario establecería que “en la estructura oficial no se encuentran oficinas de participación ciudadana; sólo existe una jefatura dentro de la secretaría de seguridad pública que se encarga de coordinar actividades de prevención del delito”, lo cual es muy limitado.

El éxito de una iniciativa de gobierno electrónico depende, en buena medida, de que el gobierno asegure un marco legal y regulatorio adecuado para su implementación. Se puede observar la inexistencia de marcos legales que instituyan la colaboración entre las distintas agencias gubernamentales para compartir información que ayude a alcanzar el logro de los objetivos de política. Así, la opinión de un funcionario sería que “el CETIC tiene que normar el uso de las tecnologías en función de las actividades de cada dependencia”. Otro diría que “es importante que se definan manuales de procedimientos y de organizaciones para que cada quien se haga responsable de sus actividades y que se concentre toda la información en una sola entidad”. Y otro más opinaría que “todos (los empleados de las áreas de informática) estamos haciendo de todo y debería dedicarse una sola área que se haga cargo de toda la tecnología, pero desde los reglamentos”.

Igualmente importante es el desconocimiento de las necesidades colaborativas y capacidades de uso de la información de las agencias; el tamaño de ellas difiere y los recursos disponibles para la implementación de los programas también son diferentes. Así, se dice por ejemplo que “había problemas de gestión para la tecnología, había que pedir todo lo que se necesitara al CETIC y a veces se prefirió hacerlo por cuenta propia”. Son necesarios marcos legales que soporten el uso de las tecnologías de la información y comunicación, tales como el uso de bancos de información en lugar de papel, o las transacciones electrónicas comerciales y de gobierno. También es necesario que se garantice la seguridad y la privacidad de los datos que circulan en las dependencias a través de las redes de comunicaciones, incluida la Internet.

3.2.5. Institucional y contextual

En este aspecto, el cambio es notable a partir de esta administración. La atención obtenida desde la dirección del gobierno ha dotado de mayor importancia, al menos en el papel, a la innovación tecnológica. Por ejemplo, un funcionario de alto nivel describiría el proceso así: “En el gobierno anterior había una subsecretaría informática como organismo rector de tecnología en Seplade (la Secretaría de Planeación y Desarrollo estatal), como instancia normativa, una dirección informática en Tesorería, y el CETIC como instancia ejecutora. [...] [Además,] había un Subcomité de informática, como organismo para crear un foro de desarrollo informático, que sólo funcionó para competir por cuál área tenía las mejores propuestas [...]. Había mucha duplicidad de funciones, el CETIC funcionaba como consultoría y cobraba a las dependencias por los servicios, ofreciendo precios más bajos que la competencia. [Entonces,] surge el proyecto de integrar los dos entes, el CETIC y la subsecretaría de Seplade, se integra la normatividad y la ejecución, y desde allí se aplica a todas las dependencias [...]. El CETIC actual ya representa el organismo central de rectoría de tecnologías de información de gobierno”.

No se tiene prevista la utilización de empresas externas para la provisión de servicios tecnológicos, pero sí para la provisión de equipos. El ambiente institucional ha recibido con diferente ánimo los cambios establecidos. Por ejemplo, un funcionario de bajo nivel comentó: “hay un cambio sustancial en los departamentos, nosotros teníamos actividades de desarrollo de sistemas, apoyo a eventos, iluminación, sonido, capacitación, comunicaciones, estadísticas, etcétera... El área ahora ya no existe, no sabemos qué va a pasar con los empleados que llevaban a cabo todas estas actividades, ni quién las va a realizar”. Un funcionario de nivel medio opinó que “hay una decisión, y el hecho de que cambie la norma rompe toda la estructura y el flujo de trabajo que se lleva”. Otro mencionó que “ahorita, como todavía no entra el nuevo plan, sólo los cambios de estructura, en este momento quisiera pensar que estos cambios serán benéficos para las dependencias y para nosotros, los empleados”. Y otro más opinaría que “ya no vamos a tener la libertad de trabajar como lo veníamos haciendo, ahora vamos a depender de las decisiones que se tomen en otro lado”. Por lo anterior, también deben establecerse mecanismos de evaluación de resultados que permitan calificar estas iniciativas, tanto en el mediano como en el largo plazo.

