

NÚMERO 214

J. RAMÓN GIL-GARCÍA, JUDITH MARISCAL Y FERNANDO RAMÍREZ

Gobierno electrónico en México

NOVIEMBRE 2008



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. © 2008. 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.

Agradecimientos

Este estudio fue parcialmente financiado por el Sistema Nacional E-México y se elaboró en colaboración con INFOTEC como parte de una evaluación más amplia.

Resumen

En los últimos años, la modernización de la administración pública se ha apoyado de manera importante en la incorporación de tecnologías de la información y comunicación (TIC's) a los procesos y servicios gubernamentales. En México la estrategia para el desarrollo del e-gobierno ha evolucionado hasta convertirse en un pilar importante para la reforma administrativa del gobierno. Los resultados muestran importantes avances en algunas áreas pero también grandes déficits en otras. La construcción de algunas estructuras institucionales y organizacionales fundamentales es parte de los avances. Sin embargo, temas como la seguridad informática, la interoperabilidad y la colaboración inter e intradependencias muestran avances poco satisfactorios. El presente documento presenta la situación actual del e-gobierno en México e identifica los avances y los principales retos que se enfrentan para lograr mejores resultados. El documento inicia con una breve revisión de literatura para enmarcar los datos que se presentan en las secciones siguientes.

Abstract

In the last few years, the modernization of public administration has been importantly supported by the incorporation of information and communication technologies to government processes and services. In Mexico the strategy for the development of e-government has evolved and become an important pillar for government administrative reform. The results show important progress in some areas, but also important challenges and limitations. The construction of institutional and organizational structures is an important component of this progress. However, important issues such as IT security, interoperability, and collaboration among and within agencies do not have satisfactory results. This document presents the current situation of e-government in Mexico and identifies its progress and some of the main challenges, which need to be faced in order to obtain better results. The document begins with a brief literature review as a framework for the data presented in the following sections.

Introducción

Una de las aplicaciones más importantes que han ofrecido las tecnologías de información y comunicación (TIC's) es la posibilidad de modernizar la gestión pública a través de su uso para la prestación de servicios, el mejoramiento de la operación interna y el fortalecimiento de sus relaciones con ciudadanos, empresas y otros grupos sociales, lo que se ha denominado gobierno electrónico (e-gobierno).¹ El e-gobierno tiene como objetivo incrementar la eficiencia, la transparencia, la accesibilidad y la capacidad de respuesta a las demandas de los ciudadanos y organizaciones, así como lograr un gobierno competitivo que contribuya a alcanzar las metas de crecimiento económico y desarrollo social. El uso de las TIC's en el gobierno también tiene el potencial de transformar sus relaciones con los ciudadanos, las empresas y otras áreas del mismo gobierno (Banco Mundial, 2008; Gil-García y Helbig, 2006).

Sin embargo, la transformación del gobierno mediante el uso de TIC's requiere de cambios institucionales y organizacionales complejos y no simplemente de la adquisición de hardware y software. En la construcción del e-gobierno se deben considerar diversos niveles y elementos (Fountain, 2001; Gil-García, 2006). Una implementación exitosa del gobierno electrónico debe asegurar el acceso de toda la población a la información, uso y aprovechamiento de los diversos servicios públicos que ofrece el gobierno. Los verdaderos beneficios del e-gobierno no están únicamente en el uso de la tecnología, sino en su correcta aplicación a los procesos gubernamentales y a la generación de valor para los ciudadanos, las empresas y otros grupos de la sociedad (Dawes y Pardo, 2002; Gant, 2003; Garson, 2004; Kraemer, K. L., y King, 2003; Pardo y Jiang, 2007).

En México, la implementación de proyectos de e-gobierno como parte de los procesos de reforma y modernización de la administración pública se intensificó durante el periodo presidencial de Vicente Fox. La estrategia ha requerido tanto la construcción y adquisición de infraestructura física como la creación y modificación de estructuras institucionales y organizacionales (Luna-Reyes, Gil-García y Cruz, 2007; Luna-Reyes, Gil-García y Estrada-Marroquín, 2008). Actualmente, con distintos niveles de avance, la población puede acceder a información y servicios en línea, tales como la declaración fiscal, solicitud de permisos y licencias, pasaportes, búsqueda de empleo y solicitud de una cita médica, entre otros. La computadora, propia o situada en lugares públicos (gubernamentales o privados), se está convirtiendo en una ventanilla más de atención a los ciudadanos. Sin embargo, muchas de estas acciones se refieren a servicios en línea y falta avanzar en otros temas de gran importancia, entre los que destacan una mayor interacción con los

¹ Para una revisión del concepto de e-gobierno o gobierno electrónico ver Gil-García y Luna-Reyes (2006).

usuarios y la cooperación entre dependencias y niveles de gobierno para brindar servicios más integrados (Luna-Reyes, Gil-García y Cruz, 2007).

Los esfuerzos para impulsar la estrategia de e-gobierno del gobierno federal mexicano son muy valiosos, pero el objetivo de establecer un gobierno más transparente, eficiente y democrático, está lejos de ser alcanzado. La encuesta denominada "Percepción sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones. E-gobierno", realizada a funcionarios de distintos niveles de gobierno muestra que hay diversas opiniones respecto al principal objetivo del e-gobierno en México; 35% de los encuestados piensa que es mejorar los servicios, mientras que otro 28% piensa que es aumentar la eficiencia. Uno de los componentes clave que faltan es una estrategia de largo plazo, lo cual ha sido fundamental en el éxito de otros países. Este documento tiene como objetivos (1) ofrecer una descripción de la estrategia en el área de e-gobierno, incluyendo los antecedentes, metas, objetivos y avances, y (2) identificar los retos que deben enfrentarse para lograr mejores resultados.

La primera sección del documento presenta una muy breve revisión de literatura sobre gobierno electrónico que sirve como antecedente y marco de referencia para los datos presentados en el resto del documento. En la segunda sección se presentan los antecedentes de la estrategia de e-gobierno en México. Las siguientes cuatro presentan la estructura institucional y organizacional del gobierno electrónico en México, la estrategia de e-gobierno, el marco legal, así como los actores y los proyectos principales. La sección siete presenta algunos datos relevantes sobre las TIC's en el gobierno mexicano y la sección ocho presenta los resultados del e-gobierno en México, analizándose datos oficiales, de organismos internacionales y de una encuesta propia. Finalmente, en la sección nueve se plantean algunas conclusiones y retos para el e-gobierno.

Revisión de literatura: e-gobierno

El uso cada vez más común de las de tecnologías de información y comunicación (TIC's) en las distintas actividades gubernamentales no sólo ha generado distintos impactos que van desde la creación de un nuevo término, el gobierno electrónico o e-gobierno- hasta importantes intentos de reformas gubernamentales basados en la manera en que el uso de estas herramientas puede transformar las relaciones entre el gobierno y los distintos actores que conforman la sociedad (Gil-García *et al.*, 2007; Kraemer y King, 2003). Con diversos objetivos, como aumentar la transparencia de la actuación gubernamental, facilitar trámites, promover una mayor participación ciudadana, reducir costos, así como proveer servicios de manera más eficiente, las TIC's se han ido integrando cada vez más al quehacer gubernamental (Garson, 2004).

Pero el concepto de e-gobierno no es único y por el contrario ha sido conceptualizado de muy distintas maneras. De hecho el número de definiciones de este concepto es muy amplio y diverso (Schelin, 2003). Tal como lo señalan Gil-García y Luna-Reyes (2003) el espectro de las definiciones van desde aquellas que contemplan el uso de cualquier TIC en el gobierno hasta aquellas que únicamente consideran el uso de Internet para la provisión de servicios públicos. Gil-García y Luna-Reyes (2006) proponen una clasificación basada en las principales características de distintas definiciones de e-gobierno. El primer enfoque considera definiciones directas que contienen los principales elementos y características de e-gobierno, el segundo enfoque considera los conceptos orientados a identificar a los principales beneficiarios (o *stakeholders*) de las aplicaciones de e-gobierno. Finalmente, el tercer enfoque define el gobierno electrónico desde una perspectiva evolutiva, la cual consiste en identificar las distintas etapas de desarrollo de los proyectos de e-gobierno.