Conclusiones

Como se ha afirmado a lo largo de este trabajo, las tecnologías de información son una herramienta que puede ayudar a fortalecer la democracia. A través de los portales estatales se ha observado que, cada vez con mayor responsabilidad, los gobiernos pretenden mejorar la calidad de su gestión. La provisión de servicios a través de los portales estatales ha cobrado importancia y se están destinando recursos para incluir más de ellos. En México la implementación del gobierno electrónico ha tenido importantes avances. Cada vez más procesos gubernamentales son programados y estandarizados a través de las tecnologías de información y comunicaciones. El contexto global y la competencia a nivel internacional ejercen influencia y presión sobre las condiciones macroeconómicas del país. Así, estas presiones se traducen en la elaboración de políticas públicas que, aunque significan la actualización en la gestión del gobierno, no necesariamente corresponden con la realidad y cultura mexicanas.

Aunque a nivel de funcionalidad los portales mexicanos han mostrado importantes avances, todavía existen vacíos que necesitan ser llenados. Con la finalidad de que la democracia mexicana se consolide, la participación ciudadana debe cobrar mayor importancia. Ya no es suficiente, o siquiera deseable, que las decisiones se encuentren en poder de pocas manos; los ciudadanos informados, en pleno uso de sus derechos, deben participar en la dirección que llevará su gobierno. Por ello, es indispensable que la ciudadanía tenga mayores oportunidades de participación en las decisiones. En la parte tecnológica, la vertiente responsable de investigar y promover formas para integrar la participación es la e-democracia. En este sentido, algunas variables básicas han sido estudiadas como promotoras de la participación ciudadana a través de los portales y mediante algunas herramientas y aplicaciones específicas.

En la evaluación hecha en este trabajo a los portales estatales de México, se pudo observar que algunas de las variables ya son tomadas en cuenta e incluidas por algunos gobiernos. Sin embargo, otras variables están ausentes en la mayoría de ellos. Hace falta planear, diseñar, implementar y evaluar sistemáticamente la estrategia de gobierno electrónico a aplicar en cada estado. Aún son pocas las oportunidades de participación que los gobiernos estatales otorgan a sus ciudadanos, lo que sigue limitándola a sólo algunos aspectos como el acceso a la información, los comentarios y las peticiones. Esta falta de oportunidades, no obstante, no puede ser atribuida sólo a la falta de visión de los implementadores de tecnología en los estados. Existen otros factores contextuales que ejercen una importante influencia en la visión de políticas, y que en realidad son más una cuestión de fondo y no de forma. Es necesario atender las barreras legislativas, regulatorias, de cambio

tecnológico y de acceso si se pretende que el gobierno electrónico cumpla las promesas de mejoramiento integral del gobierno. La simple introducción de tecnología puede ayudar el desarrollo de nuevas formas de administrar los recursos públicos, pero también es necesario atender los aspectos organizacionales e institucionales del gobierno electrónico.

Hay todavía mucho camino por recorrer en el ámbito del gobierno electrónico a nivel estatal. Algunos estados, como el ejemplo mencionado anteriormente, muestran un rezago a nivel de organización y marco regulatorio. Es necesario que se preste más atención a las posibilidades de desarrollo económico regional que podría desencadenar el uso efectivo de las tecnologías de información y comunicación a través de las políticas de gobierno electrónico. Los cambios de los titulares de los gobiernos frecuentemente significan un amplio periodo de incertidumbre que se refleja en la elaboración de las políticas públicas. Aunado a ello, la falta de claridad en la definición de los roles institucionales, así como la falta de colaboración entre las distintas dependencias que conforman los gobiernos estatales, pueden frenar el desarrollo de una buena estrategia de gobierno electrónico. Otro factor que puede limitar la participación ciudadana es el desinterés existente, ya sea desde la definición de políticas del gobierno, y hasta la propia apatía de los ciudadanos.

Aunque tal vez sería preferible impulsar la participación ciudadana desde la base estructural de la sociedad, hasta que eso no suceda, la tecnología puede comenzar a atraerla utilizando algunos mecanismos para ello. Si los responsables del desarrollo tecnológico en los gobiernos estatales pudieran tomar en cuenta las variables explicadas en el presente documento, podrían incrementar la participación. Es importante que se comience a educar a la ciudadanía, mediante el uso de algunas herramientas en los portales, en temas de educación cívica, social y democrática. También lo es la explicación del funcionamiento de las instituciones que sirven a los ciudadanos, con el fin de que se conozca a cabalidad el propósito de las mismas. Aun más allá, la provisión de espacios que permitan y promuevan la deliberación informada en torno a los asuntos de interés público, y que sea tomada como elemento de soporte para la toma de decisiones, es un esfuerzo que puede rendir frutos importantes a mediano y largo plazo.

Bibliografía

- Aguilar, L. F. (2003). *La hechura de las políticas*. Porrúa. México.
- _____ (2003). *Problemas públicos y agenda de gobierno*. Porrúa. México.
- Alvarez, R y Hall T. (2004). *Point, Clic and Vote: The future of Internet voting*. Washington, D.C. Brookings Institution Press.
- Amoretti, F. (2007). International Organizations ICTs Policies: E-Democracy and E-Government for Political Development. *Review of Policy Research*, vol. 24, no. 4. The Policy Studies Organization.
- Arendt, H. (2003). *La condición humana*. Barcelona. Paidós.
- Bajjal, S. T. (1999). Managing Emerging Information Systems in the Public Sector. *Public Productivity & Management Review*, vol. 23, no. 1. Sage Publications.
- Berntzen, L. y Winsvold M. (2005). Web-based Tools for Policy Evaluation en Böhlen, Mi, J. Gamper, W. Polasek y M. A. Wimmer (eds.) *E-Government: Towards Electronic Democracy*. Italia: International Conference, TCGOV2005.
- Birch, S. y Watt, B. (2004). Remote Electronic Voting: Free, Fair and Secret? *The Political Quarterly Publishing Co. Ltd*. Sage Publications.
- Bolgherini, S. (2007). The Technology Trap and the Role of Political and Cultural Variables: A Critical Analysis of the E-Government Policies. *Review of Policy Research*, vol. 24, no. 3. The Policy Studies Organization.
- Bonney, N. (2004). Local democracy renewed? *The Political Quarterly Publishing*. Blackwell Publishing Ltd.
- Booth, W., Colomb G. y Williams J. (2003). *The Craft of Research*. Chicago. The University of Chicago Press.
- Bretschneider, S. (2003). Information Technology, E-Government and Institutional Change. *Public Administration Review*, vol. 63, no. 6. EBSCO Publishing.
- Brown, M. M. (2001). The Benefits and Costs of Information Technology Innovations: An Empirical Assessment of a Local Government Agency. *Public Performance & Management Review*, vol. 24, no. 4. Sage Publications.
- Browning, G. (1996). *Electronic Democracy: Using the Internet to Influence American Politics*. Pemberton Press.
- Calderón, E. y Cazés D. (1994). *Tecnología ciudadana para la democracia*. México. UNAM.
- Chappelet, J. y Kilchenmann P. (2005). Interactive Tools for E-Democracy: Examples from Switzerland en Böhlen, M., Gamper J., Polasek W. y Wimmer M. A. (eds.) *E-Government: Towards Electronic Democracy*. Italia. International Conference, TCGOV2005.
- Chutimaskul, W. y Funilkul S. (2004). The Framework of E-Democracy Development en Traunmüller, Roland, *Electronic Government: Third International Conference, EGOV2004*. España. Springer.
- Cooper, P. J. (1998). *Public Administration for the twenty-first century*. Harcourt Brace & Company.
- Cunill, N. (2004). Balance de la participación ciudadana en las políticas sociales. Propuesta de un marco analítico en Ziccardi, A. (coord.) *Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local*. México. UNAM-IIS.