Pero el e-gobierno puede definirse también a partir de sus componentes (Gil-García y Luna-Reyes, 2003 y 2007):

- E-servicios, la prestación de servicios públicos utilizando las TIC's (Edmiston, 2003; Gil-García y Luna-Reyes, 2006; Holmes, 2001; OECD, 2003; UNPAN, 2002).
- E-democracia es el uso de las TIC's para promover la participación ciudadana en sus diversas manifestaciones y sustentar las relaciones democráticas entre el gobierno, los ciudadanos y otros *stakeholders* (Cook y LaVigne, 2002; Galindo, 2002; Gil-García y Luna-Reyes, 2006; Hiller y Bélanger, 2001; OECD, 2003).
- E-gerencia, el uso de TIC's para mejorar las operaciones gubernamentales, eficiencia interna y todas las labores de administración y reforma gubernamental (Galindo, 2002; Gil-García y Luna-Reyes, 2006; Hiller y Bélanger, 2001; OECD, 2003; UNPAN, 2002).
- E-policy, que se define como la creación (no necesariamente usando TIC's) de un marco legal y regulatorio que facilite iniciativas de e-gobierno y fomente un ambiente propicio para la sociedad de la información (Finger y Pécoud, 2003; Gil-García y Luna-Reyes, 2006).

Para este trabajo, "gobierno electrónico es la selección, implementación y uso de tecnologías de información y comunicación en el gobierno para la provisión de servicios públicos, el mejoramiento de la efectividad gerencial, y la promoción de valores y mecanismos democráticos, así como el desarrollo de un marco regulatorio que facilite iniciativas que usan información de forma intensiva y fomente la sociedad del conocimiento" (Gil-García y Luna-Reyes, 2003 y 2006).

Además de la literatura en la que se debate la definición del e-gobierno también existen estudios que tratan de identificar y medir los resultados del e-gobierno y, al igual que en el caso de la definición del concepto, hay distintas perspectivas. Una de ellas estudia las mejoras en la calidad de los servicios tanto a nivel de disponibilidad como en lo referente a los procesos y servicios (Brown y Brudney, 2004; Dawes y Prefontaine, 2003; OECD, 2003). Otra perspectiva se enfoca al estudio de la eficiencia y productividad de los procesos y la operación gubernamentales (Brown, 2001; Heintze y Bretschneider, 2000; OECD, 2003). También hay esfuerzos enfocados a conocer la importancia del e-gobierno en el logro de programas y políticas más eficaces (Dawes, 1996; Kellogg y Mathur, 2003; Landsbergen y Wolken, 2001; OECD, 2003).

Otros enfoques sobre los beneficios del e-gobierno destacan la transparencia y rendición cuentas, especialmente para países con problemas de corrupción (Gil-García y Luna-Reyes, 2006; Rocheleau, 2003; Welch, Hinnant y Moon, 2005). Las TIC's además pueden facilitar la participación ciudadana y, consecuentemente, fomentar algunos mecanismos democráticos (Fountain, 2003; Kellogg y Mathur, 2003; West, 2004). Finalmente, de acuerdo con algunos autores el e-gobierno puede tener la capacidad de inducir cambios profundos en las estructuras gubernamentales (Garson, 2004), aunque este beneficio no resulta siempre claro (Heintze y Bretschneider, 2000).

Para tener certeza sobre los beneficios del e-gobierno también ha surgido literatura que se ha encargado de estudiar y analizar la medición y evaluación del e-gobierno. Existe literatura sobre los esfuerzos para evaluar distintos aspectos del e-gobierno aunque son individuales y su comparación es difícil pues las metodologías utilizadas responden a distintos objetivos e incluso son desarrolladas desde distintas perspectivas (Cresswell, 2004; Cresswell y LaVigne, 2003; Heeks, 2005). Por ejemplo, Dawes y sus colegas (2004) señalan que la evaluación comienza desde el inicio del proyecto. Otros autores proponen evaluar al gobierno al final del proyecto de tecnologías de información (Heeks, 2005). Algunos otros estudiosos han intentado medir los niveles de calidad percibidos por los ciudadanos y empresas e incluso los beneficios logrados en términos de productividad (Timmers, 2005; Stowers, 2004; Modinis, 2005). Pero también han empezado a surgir esfuerzos por crear metodologías que permitan medir diversos aspectos del e-gobierno, como sus determinantes, características y resultados, y al mismo tiempo posibiliten la comparación de los esfuerzos nacionales (Gil-García y Luna-Reyes, 2007).

Por otra parte, existen estudios que presentan las experiencias de países pioneros en el diseño e implementación de e-gobierno. Especialmente destacan los casos de Estados Unidos y Canadá, pero también las experiencias de países en desarrollo como Chile. Estados Unidos ha tratado de reformar al gobierno tratando de convertir a los ciudadanos en el centro de los procesos

gubernamentales con base en el uso de mecanismos de mercado. Se ha intentado que el gobierno tenga una mejor capacidad de respuesta a las demandas ciudadanas a un costo menor al incorporar las TIC's para mejorar los servicios a los ciudadanos (*e-government directive*). Se creó un portal único que contiene toda la información sobre los servicios que proporcionan los distintos niveles de gobierno (www.firstgov.gov). Hasta 2006, este portal ponía al alcance de los ciudadanos 27 millones de páginas con información de 20 mil sitios del gobierno de Estados Unidos.

En el caso canadiense, el gobierno central lanzó en 1999 la iniciativa Government On-Line (GOL) con el objetivo de habilitar los 130 servicios del gobierno federal más utilizados para ser ofrecidos de manera electrónica. En este caso la importante coordinación entre diversas agencias y departamentos gubernamentales ha permitido que el e-gobierno se haya convertido en un acceso clave para la provisión de servicios (www.canada.gc.ca).

Por su parte, el gobierno coreano comenzó su estrategia de e-gobierno con la construcción de bases de datos con la información administrativa más importante. En 2001 se seleccionaron 11 iniciativas de gobierno con el objetivo de iniciar la construcción de una infraestructura nacional para la reforma del servicio civil. En 2003 el gobierno creó un Comité Especial para el e-gobierno que, mediante la consulta a expertos y al público en general, ha diseñado e implementado una agenda de e-gobierno integral y comprehensiva con 10 subagendas en cuatro áreas y 31 tareas principales, logrando tan buenos resultados que ahora esta experiencia es considerada una mejor práctica internacional (NIA, 2007).

En América Latina también existen ejemplos importantes. En mayo de 2001, Chile emitió el *Instructivo para el desarrollo del gobierno electrónico*. El objetivo del documento era definir los componentes esenciales del desarrollo del e-gobierno entre los que destacan la atención al ciudadano, el buen gobierno, el desarrollo de la democracia y el papel del gobierno como transformador (Ministerio Secretaría General de la Presidencia, 2006). Un ejemplo exitoso en Chile es el portal para las compras gubernamentales porque ha hecho este proceso más eficiente y transparente (<http://www.compraschile.cl>), además también ha servido como ejemplo para facilitar y fomentar la interoperabilidad (InfoDev, 2002).

Mapa de ruta del e-gobierno en México: Antecedentes

En México la instrumentación del e-gobierno tiene sus primeros antecedentes durante la década de los setenta, por parte de Petróleos Mexicanos (PEMEX), la Comisión Federal de Electricidad (CFE) y Nacional Financiera (NAFIN), en el uso de los servicios de cómputo electrónico proporcionados por la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Posteriormente el uso de computadoras se fue extendiendo a otras dependencias de la administración

pública federal (APF) (López, 1998). En esa misma década también aparecieron organismos, como el Comité de Autoridades de Informática de la Administración Pública (CAIAPF),² creado en 1971, que era un órgano colegiado conformado por los directores de las unidades de informática de las dependencias de la administración pública federal y el Comité de Informática de la Administración Pública Estatal y Municipal (CIAPEM), creado en 1978.

Aunque existían estos organismos, no había cooperación sino una diversidad de esfuerzos individuales (INAP, 1991). El Plan Nacional de Desarrollo (PND) 1995-2000 dio origen al Programa de Modernización de la Administración Pública, coordinado por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM, actualmente Secretaría de la Función Pública, SFP), y el Programa de Desarrollo Informático, coordinado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI).³ Este programa inició proyectos informáticos nacionales con carácter interinstitucional que —por su naturaleza— fueron estratégicos para la modernización de los servicios públicos, entre los que destacan la Red Escolar de Informática Educativa, la Red Satelital de Televisión Educativa (EDUSAT) y el sistema electrónico de contrataciones gubernamentales Compranet (Jarque, 1998).