- E-Participate. (2006). *The eParticipation Trans-European Network for Democratic Renewal & Citizen Engagement*. [Online]. www.eparticipate.eu. (accesado por última vez el 23/03/08)
- Eifert, M. y Püschel J.O. (2004). *National Electronic Government: Comparing Governance Structures in Multi-layer Administrations*. Londres. Routledge.
- Fernandez, R., Fernández Collado F. y Baptista P. (2006). *Metodología de la investigación*. México. McGraw-Hill.
- Ferro, E., Helbig N. y Gil García J. (2006). The Digital Divide Metaphor: Understanding Paths to IT Literacy. *NCDG Working Paper No. 07-001*. MA: MIT Press.
- Fontana, A. y Frey J. (2000). The Interview: From Neutral Stance to Political Involvement en Denzin, Norman y Lincoln, Yvonna S. *Handbook of Qualitative Research*. Sage Publications.
- Fountain, J. (2006). Challenges to Organizational Change: Multi-Level Integrated Information Structures (MIIS). *NCDG Working Paper No. 06-001* MIT Press.
- Gil García, J. (2005). *Enacting State Websites: A Mixed Method Study Exploring E-Government Success in Multi-Organizational Settings*. Nelson A. Rockefeller College of Public Affairs and Policy. University at Albany.
- Gil García, J. y Luna Reyes L. (2006). Encyclopedia of E-Commerce, E-Government and Mobile Commerce. *IDEA Group Reference*.
- _____ (2007). Modelo multidimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe. *CEPAL-Colección Documentos de Proyectos*. Publicación de las Naciones Unidas.
- Gil García, J. y Martínez Moyano. (2007). Understanding the Evolution of E-Government: The Evolution of Systems of Rues on Public Sector Dynamics. *Government Information Quarterly*, vol. 24, pp. 266-290.
- Gil García, J. y Pardo T. (2005). E-Government Success Factors: Mapping Practical Tools to Teoretical Foundations. *Government Information Quarterly*, no. 22. Elsevier.
- Gil García, J. y Helbig N. (2007). Exploring E-Government Benefits and Success Factors. *Encyclopedia of Digital Government*, vol. 2. Idea Group Reference.
- Grönlund, A. (2004). State of the Art in E-Gov Research: A Survey, en Traunmüller, Roland Electronic Government: Third International Conference, EGOV2004. España.
- Springer. Heeks, R. (1999). *Reinventing government in the information age: international practice in IT-enabled public sector reform*. Londres. Routledge.
- Holden, S., Norris D. y Fletcher P. (2003). Electronic Government at the Local Level: Progress to Date and Future Issues. *Public Performance and Management Review*, vol. 26, no. 4. American Society for Public Administration.
- Huang, W., Siau K. y Wei K. K. (2005). *Electronic government strategies and implementation*. Londres. Idea Group Publishing.
- Kröll, H. (2000). El método de los estudios de caso, en Tarrés, Ma. Luisa (ed.) *Escuchar, observar y comprender: sobre la investigación cualitativa en la investigación social*. México. Porrúa/COLMEX/FLACSO.

- Macintosh, A., Whyte A. y Renton A. (2005a). *From the Top Down: An evaluation of e-Democracy Activities Initiated by Councils and Government*. Local e-Democracy National Project. Bristol City Council.
- Macintosh, A., McKay-Hubbard A. y Shell, D. (2005b). Using Weblogs to Support Local Democracy, en Böhlen, Gamper, Polasek y Wimmer (eds.) *E-Government: Towards Electronic Democracy*. Italia: International Conference, TCGOV2005.
- Mahrer, H. y Krimmer R. (2005). Towards the Enhancement of E-Democracy: Identifying the Notion of the 'Middle Man Paradox'. *Info Systems Journal*, vol.15, pp. 27-42.
- Margain, J. (2001). "E-México: la estrategia del gobierno". *Política Digital*, vol. 1, pp. 48-51.
- Márquez, M. (2006). "Una gran oportunidad para la democracia". *Política Digital*, vol. 27, pp. 56-57.
- Masters, Z., Macintosh A. y Smith E. (2004). Young People and e-Democracy: Creating a Culture of Participation, en Traunmüller, R. *Electronic Government: Third International Conference, EGOV2004*. España. Springer.
- Meijer, A. (2006). ICTs and Political Accountability: An Assessment of the Impact Digitization in Government on Political Accountability in Connecticut, Massachusetts and New York State. *National Center for Digital Government Working Paper*. No. 06-002. USA.
- Morgan, D. (1997). *Focus Groups as Qualitative Research*. Sage Publications.
- Moynihan, D. (2004). Building Secure Elections: E-Voting, Security and Systems Theory. *Public Administration Review*, vol. 64, no. 5.
- Murray, G. (2005). Democracy in the Information Age. *Australian Journal of Public Administration*, vol. 65, no. 2. Blackwell Publishing Ltd.
- Naciones Unidas. (2005). *Global e-government readiness report 200: from e-government to e-inclusion*. [online].
- www.unpan.org/egovment5.asp(accesado por última vez el 20/04/08)
- Netchaeva, I. (2002). E-Government and E-Democracy: A Comparison of the Opportunities in the North and South. *The International Journal for Communication Studies*, vol. 64, pp. 467-477. Sage Publications.
- Norris, D., Fletcher P. y Holden, S. (2001). *Is Your Local Government Plugged in? Highlights of the 2000 Electronic Government Survey*. Washington, D.C. International City/Council Management Association.
- Nugent, S. (2002). Digital Democracy in Ireland. *Seminar Presentation on Trinity College*. Dublin.
- OECD. (2003a). *Promise and Problems of E-democracy: Challenges of Online Citizen Engagement*. OECD Publishing.
- _____. (2003b). *The e-Government Imperative*. OECD e-Government Studies. OECD Publishing.
- _____. (2007). *Participative Web and User-created Content*. OECD Publishing.
- _____. (2005a). *Evaluating public participation in policy making*. OECD Publishing.
- _____. (2005b). *OECD Government Studies: México*. OECD Publishing.
- _____. (2005c). *e-Government for Better Government*. OECD e-Government Studies. OECD Publishing.

- _____ (2005d). *Governance of Innovation Systems*. Vol. 3, Case Studies in Cross-Sectorial Policies. OECD Publishing.
- Olsson, A. (2004). Electronic Democracy and Power, en Traunmüller, Roland *Electronic Government: Third International Conference, EGOV2004*. España. Springer.
- Oseguera, J. (2003). "Democracia y tecnología". *Política Digital*, vol. 10, pp.58-59.
- Pardo, T. y Kumar Tayi. (2007). Interorganizational Information Integration: A Key Enabler for Digital Government. *Government Information Quarterly*, no. 24. Elsevier.
- Rabotnikof, Nora. (2005). *En busca de un lugar común*. México. UNAM.
- Ramadan Mamata, Mickaël Lerberghe Fabre y Best. (2005). *European E-Democracy Award Report*. Bruselas. POLITECH Institute.
- Rech, A. (2005). E-Citizen: Why Waiting for E-Governments?, en Böhlen, Gamper Polasek y Wimmer (eds.) *E-Government: Towards Electronic Democracy*. International Conference, TCGOV2005. Italia. Springer.
- Rivera, J. (2001). "E-gobierno: ¿Estrategia política o tecnológica?". *Política Digital*, vol. 1, pp. 24-29.
- Rivera, E. (2006). "Un problema de innovación institucional". *Política Digital*, vol. 27, pp. 60-61.
- Roeder, S., Poppenborg Michaelis, Märker y Salz. (2005). "Public Budget Dialogue": An Innovative Approach to E-Participation, en Böhlen, Gamper, Polasek y Wimmer (eds.) *E-Government: Towards Electronic Democracy*. International Conference, TCGOV2005. Italia. Springer.
- Rocheleau, B. (2003). *Politics, Accountability and Governmental Information Systems* en Garson, David, *Public Information Technology: Policy and Management Issues*. Londres. Idea Group Publishing.
- Ranerup, A. (1999). Internet-enabled Applications for Local Government Democratization: Contradictions of the Swedish Experience, en Heeks, R. (ed.) *Reinventing Government in the Information Age*. London. Routledge.
- Saward, M. (2000). *Democratic Innovation: Deliberation, Representation and Association*. London. Routledge.
- Sæbo, Ø. y Nilsen H. (2004). The Support for Different Democracy Models by the use of a Web-based Discussion Board, en Traunmüller, Roland *Electronic Government: Third International Conference, EGOV2004*. España. Springer.
- Scott, J. (2006). "E" the People: Do U.S. Municipal Government Web Sites Support Public Involvement? *Public Administration Review*, vol. 66, no. 3, pp. 341-353.
- Scully, D. (2004). *E-Democracy: An Evolution in Progress*. Institute of Technology Tallaght. Irlanda.
- Smith, G. (2000). Toward deliberative Institutions, en Saward, M., *Democratic Innovation*. London. Routledge.
- Sotelo, A. (2006). *México: Un gobierno digital en expansión*. México.
- Thomas, J. (1995). *Public Participation in public decisions*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Warschauer, M. (2003). *Technology and social inclusion: Rethinking the digital divide*. MIT Press.