Durante el periodo presidencial 2000-2006 se dieron avances importantes en materia de e-gobierno tanto en la construcción de infraestructura física y disponibilidad de servicios y trámites en línea como en la conformación de un marco legal más adecuado. En principio, el presidente V. Fox, en su mensaje de posesión, dio instrucciones al secretario de Comunicaciones y Transportes para iniciar el Sistema Nacional e-México, una de las primeras acciones del sistema fue la organización de un foro de consulta ciudadana que involucró a diversas entidades públicas y privadas para recopilar experiencias nacionales e internacionales sobre el uso de TIC's en el sector público con el fin de integrarlas el PND 2001-2006.⁴ En 2002 se presentó la Agenda Presidencial de Buen Gobierno en la que el desarrollo del gobierno digital era una prioridad y se señalaba que se deben “aprovechar al máximo las tecnologías de información y las telecomunicaciones, no sólo para reducir la corrupción y transparentar la función pública, sino también para hacerla más eficiente y proporcionar servicios de mayor calidad.”

Sin embargo, antes del lanzamiento de la Agenda Presidencial de Buen Gobierno ya se habían emprendido acciones como la iniciativa de la Oficina de la Presidencia para la innovación para modernizar y digitalizar el gobierno, la

² El nombre original era Comité Técnico Consultivo de Unidades de Informática de la Administración Pública Federal.

³ En diciembre de 1994 la Presidencia de la República lanzó la primera página de Internet del gobierno federal.

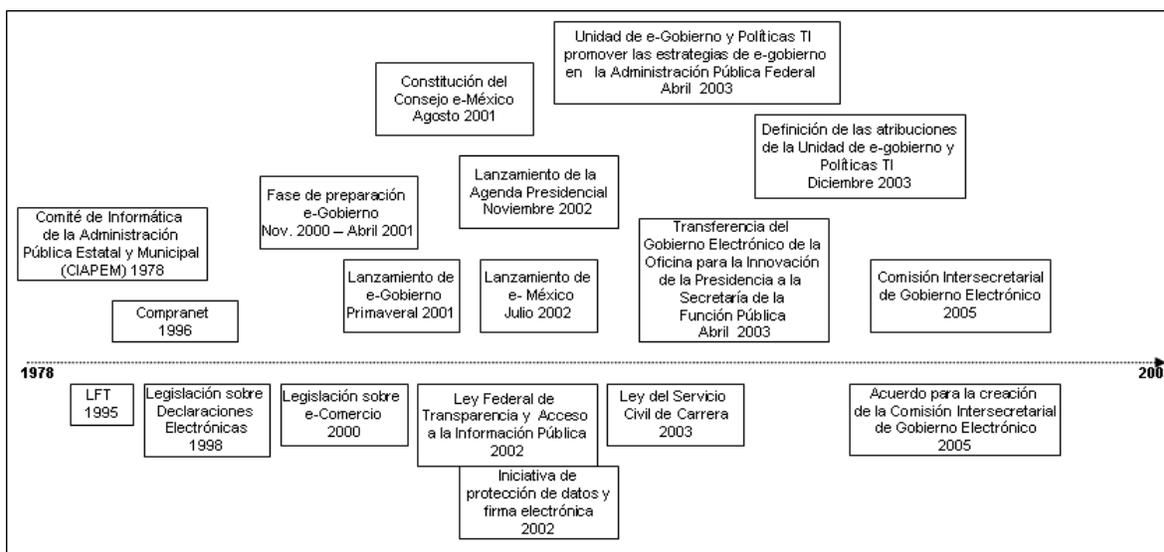
⁴ El Plan Nacional de Desarrollo 2000-2006 señala que “se buscará que la modernización de procesos y mecanismos los haga cada vez más rápidos, eficientes y accesibles a la ciudadanía. Este esfuerzo incluye el uso de la tecnología de Internet y las telecomunicaciones para lograr procesos que nos lleven a un componente electrónico de gobierno cada vez mayor” (PND, 2000-2006).

conformación del Consejo de e-México y la posterior puesta en funcionamiento del Programa Nacional e-México, con la colaboración de la Secretaría de Educación Pública (SEP), la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), la Secretaría de Gobernación (SEGOB), la Secretaría de Salud y Asistencia (SSA) y la Secretaría de Economía (SE), asimismo se creó el Consejo Técnico del Fideicomiso e-México 2058 que fue el mecanismo mediante el cual varios proyectos de e-gobierno fueron financiados. En 2003 se creó la Unidad de Gobierno Electrónico y Política de Tecnologías de Información (UGEPTI) como parte de la SFP para darle a ésta responsabilidades en materia de desarrollo de las TIC's en toda la APF.⁵ Finalmente en 2005, se emitió el acuerdo para la creación de la Comisión Intersecretarial de Gobierno Electrónico, que tiene como principal objetivo aprovechar estratégicamente las TIC's para el buen gobierno. Además del marco legal directamente relacionado con el gobierno electrónico también se promulgaron la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública y la Ley del Servicio Civil de Carrera, que afectaron indirecta pero claramente el desarrollo del e-gobierno en México (véase figura 1).

La estrategia de gobierno electrónico incluye los ámbitos locales y estatales, pues se considera un medio para que todos los mexicanos ejerzan su derecho a estar informados y acceder a los servicios que ofrece el gobierno en todos sus niveles, federal, regional, estatal y municipal. En un contexto con 2438 municipios, de los cuales sólo 360 se consideran alta o medianamente tecnificados y donde las áreas TIC's se ven en los organigramas como un área no estratégica sino operativa, destaca el papel de CIAPEM, cuyo objetivo central es fomentar e impulsar el uso y aprovechamiento de las TIC's para mejorar la competitividad dentro de la administración pública de estados y municipios, principalmente a través de la cooperación, ya sea dentro de un mismo estado, con otros estados y municipios, y también con el gobierno federal (Ocampo, 2006).

⁵ Anteriormente esta responsabilidad era compartida entre la SFP y el INEGI.

FIGURA 1. MAPA DE RUTA DEL E-GOBIERNO EN MÉXICO



Fuente: Elaboración propia en base a OECD (2005).

Objetivos e-gobierno 2000-2006

En un mundo globalizado, basado en la economía del conocimiento, el gobierno ha tenido que enfrentar los retos y aprovechar las oportunidades que traen consigo los avances tecnológicos en el área de las comunicaciones. Las TIC's se han convertido en parte de una nueva forma de organizar la gestión pública con el objetivo de incrementar la eficiencia, la transparencia, la accesibilidad y la capacidad de respuesta a las demandas de los ciudadanos y empresas. Sin embargo, a pesar de que uno de los principales beneficios del uso de las TIC's se da mediante el uso de Internet por parte de los organismos gubernamentales para entregar algún servicio o información a los ciudadanos, su impacto también se refleja en la competitividad y productividad del país, pues existe una alta correlación entre el desempeño económico de un país y su nivel de adopción de TIC's (IMCO, 2006).

El gobierno de México mediante su proyecto de e-gobierno busca generar rápidamente los cambios profundos que permitan al país atender con prontitud y eficacia las necesidades de la sociedad, para lo cual es necesario construir un gobierno de calidad total, que ponga en el centro del quehacer gubernamental la satisfacción de las necesidades y expectativas de la sociedad, un gobierno con un alto sentido de responsabilidad social, que sabe la importancia de su trabajo y que se responsabilice de su actuación, de sus errores y en general de sus decisiones, mismas que serán sometidas a un minucioso proceso de evaluación (PND, 2000-2006).

El objetivo general de la estrategia de e-gobierno, según el PND 2000-2006 y la Agenda Presidencial de Buen Gobierno, es construir un gobierno inteligente, capaz de utilizar los más avanzados sistemas administrativos y tecnológicos para evitar el dispendio de recursos y promover la eficacia de su función en todos los órdenes, un gobierno ágil y flexible capaz de captar las oportunidades, atender los problemas y adecuarse a las circunstancias rápida y eficazmente, un gobierno abierto y transparente, un gobierno descentralizado en sus relaciones con los estados y municipios, un gobierno global, que se inserte en el contexto mundial.

Objetivos 2003

1. Vincular el uso de la tecnología de información y comunicaciones en la gestión pública para la generación de ahorros y la reducción de costos, mejorando la eficiencia de los servicios gubernamentales, manteniendo una infraestructura tecnológica óptima, dentro de un marco de referencia sujeto a estándares, y optimizando el aprovechamiento de los recursos humanos y tecnológicos para evitar duplicidades.
2. Los servidores públicos de niveles medio y superior utilizarán equipos electrónicos para la gestión gubernamental: flujos de trabajo automatizados, oficios y memoranda electrónicos, correo electrónico, intranet, entre otros. Asimismo, contarán con herramientas para el aprendizaje y la colaboración en línea, así como con bibliotecas electrónicas.
3. Además de los medios tradicionales, se incrementará la disponibilidad de servicios gubernamentales en las dependencias y entidades por medios electrónicos.
4. Se implementarán sistemas de Administración de Relaciones con Ciudadanos (CRM) para potenciar los procesos de atención ciudadana de la APF.
5. Se conformará la Intranet gubernamental de la administración pública federal, a través de la cual se interconectarán las dependencias y entidades —por medio del modelo de Redes Privadas Virtuales (VPN)— de manera segura y eficiente, para alcanzar un mejor rendimiento tecnológico.
6. Se implantará el modelo *e-Procurement* en una dependencia o entidad como modelo piloto para su posterior implantación en las demás dependencias y entidades de la APF.
7. Se contribuirá a la aplicación de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública mediante el uso de tecnologías de información y comunicaciones.

Objetivos 2004-2006

1. Realizar transacciones completas y seguras por medios electrónicos, en las que el ciudadano pueda completar e incluso pagar en línea servicios o trámites gubernamentales.
2. Incorporar la firma digital a fin de facilitar los diferentes procesos gubernamentales (internos o externos): adquisiciones, interacción con proveedores, manejo de inventarios, flujos de trabajo, administración presupuestal y financiera.
3. Integrar de manera completa, horizontal y vertical, los servicios y trámites electrónicos. Eliminación de las fronteras institucionales y clasificación de los servicios conforme a necesidades comunes de los ciudadanos.
4. Obtener mejoras medibles y comprobables en materia de eficiencia y rendimiento de TI (reducción de costos e incremento de productividad) mediante el uso de sistemas CRM, GRP o Sistemas de Administración del Conocimiento.
5. Todos los servidores públicos realizan los procesos internos más importantes de la gestión gubernamental utilizando medios electrónicos.
6. El costo promedio de realizar trámites gubernamentales por medios electrónicos representará una reducción en el costo de transacción de efectuarlos por medios tradicionales.
7. Los servicios gubernamentales de alto impacto que ofrecen las dependencias y entidades se entregarán por medios electrónicos, además de los medios tradicionales.

Estrategias

La Estrategia de Gobierno Digital, coordinada por la SFP, impulsa la utilización óptima de las tecnologías de información y de comunicaciones para hacer más eficiente la gestión gubernamental, proporcionar servicios de mayor calidad y oportunidad a la ciudadanía, transparentar la función pública en todos los ámbitos de gobierno y combatir las prácticas de corrupción al interior de la APF.

- Promover la participación ciudadana a través del uso de Internet, eliminando así obstáculos tradicionales como la distancia geográfica y el tiempo.
- Apoyar las prácticas democráticas que vinculan al Estado con la sociedad mediante el establecimiento de nuevas formas de comunicación, la innovación y la generación de servicios, los cuales representarán una alternativa más de espacios de participación ciudadana.
- Lograr una mayor rendición de cuentas por parte del gobierno, mayor acceso a la información pública, así como mayor eficiencia en el gobierno.
- Crear un modelo de e-servicio centrado en el cliente.

- Colocar a la infraestructura como parte esencial en e-gobierno.
- Tomar a la seguridad como tema fundamental para la conformación del sistema.
- Elaborar proyectos abiertos y penetrantes: que cuenten con servicios basados en estándares de Internet y el conocimiento de la sociedad incluida en su totalidad.

Líneas de acción

- Infraestructura tecnológica gubernamental: En la era digital, el requisito fundamental para la comunicación efectiva y la colaboración dentro del gobierno es contar con una red informática y de telecomunicaciones que integre a todas las dependencias y a sus funcionarios públicos; esto es, una Intranet gubernamental. A nivel federal el gobierno coordinará los proyectos de conexión a la Internet con el fin de obtener eficiencias y economías de escala. Asimismo, integrará los esfuerzos para la administración de la infraestructura tecnológica gubernamental, que incluye hardware, software, sistemas, redes, conectividad a la Internet, bases de datos, infraestructura para capacitación en línea (e-learning) y recursos humanos especializados. Por último, compartirá recursos metodológicos, de infraestructura y de conocimiento, entre los servidores públicos con el objetivo de mejorar su aprovechamiento y evitar duplicidades.
- Administración del conocimiento y colaboración digital: Para llegar a ser un gobierno a la altura de los mejores del mundo, las dependencias deberán convertirse en verdaderas organizaciones digitales e inteligentes. Para ello se utilizarán sistemas y aplicaciones tecnológicas que optimicen la administración del conocimiento y sus componentes: aprendizaje, colaboración, evaluación y toma de decisiones, con lo que se conformará un canal de entrega de servicios gubernamentales para los servidores públicos (G2E), tales como Declaranet (Sistema Electrónico de Declaraciones Patrimoniales Gubernamentales) y la Normateca Electrónica. Para facilitar la evaluación y la toma de decisiones de las dependencias, se promoverá el uso de sistemas para la evaluación del desempeño gubernamental y de sistemas de inteligencia institucional, herramientas que apoyarán el Sistema Nacional de Indicadores y el Sistema Estratégico de Resultados. Asimismo, se fomentará el uso de herramientas de aprendizaje en línea (e-learning) y de administración de proyectos. Este gobierno digital se constituye como un apoyo importante en la implementación de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Rediseño de procesos con TI (tecnologías de información): Para lograr la eficiencia y la efectividad gubernamental, se desarrollarán sistemas informáticos que faciliten el rediseño de procesos en las tareas adjetivas de las instituciones públicas, se implantará tecnología GRP (Government

Resource Planning) para garantizar la integración rápida de este tipo de sistemas y se fomentará el uso de aplicaciones tecnológicas que sirvan de apoyo a las tareas sustantivas y estratégicas de generación de ahorros, economías de escala y reducción de costos en la operación gubernamental, así como de la producción de servicios de mayor calidad, identificando las herramientas tecnológicas para el rediseño de macroprocesos claves. También se impulsará el rediseño del proceso de adquisiciones y contrataciones de bienes y servicios mediante tecnología *e-Procurement*, con la finalidad de reducir los costos, vinculándolo con los sistemas electrónicos de compras gubernamentales existentes como Compranet.

- Servicios y trámites electrónicos (e-Servicios): El ciudadano podrá tener acceso electrónico a servicios públicos de calidad con más comodidad y mayor satisfacción. Para ello, se rediseñarán los procesos en las dependencias y entidades del gobierno federal; se desarrollarán estándares tecnológicos de interoperabilidad y se construirá una plataforma tecnológica intergubernamental que permita la integración de toda la información, servicios y trámites, siguiendo el modelo tecnológico de servicios web (*web services*). Esta infraestructura incluirá soluciones de firma digital, mecanismos de seguridad y de salvaguarda de la privacidad y métodos para la integración lógica de datos.
- Portal ciudadano del gobierno federal: El resultado más visible del gobierno digital es su presencia en Internet. Se impulsará el desarrollo y el aprovechamiento del portal ciudadano del gobierno federal, de manera que sea puerta de acceso a toda la información –servicios y trámites gubernamentales–, vehículo de comunicación e interacción entre el gobierno y los ciudadanos (G2C), los negocios (G2B) y otras instancias gubernamentales (G2G), así como instrumento para la creación de cadenas de valor, medio para la participación ciudadana y apoyo para la reducción de costos de transacción, la transparencia y la rendición de cuentas.
- E-democracia y participación ciudadana: Se desarrollarán herramientas tecnológicas de planeación, participación y atención ciudadana, espacios en línea que detecten y recojan planteamientos ciudadanos acerca de problemas, necesidades y propuestas, cuyo seguimiento se hará mediante los sistemas de administración de las relaciones con ciudadanos (CRM).
- Política informática y organización para el gobierno digital: Se desarrollará una estructura organizacional horizontal, basada en una red de trabajo que estará compuesta por los responsables de tecnologías de información (TI) de las dependencias del gobierno federal. Esta red de gobierno digital impulsará los planes rectores en la materia y generará un manifiesto para el gobierno digital; definirá las políticas internas en materia de TI y las alineará de manera estratégica con las metas de

innovación gubernamental; impulsará una normatividad adecuada y ágil, y coordinará las acciones para el desarrollo del gobierno digital en México. También apoyará el servicio público de carrera en las áreas de TI, promoviendo el reposicionamiento del informático gubernamental como un *Chief Information Officer*; creará modelos de cooperación intersectorial y de colaboración con los demás niveles de gobierno y otros poderes; buscará fondos de financiamiento para proyectos estratégicos y promoverá alianzas con organismos internacionales, al igual que con países líderes en gobierno digital. Elaborará metodologías para evaluar el impacto económico y social del gobierno digital, y diseñará políticas en materia de adquisiciones y contrataciones relacionadas con TI, buscando la negociación de contratos corporativos para la compra de hardware y el licenciamiento de software con los principales proveedores del gobierno federal, para optimizar las inversiones en materia de TI de la administración pública federal.