- Wong, W. y Welsh E. (2004). Does E-Government Promote Accountability? A Comparative Analysis of Website Openness and Government Accountability, en *Governance: An International Journal of Policy, Administrations and Institutions*, vol. 17, no. 2. Blackwell Publishing.
- Xenakis, A. y Macintosh A. (2004). Levels of Difficulty in Introducing e-Voting, en Traunmüller, R. (ed.) *Electronic Government: Third International Conference, EGOV2004*. España. Springer.
- Ziccardi, A. (2004a). Claves para el análisis de la participación ciudadana y las políticas sociales en el espacio local, en Ziccardi, A. (coord.) *Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local*. México. UNAM-IIS.
- _____ (2004b). Espacios e instrumentos de participación ciudadana para las políticas sociales del ámbito local, en Ziccardi, A. (coord.) *Participación ciudadana y políticas sociales en el ámbito local*. México. UNAM-IIS.

Novedades

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- Laura Sour, *Correspondencia entre las políticas públicas del PND y el gasto ejercido de la CHPF en México*, DTAP-213
- José Ramón Gil, Judith Mariscal y Fernando Ramírez, *Gobierno electrónico en México*, DTAP-214
- Judith Mariscal, José Ramón Gil y Armando Aldama, *Políticas de acceso a tecnologías de la información: El caso de e-México*, DTAP-215
- Laura Sour y Miguel Ángel Gutiérrez, *Extrinsic Incentives and Tax Compliance*, DTAP-216
- Laura Sour y Fredy Girón, *The Flypaper Effect in Mexican Local Governments, 1990-2006*, DTAP-217
- Judith Mariscal y Fernando Ramírez, *Retos para el desarrollo del sector de las telecomunicaciones en México*, DTAP-218
- Alejandra Ríos y Juan E. Pardinás, *Hacia la reforma constitucional: Las entidades de fiscalización superior en México*, DTAP-219
- Laura Sour, *Regional Differences in Infrastructure Investment at the State Level in Mexico, 1998-2005*, DTAP-220
- José Felipe Martínez *et al.*, *Exploring the Links Between Immigration and Educational Quality and Opportunity in Mexico*, DTAP-221
- Judith Mariscal, *Oportunidades móviles: Pobreza y acceso telefónico en Latinoamérica y el Caribe. El caso de México*, DTAP-222

DIVISIÓN DE ECONOMÍA

- Rodolfo Cermeño y Huver Rivera, *La demanda por importaciones y exportaciones: evidencia de cointegración para México, 1991-2005*, DTE-449
- Juan Manuel Torres, Octavio S. Magaña y Francisco Moreno, *Determinantes del cambio de uso/cobertura arbolada en México*, DTE-450
- Juan M. Torres, David B. Bray y Octavio S. Magaña, *The Role of Scale in Mexican Community Forest Management*, DTE-451
- Richard H. Adams, Jr. and Alfredo Cuecuecha, *Remittances, Consumption and Investment in Ghana*, DTE-452
- Alejandro Villagómez y Juan Ignacio Hernández, *Impacto de la reforma al sistema de pensiones en México sobre el ahorro*, DTE-453
- Alejandro Villagómez y Juan Ignacio Hernández, *Monetary Policy Rules in a Small Open Economy: An Application to Mexico*, DTE-454
- Alfredo Cuecuecha, *The Effect of Remittances and Migration on Human Capital: Evidence from Mexico*, DTE-455
- Arturo Antón, *Efectos del ciclo económico en EE. UU. sobre la producción y el empleo en México*, DTE-456
- María José Roa *et al.*, *Preferencias sociales, cooperación y desarrollo financiero: un experimento de campo*, DTE-457
- María José Roa *et al.*, *Desarrollo financiero y capital social: un estudio empírico de la caja popular Mixtlán*, DTE-458