El cuadro 1 resume los objetivos, las estrategias y las líneas de acción pensadas para impulsar el desarrollo del e-gobierno en México, tales líneas incluyen entre otras cosas el rediseño de procesos al interior del gobierno y cambios organizacionales. En los documentos oficiales no se plantearon metas concretas, sino más bien generales, como posibilitar el acceso a un mayor número de trámites y servicios a todos los mexicanos o lograr un gobierno más transparente y eficaz.

CUADRO 1. OBJETIVOS, ESTRATEGIAS Y LÍNEAS ACCIÓN, 2001-2006 (RESUMEN)

OBJETIVOS	ESTRATEGIAS	LÍNEAS DE ACCIÓN
<p>2003</p> <p>VINCULAR EL USO DE TIC'S EN LA GESTIÓN PÚBLICA.</p> <p>LOS SERVIDORES PÚBLICOS DE NIVELES MEDIO Y SUPERIOR UTILIZARÁN EQUIPOS ELECTRÓNICOS PARA LA GESTIÓN GUBERNAMENTAL.</p> <p>SE INCREMENTARÁ LA DISPONIBILIDAD DE SERVICIOS GUBERNAMENTALES.</p> <p>SE IMPLEMENTARÁN SISTEMAS DE ADMINISTRACIÓN DE RELACIONES CON CIUDADANOS (CRM)</p> <p>SE CONFORMARÁ LA INTRANET DE LA APF</p> <p>SE IMPLANTARÁ EL MODELO E-PROCUREMENT DE LA APF.</p> <p>SE CONTRIBUIRÁ A LA APLICACIÓN DE LA LEY FEDERAL DE TRANSPARENCIA</p>	<p>COLOCAR A LA INFRAESTRUCTURA COMO PARTE ESENCIAL EN E-GOBIERNO.</p> <p>LOGRAR UNA MAYOR RENDICIÓN DE CUENTAS POR PARTE DEL GOBIERNO, MAYOR ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA, ASÍ COMO MAYOR EFICIENCIA EN EL GOBIERNO.</p> <p>PROMOVER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA A TRAVÉS DEL USO DE INTERNET, ELIMINANDO ASÍ OBSTÁCULOS TRADICIONALES COMO LA DISTANCIA GEOGRÁFICA Y EL TIEMPO.</p> <p>CREAR UN MODELO DE E-SERVICIO CENTRADO EN EL CLIENTE.</p> <p>ELABORAR PROYECTOS ABIERTOS Y PENETRANTES: QUE CUENTEN CON SERVICIOS BASADOS EN ESTÁNDARES DE INTERNET Y EL CONOCIMIENTO DE LA SOCIEDAD INCLUIDA EN SU TOTALIDAD.</p> <p>APOYAR LAS PRÁCTICAS DEMOCRÁTICAS QUE VINCULAN AL ESTADO CON LA SOCIEDAD MEDIANTE EL ESTABLECIMIENTO DE NUEVAS FORMAS DE COMUNICACIÓN, LA INNOVACIÓN Y LA GENERACIÓN DE SERVICIOS, LOS CUALES REPRESENTARÁN UNA ALTERNATIVA MÁS DE ESPACIOS DE PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <p>TOMAR A LA SEGURIDAD COMO TEMA FUNDAMENTAL PARA LA CONFORMACIÓN DEL SISTEMA.</p>	<p>INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA GUBERNAMENTAL</p> <p>ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO Y COLABORACIÓN DIGITAL</p> <p>REDISEÑO DE PROCESOS UTILIZANDO TI</p> <p>SERVICIOS Y TRÁMITES ELECTRÓNICOS (E-SERVICIOS)</p> <p>PORTAL CIUDADANO DEL GOBIERNO FEDERAL</p> <p>E-DEMOCRACIA Y PARTICIPACIÓN CIUDADANA.</p> <p>POLÍTICA INFORMÁTICA Y ORGANIZACIÓN PARA EL GOBIERNO DIGITAL.</p>
<p>2004-2006</p> <p>REALIZAR TRANSACCIONES COMPLETAS Y SEGURAS POR MEDIOS ELECTRÓNICOS.</p> <p>INCORPORAR LA FIRMA DIGITAL.</p> <p>INTEGRACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL DE LOS SERVICIOS Y TRÁMITES ELECTRÓNICOS.</p> <p>OBTENER MEJORAS EN MATERIA DE EFICIENCIA Y RENDIMIENTO DE TI.</p> <p>LOS SERVIDORES PÚBLICOS REALIZAN LOS PROCESOS INTERNOS UTILIZANDO MEDIOS ELECTRÓNICOS.</p> <p>REDUCCIÓN DE COSTOS RESPECTO A MEDIOS TRADICIONALES.</p> <p>LOS SERVICIOS GUBERNAMENTALES DE ALTO IMPACTO SE ENTREGARÁN POR MEDIOS ELECTRÓNICOS, ADEMÁS DE LOS MEDIOS TRADICIONALES.</p>	<p>REALIZAR TRANSACCIONES COMPLETAS Y SEGURAS POR MEDIOS ELECTRÓNICOS.</p> <p>INCORPORAR LA FIRMA DIGITAL.</p> <p>INTEGRACIÓN HORIZONTAL Y VERTICAL DE LOS SERVICIOS Y TRÁMITES ELECTRÓNICOS.</p> <p>OBTENER MEJORAS EN MATERIA DE EFICIENCIA Y RENDIMIENTO DE TI.</p> <p>LOS SERVIDORES PÚBLICOS REALIZAN LOS PROCESOS INTERNOS UTILIZANDO MEDIOS ELECTRÓNICOS.</p> <p>REDUCCIÓN DE COSTOS RESPECTO A MEDIOS TRADICIONALES.</p> <p>LOS SERVICIOS GUBERNAMENTALES DE ALTO IMPACTO SE ENTREGARÁN POR MEDIOS ELECTRÓNICOS, ADEMÁS DE LOS MEDIOS TRADICIONALES.</p>	

Fuente: Elaboración propia.

Marco legal

El marco legal para fomentar el uso cotidiano de las TIC's dentro del gobierno en México comenzó con las atribuciones que en el Reglamento Interno de la Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) se le otorgaron al INEGI en materia de informática, así como las modificaciones legales para la puesta en

marcha de proyectos como Compranet, por ejemplo, el acuerdo que establece la información relativa a los procedimientos de licitación pública que las dependencias y entidades de la APF deberán remitir a la SFP por transmisión electrónica o en medio magnético. Sin embargo, el proyecto de e-gobierno inició formalmente hasta 2000, cuando la recién creada Oficina de la Presidencia para la Innovación Gubernamental dio a conocer el Proyecto de Gobierno Electrónico como uno de los principales instrumentos del presidente Vicente Fox para impulsar la transformación del gobierno en México.

Una vez que el e-gobierno se constituyó como una pieza clave del gobierno, según la Agenda Presidencial de Buen Gobierno, en 2003 con base en los artículos 17 y 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal se incorporaron nuevas responsabilidades a la SFP para el desarrollo de las TIC's en la APF, con lo que el papel del INEGI en esta área se vio reducido. Este marco legal fue el que permitió la creación de la Unidad de Gobierno Electrónico y Política de Tecnologías de Información (UGEPTI), la cual, de acuerdo con el Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública (publicado en diciembre de 2003), tiene como atribuciones definir, instrumentar y dar seguimiento a la estrategia de "gobierno digital" en la APF.