DIVISIÓN DE ESTUDIOS INTERNACIONALES

- Alejandro Anaya, *Free Trade, "Spillover" and Human Rights Foreign Policies in North America*, DTEI-176
- Alejandro Anaya, *Security and Human Rights in Mexico: Do Pressure from Above and Argumentation Have Anything to Do With It?*, DTEI-177
- Jorge Chabat, *The International Role of Latin America After September 11: Tying the Giant*, DTEI-178
- Jorge Chabat, *The Bush Revolution in Foreign Policy and Mexico: The Limits to Unilateralism*, DTEI-179
- Jorge Chabat, *Franchises for Crime: "Maras" and North American Security*, DTEI-180
- Jorge Schiavon, *Migración México-Estados Unidos: Intereses, simulaciones y realidades*, DTEI-181
- Ferrán Martínez y Robert Duval, *Hostility Towards Immigration in Spain*, DTEI-182
- Guadalupe González et al., *Mexico, The Americas and the World 2008. Foreign Policy: Public and Leader Opinion*, DTEI-183
- Guadalupe González et al., *México, Las Américas y el Mundo 2008. Política exterior: opinión pública y líderes*, DTEI-184
- Guadalupe González et al., *Las Américas y el Mundo 2008. Política exterior y opinión pública en Colombia, Chile, México y Perú*, DTEI-185

DIVISIÓN DE ESTUDIOS JURÍDICOS

- Ana Laura Magaloni, *Arbitrariedad e ineficiencia de la procuración de justicia: dos caras de la misma moneda*, DTEJ-26
- Ana María Ibarra, *Los artificios de la Dogmática Jurídica*, DTEJ-27
- Ana Elena Fierro y Adriana García, *Responsabilidad patrimonial del Estado. Interpretación de la SCJN del artículo 113 constitucional*, DTEJ-28
- Adriana García y Dirk Zavala, *El análisis económico del derecho como herramienta para el diseño normativo...*, DTEJ-29
- Carlos Elizondo y Luis Manuel Pérez de Acha, *¿Un nuevo derecho o el debilitamiento del Estado? Garantía de audiencia previa en la expropiación*, DTEJ-30
- Ana Elena Fierro y Adriana García, *Guía de las decisiones del PJF en materia de competencia económica: Cómo generar una cultura de la competencia*, DTEJ-31
- Carlos Elizondo y Ana Laura Magaloni, *La depuración de las corporaciones policiacas y el juicio de amparo*, DTEJ-32
- Marcelo Bergman y Hernán Flom, *Policía y comunidad: una comparación...*, DTEJ-33
- Gustavo Fondevila, *"Madrinas": Informantes y parapolicías. La colaboración ilegal con el trabajo policial en México*, DTEJ-34
- Gustavo Fondevila, *Costumbres sociales y moral judicial*, DTEJ-35
- María Mercedes Albornoz, *Choice of Law in International Contracts in Latin American Legal Systems*, DTEJ-36

DIVISIÓN DE ESTUDIOS POLÍTICOS

- Julio Ríos Figueroa, *Judicial Institutions and Corruption Control*, DTEP-204
Allyson Benton, *The Effect of Electoral Rules on Indigenous Voting Behavior in Mexico's State of Oaxaca*, DTEP-205
Andreas Schedler y Cas Mudde, *The Quantitative Skeleton of Comparative Politics*, DTEP-206
Joy Langston y Francisco Javier Aparicio, *The Past as Future: Prior Political Experience and Career Choices in Mexico, 1997-2006*, DTEP-207
Francisco Javier Aparicio y Sandra Jessica Ley, *Electoral Institutions and Democratic Consolidation in the Mexican States, 1990-2004*, DTEP-208
Joy Langston, *Las reformas electorales de 2007*, DTEP-209
Carlos Elizondo, *La industria del amparo fiscal*, DTEP-210
María de la Luz Inclán, *Threats and Partial Concessions in the Exhaustion of the Zapatista Wave of Protest, 1994-2003*, DTEP-211
Andreas Schedler, *Inconsistencias contaminantes. Gobernación electoral y conflicto postelectoral en las elecciones presidenciales de 2006*, DTEP-212
Andreas Schedler, *Academic Market Failure. Data Availability and Quality in Comparative Politics*, DTEP-213

DIVISIÓN DE HISTORIA

- Rafael Rojas, *José María Heredia y la tradición republicana*, DTH-48
Rafael Rojas, *Traductores de la libertad: el americanismo de los primeros republicanos*, DTH-49
Mónica Judith Sánchez, *History vs. the Eternal Present or Liberal Individualism and the Morality of Compassion and Trust*, DTH-50
Luis Medina, *Salida: los años de Zedillo*, DTH-51
Michael Sauter, *The Edict on Religion of 1788 and the Statistics of Public Discussion in Prussia*, DTH-52
Michael Sauter, *Conscience and the Rhetoric of Freedom: Fichte's Reaction to the Edict on Religion*, DTH-53
Jean Meyer, *El celibato sacerdotal en la Iglesia Católica*, DTH-54
Jean Meyer, *El celibato sacerdotal católico en los siglos XIX y XX*, DTH-55
Mauricio Tenorio, *Around 1919 and in Mexico City*, DTH-56
Michael Sauter, *Between Outer Space and Human Space: Knowing Space as the Origin of Anthropology*, DTH-57

Ventas

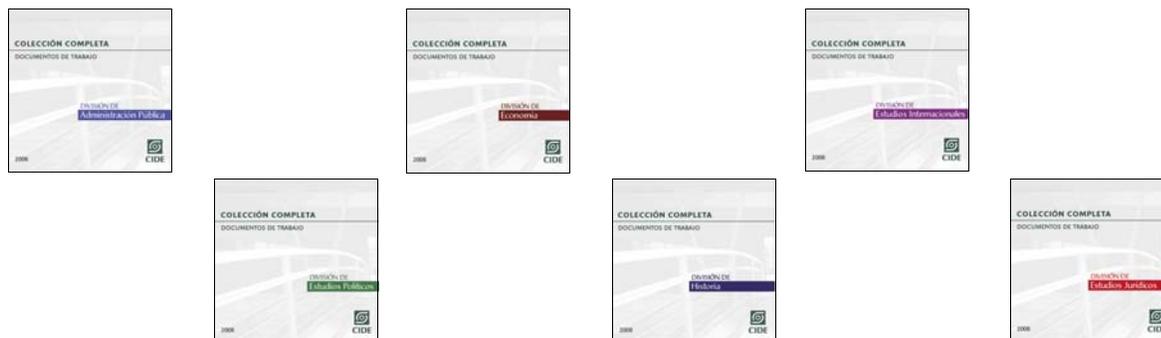
El CIDE es una institución de educación superior especializada particularmente en las disciplinas de Economía, Administración Pública, Estudios Internacionales, Estudios Políticos, Historia y Estudios Jurídicos. El Centro publica, como producto del ejercicio intelectual de sus investigadores, libros, documentos de trabajo, y cuatro revistas especializadas: *Gestión y Política Pública*, *Política y Gobierno*, *Economía Mexicana Nueva Época* e *Istor*.

Para adquirir cualquiera de estas publicaciones, le ofrecemos las siguientes opciones:

| VENTAS DIRECTAS: | VENTAS EN LÍNEA: |
|---|--|
| Tel. Directo: 5081-4003 Tel: 5727-9800 Ext. 6094 y 6091 Fax: 5727 9800 Ext. 6314 Av. Constituyentes 1046, 1er piso, Col. Lomas Altas, Del. Álvaro Obregón, 11950, México, D.F. | Librería virtual: www.e-cide.com Dudas y comentarios: publicaciones@cide.edu |

¡¡Colecciones completas!!

Adquiere los CDs de las colecciones completas de los documentos de trabajo de todas las divisiones académicas del CIDE: Economía, Administración Pública, Estudios Internacionales, Estudios Políticos, Historia y Estudios Jurídicos.



¡Nuevo! ¡¡Arma tu CD!!



Visita nuestra Librería Virtual www.e-cide.com y selecciona entre 10 y 20 documentos de trabajo. A partir de tu lista te enviaremos un CD con los documentos que elegiste.