En noviembre de 2005 se publicó en el DOF el acuerdo que tiene por objeto crear en forma permanente la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico, lo cual es importante pues se consolida la estrategia de e-gobierno porque más allá de los aspectos tecnológicos o técnicos el desarrollo de la estrategia se deposita en manos de los encargados de mejorar e innovar en la administración pública mexicana. "El acuerdo también ha sentado las bases de un esquema de gobernabilidad para las tecnologías de la información y para la interoperabilidad tecnológica en México. Al crear las instancias de coordinación y la figura de un coordinador con los secretarios de Estado, los funcionarios que implementen el e-gobierno tienen la oportunidad de llevar la agenda de la administración electrónica más allá de las unidades de tecnología e informática para homologarla y coordinarla con la agenda política y económica nacional" (Gutiérrez, 2006).

La implementación del e-gobierno ha requerido la modificación de diversos instrumentos legales como la Ley Federal de Procedimiento Administrativo, la Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos, la Ley de Instituto Mexicano del Seguro Social, entre otras. El cuadro 2 contiene el marco legal de los distintos proyectos comprendidos por la estrategia de e-gobierno.

CUADRO 2. MARCO LEGAL DE PROYECTOS DE E-GOBIERNO EN MÉXICO

PROYECTO	MARCO JURÍDICO
COMPRANET	<p>LEY DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO.</p> <p>LEY DE OBRAS PÚBLICAS Y SERVICIOS RELACIONADOS CON LAS MISMAS.</p> <p>REGLAMENTO DE LA LEY DE ADQUISICIONES, ARRENDAMIENTOS Y SERVICIOS DEL SECTOR PÚBLICO.</p> <p>REGLAMENTO DE LA LEY DE OBRAS Y SERVICIOS RELACIONADOS CON LAS MISMAS.</p> <p>ACUERDO DEL 11 DE ABRIL DE 1997 QUE ESTABLECE LA INFORMACIÓN RELATIVA A LOS PROCEDIMIENTOS DE LICITACIÓN PÚBLICA QUE LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA APF DEBERÁN REMITIR A LA SFP POR TRANSMISIÓN ELECTRÓNICA O EN MEDIO MAGNÉTICO.</p> <p>ACUERDO DEL 9 DE AGOSTO DE 2000 QUE ESTABLECE LAS DISPOSICIONES PARA EL USO DE MEDIOS REMOTOS DE COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA.</p>
REGISTRO ÚNICO DE PERSONAS ACREDITADAS (RUPA)	<p>ARTÍCULO 69-B DE LA LEY FEDERAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.</p> <p>DECRETO POR EL QUE SE ESTABLECEN EL PROCEDIMIENTO Y LOS REQUISITOS PARA LA INSCRIPCIÓN EN LOS REGISTROS DE PERSONAS ACREDITADAS OPERADOS POR LAS DEPENDENCIAS Y ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL Y LAS BASES PARA LA INTERCONEXIÓN INFORMÁTICA DE LOS MISMOS (DOF 04/05/2004).</p> <p>LINEAMIENTOS PARA LA CREACIÓN, OPERACIÓN E INTERCONEXIÓN INFORMÁTICA DE LOS REGISTROS DE PERSONAS ACREDITADAS DE LAS DEPENDENCIAS Y ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL (DOF 02/07/2004)</p>
DECLARANET	<p>LEY FEDERAL DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS.</p> <p>ACUERDO DEL 19 DE ABRIL DE 2002 QUE ESTABLECE LAS NORMAS QUE DETERMINAN COMO OBLIGATORIA LA PRESENTACIÓN DE LAS DECLARACIONES DE SITUACIÓN PATRIMONIAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS, A TRAVÉS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA.</p> <p>ACUERDO POR EL QUE SE REFORMAN LAS NORMAS SEGUNDA, CUARTA, QUINTA PRIMER PÁRRAFO, SÉPTIMA Y DÉCIMA DEL DIVERSO QUE ESTABLECE LAS NORMAS QUE DETERMINAN COMO OBLIGATORIA LA PRESENTACIÓN DE LAS DECLARACIONES DE SITUACIÓN PATRIMONIAL DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS A TRAVÉS DE MEDIOS DE COMUNICACIÓN ELECTRÓNICA, PUBLICADO EL 19 DE ABRIL DE 2002. ENTRANDO EN VIGOR A PARTIR 1 DE MAYO DE 2006.</p>
REGISTRO DE SERVIDORES PÚBLICOS (RSP)	<p>LEY FEDERAL DE RESPONSABILIDADES ADMINISTRATIVAS DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS</p>
PORTAL CIUDADANO DEL GOBIERNO FEDERAL (WWW.GOB.MX) INCORPORANDO TAMBIÉN TRÁMITES ELECTRÓNICOS GUBERNAMENTALES (TRAMITANET)	<p>LEY ORGÁNICA DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA FEDERAL, ARTÍCULO 27 LEY FEDERAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS ACUERDO DEL 17 DE ENERO DE 2002 POR EL QUE SE ESTABLECEN LAS DISPOSICIONES QUE DEBERÁN OBSERVAR LAS DEPENDENCIAS Y LOS ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS DE LA APF.</p>

Fuente: Elaboración propia con base en UGEPTI.

Actores y principales colaboraciones en e-gobierno

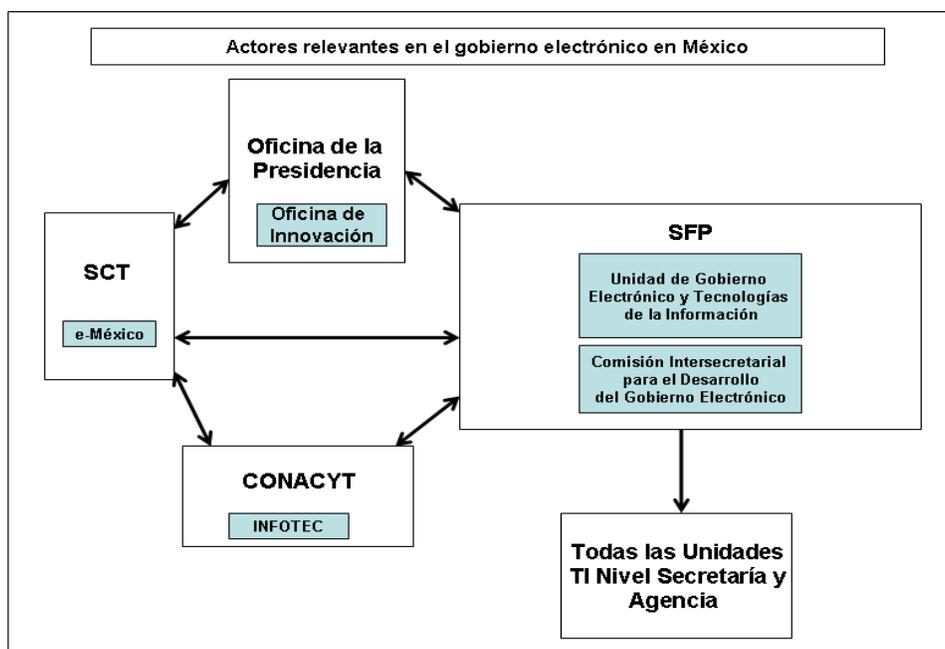
Actores

En 2001 la Oficina Presidencial para la Innovación Gubernamental introdujo oficialmente el gobierno electrónico como una iniciativa de política pública para digitalizar y modernizar el gobierno. La importancia de esta política quedó plasmada al quedar incorporada como uno de los cuatro pilares del Sistema Nacional e-México y posteriormente como uno de los seis pilares de la Agenda Presidencial para el Buen Gobierno en 2002 (véase figura 2) Una política altamente relacionada es el Sistema Nacional e-México que consiste principalmente en crear conectividad y acceso electrónico. El objetivo central de este sistema es ampliar significativamente el nivel de conectividad en el país para poder estar en posibilidad de ofrecer servicios digitales a la población, en materia de aprendizaje, salud, economía y gobierno, para contribuir a mejorar la calidad de vida de las personas y las familias, abrir oportunidades para las empresas, basadas en su incorporación a la nueva economía y, sobre todo, promover un desarrollo más acelerado y equitativo entre las distintas comunidades y regiones de nuestro país, con especial atención a las zonas marginadas (Sotelo, 2006). Por lo que el pilar de e-gobierno dentro del Sistema Nacional e-México adquirió especial importancia en la oferta de trámites y servicios gubernamentales.

SFP

Según el artículo 37 de la Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, la SFP tiene facultades para organizar y coordinar el sistema de control y evaluación gubernamental; promover políticas de gobierno electrónico, así como formular y conducir la política general de la APF, para establecer acciones que propicien la transparencia en la gestión pública, la rendición de cuentas y el acceso por parte de los particulares a la información que aquella genere.

FIGURA 2. ACTORES RELEVANTES EN EL GOBIERNO ELECTRÓNICO EN MÉXICO



Fuente: OECD (2005).

UGEPTI

La UGEPTI tiene como funciones y atribuciones principales:

- Definir, instrumentar y dar seguimiento a la estrategia de gobierno electrónico y proponer las disposiciones administrativas que deba emitir la Secretaría a fin de coordinar en el ámbito de las dependencias, las entidades y la Procuraduría el establecimiento de las políticas y programas en la materia.
- Establecer mecanismos de coordinación con las dependencias, las entidades y la Procuraduría que coadyuven al cumplimiento de los objetivos en materia de gobierno electrónico y promoverlos ante los gobiernos estatales y municipales, así como otras instancias de gobierno, el sector privado y la sociedad en general.
- Coordinar con las dependencias, las entidades y la Procuraduría proyectos horizontales de gobierno electrónico en los ámbitos de infraestructura, soluciones tecnológicas, estándares y servicios que faciliten la incorporación de la tecnología en los procesos claves de gobierno, así como disponer de una plataforma intergubernamental que permita la integración de información, servicios y trámites.
- Organizar, administrar y operar servicios electrónicos gubernamentales que permitan el envío, recepción y publicación de información por medios electrónicos.

- Certificar los medios de identificación electrónica de los servicios que proporciona la unidad y, cuando así lo requieran, los de las dependencias, las entidades, la Procuraduría, los gobiernos de entidades federativas y municipios; así como coordinarse con éstos respecto de otros sistemas electrónicos que operen para establecer mecanismos uniformes de certificación.
- Proponer las disposiciones generales que las dependencias, las entidades y la Procuraduría deberán observar en materia de certificación de medios de identificación electrónica, así como en la de verificación de la información relativa a la recepción, emisión y autenticidad de la información que reciban o envíen en forma electrónica.
- Promover el establecimiento y, en su caso, organizar y administrar sistemas que permitan a los particulares presentar promociones y solicitudes a través de medios de comunicación electrónica, así como que las dependencias, las entidades y la Procuraduría realicen notificaciones, citatorios o requerimientos de documentación e información a los particulares.
- Ejercer el control de los medios de identificación de los sistemas de comunicación electrónica que tenga a su cargo, salvaguardando la confidencialidad de la información que se reciba por esas vías.
- Proponer las disposiciones administrativas de carácter general y las normas técnicas en materia de servicios y sistemas electrónicos que compete emitir a la Secretaría.
- Determinar, en coordinación con la Secretaría de Hacienda y Crédito Público, las políticas que seguirán las dependencias, las entidades y la Procuraduría para la planeación, ejecución y evaluación del presupuesto destinado a las tecnologías de información y comunicación.
- Promover el uso de los sistemas de comunicación electrónica para difundir su utilización como un medio de consulta y participación en los procedimientos de contratación y como un instrumento de atención a los particulares en los procedimientos administrativos que tramiten para la obtención de servicios.
- Definir los criterios y procedimientos de carácter técnico para el uso de los sistemas de comunicación electrónica a que alude este artículo, proporcionando los programas informáticos para su aplicación, así como asesorar y capacitar a los servidores públicos que los operarán y, en su caso, a los particulares que lo requieran.
- Proponer la realización de acciones de colaboración, coordinación, cooperación y concertación con instituciones públicas, sociales y privadas, nacionales o extranjeras, así como con gobiernos de las entidades federativas para promover el uso y aprovechamiento tecnológico de los sistemas de comunicación electrónica.

- Prevenir a los servidores públicos y, en su caso, a los particulares cuando la Secretaría no reciba la manifestación relativa a la aceptación de las condiciones de uso de medios de identificación electrónica para la presentación de sus declaraciones, promociones, solicitudes o escritos.
- Coadyuvar con las dependencias, las entidades y la Procuraduría en la formulación de sus políticas institucionales de gobierno electrónico, mediante asesorías, capacitación, monitoreo tecnológico, actividades de investigación y de cooperación técnica.
- Promover el desarrollo de una cultura tecnológica en el sector público y en la sociedad en general que permita el adecuado uso de los servicios de gobierno electrónico que se pongan a disposición de la ciudadanía.

La UGEPTI es considerada el organismo ejecutor de las políticas de gobierno electrónico en México, pero actúa bajo la coordinación de la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico.

SCT (Secretaría de Comunicaciones y Transportes)

En diciembre de 2000, el presidente de la República dio instrucciones a la SCT para desarrollar el Sistema Nacional e-México. En diciembre de 2001 se creó la Coordinación General de Sistema Nacional e-México que se encarga de operar la estrategia nacional para construir la sociedad de la información y el conocimiento en México. La misión del Sistema Nacional e-México es "ser un agente de cambio en el país, al integrar los esfuerzos que realizan diversos actores públicos y privados en la eliminación de la brecha digital y las diferencias socioeconómicas entre los mexicanos, a través de un sistema con componentes tecnológicos y sociales que ofrezca servicios básicos en aprendizaje, salud, intercambio comercial, y trámites de gobierno, siendo al mismo tiempo punta de lanza del desarrollo tecnológico de México."

Fondo de Información y Documentación para la Industria (INFOTEC)

INFOTEC es un centro de investigación que depende del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) que funge como asesor de la SFP en materia de e- gobierno. Ha asistido en la estrategia de Gobierno Digital y ha diseñado e implementado sitios web como el portal ciudadano (GobMx) y el portal e-México, los sistemas Declaranet y Compranet, así como en la definición de la plataforma de servicios que el gobierno federal está implementando (ICA, 2006).

Colaboraciones

Comisión Intersecretarial para el Desarrollo de Gobierno Electrónico

Mediante el acuerdo presidencial publicado el 9 de diciembre de 2005 y con el objetivo de promover y consolidar el uso y aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicaciones en la administración pública federal, se creó la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico (CIDGE). Esta entidad está presidida por el Titular de la Secretaría de la Función Pública, y su secretario ejecutivo es el titular de la UGEPTI. El acuerdo establece los mecanismos de coordinación entre las dependencias y entidades, así como los siguientes grupos de participación (véase figura 3):

- El Consejo Ejecutivo;
- Los Consejos Técnicos;
- Las Subcomisiones, y
- El Grupo Consultivo

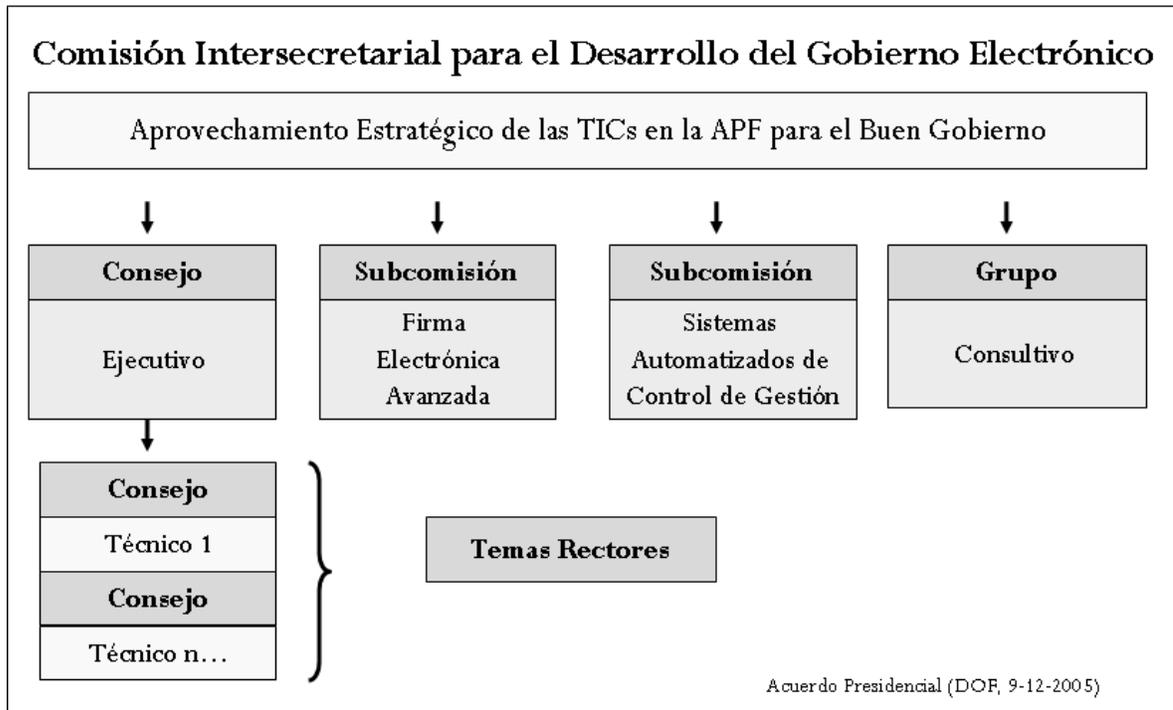
Las principales funciones de la CIDGE son:

- Conocer las necesidades en materia de TIC's en la APF y recomendar las acciones para su desarrollo.
- Apoyar los acuerdos orientados a la búsqueda de recursos económicos para el desarrollo de los proyectos, con las dependencias y entidades, organismos nacionales e internacionales, ya sean públicos o privados.
- Promover el establecimiento de mecanismos de coordinación y colaboración con los poderes federales, la Procuraduría General de la República, los gobiernos de las entidades federativas y de los municipios, así como con instituciones públicas y privadas nacionales e internacionales, a fin de propiciar el intercambio de información y experiencias, el análisis de problemáticas comunes y la realización de proyectos conjuntos en materia de gobierno electrónico y TIC's.
- Proponer el establecimiento de una arquitectura tecnológica de la APF, con una visión orientada a la administración estratégica de servicios de TIC's para definir y alinear los procesos del gobierno federal, mediante la utilización de modelos de operación que permitan identificar las oportunidades para replicar o reutilizar los recursos, mejorar la efectividad y obtener ahorros en los costos al mejorar los servicios proporcionados al ciudadano; en la medida en que las capacidades técnicas, organizacionales y presupuestarias de cada institución lo permitan.
- Promover el establecimiento de mecanismos de interoperabilidad que permitan el aprovechamiento de las infraestructuras tecnológicas y de los procesos horizontales a través de la APF.

- Promover en las dependencias y entidades, de acuerdo con los resultados y acciones que le informe la Subcomisión de Firma Electrónica Avanzada, los mecanismos para facilitar la implementación, operación y la homologación de los procedimientos y tecnología de dicha firma.
- Promover entre las dependencias y entidades, de acuerdo con los resultados y acciones que le informe la Subcomisión de los Sistemas Automatizados de Control de Gestión, los mecanismos para la aplicación de los criterios de interoperabilidad y los lineamientos para la estandarización de los sistemas automatizados de control de gestión y su comunicación a través del uso de medios electrónicos.
- Establecer el marco normativo que sea indispensable para su operación.

La Comisión es un cuerpo colegiado, sus integrantes son secretario de la Función Pública y presidente de la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del gobierno electrónico, secretarios de Gobernación, Relaciones Exteriores, Defensa Nacional, Marina, Seguridad Pública, Hacienda y Crédito Público, Desarrollo Social, Medio Ambiente y Recursos Naturales, Energía, Economía, Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, Comunicaciones y Transportes, Educación Pública, Salud, Trabajo y Previsión Social, y Reforma Agraria.

FIGURA 3. COMISIÓN INTERSECRETARIAL PARA EL DESARROLLO DEL GOBIERNO ELECTRÓNICO



Fuente: Sotelo (2006).

También se contempla la colaboración con la iniciativa privada y la academia mediante el Grupo Consultivo; los Consejos Técnicos se encargan de realizar estudios y proyectos para realizar tareas específicas de acuerdo con los temas rectores establecidos (Sotelo, 2006). El Consejo Ejecutivo tiene como objetivo apoyar, orientar y ejecutar el desarrollo de los temas rectores que se acuerden, los integrantes de este Consejo son los responsables de las unidades TIC's que sean designados por los titulares de las dependencias y en su caso entidades. Actualmente se está trabajando en varios temas rectores entre los que destacan seguridad, privacidad y confidencialidad, interoperabilidad y servicios electrónicos gubernamentales, arquitectura tecnológica gubernamental, entre otros.

Algunos de los avances más destacados de los Consejos técnicos son la aprobación de los lineamientos en la materia de adquisiciones y los lineamientos para la seguridad de la información en la APF, ambos se encuentran en proceso de revisión por las áreas jurídicas. Por su parte, la Subcomisión de Firma Electrónica Avanzada (FEA) emitió los lineamientos para la homologación, implantación y uso de la firma electrónica avanzada en la APF, los cuales fueron publicados en el DOF el 24 de agosto de 2006, mientras que la Subcomisión de Sistemas Automatizados de Control de Gestión emitió los lineamientos para la operación, funcionalidad, comunicación y seguridad

de los sistemas automatizados de control de gestión. El cuadro 3 muestra los temas rectores en los que se está trabajando, el coordinador y los avances que se han alcanzado.

CUADRO 3. TEMAS RECTORES Y AVANCES DE LOS CONSEJOS TÉCNICOS DE LA CIDGE (2007)

TEMA RECTOR	COORDINADOR	AVANCES
ORGANIZACIÓN Y RECURSOS HUMANOS DE TIC'S	SECRETARÍA DE LA FUNCIÓN PÚBLICA	HERRAMIENTA DE EVALUACIÓN DE 2 CAPACIDADES ACUERDO PARA QUE CADA INSTITUCIÓN PUEDA DESARROLLAR Y COMPARTIR SUS CAPACIDADES TÉCNICAS Y CONSIDERAR CERTIFICACIONES DE TERCEROS
SEGURIDAD, PRIVACIDAD Y CONFIDENCIALIDAD	SECRETARÍA DEL MEDIO AMBIENTE Y RECURSOS NATURALES / CONSEJO NACIONAL DE CIENCIA Y TECNOLOGÍA	LINEAMIENTOS DE SEGURIDAD Y PRIVACIDAD DE LA INFORMACIÓN EN PROCESO DE EMISIÓN, ACORDE A LOS LINEAMIENTOS DEL IFAI
INTEROPERABILIDAD Y SERVICIOS ELECTRÓNICOS GUBERNAMENTALES	COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD	RENOVACIÓN DE CONVENIO DE RED DE LA APF RECOMENDACIÓN PARA USAR LA RED PARA COMPARTIR INFORMACIÓN GUBERNAMENTAL
USO DE SOFTWARE DE SISTEMAS	SECRETARÍA DE SALUD	POLÍTICA DE NEUTRALIDAD DE USO DE SOFTWARE PROPUESTA PARA INTERCAMBIO DE SISTEMAS RECOMENDACIONES PARA DESARROLLO Y ADQUISICIÓN DE SISTEMAS
ADQUISICIONES, CONTRATACIONES Y ADMINISTRACIÓN DE BIENES Y SERVICIOS DE TIC'S	SECRETARÍA DE ECONOMÍA	LINEAMIENTOS PARA LA ADQUISICIÓN Y CONTRATACIÓN AMPLIACIÓN Y PROPUESTA DE NUEVOS CONVENIOS CORPORATIVOS CASOS DE REFERENCIA PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS
ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE TIC'S	SECRETARÍA DE ECONOMÍA	LINEAMIENTOS PARA EL MODELO DE GOBERNABILIDAD DE TIC'S GUÍAS METODOLÓGICAS DE APLICACIÓN
CORREO DIGITAL MEXICANO	SISTEMA NACIONAL E – MÉXICO	REGLAS PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL SISTEMA CORREO DIGITAL MEXICANO MANUAL DE OPERACIÓN
INTERNET Y SITIOS GUBERNAMENTALES EN LÍNEA	SECRETARÍA DE RELACIONES EXTERIORES	GUÍA METODOLÓGICA PARA ELABORACIÓN DE SITIOS WEB GUBERNAMENTALES
PARTICIPACIÓN CIUDADANA	SECRETARÍA DE DESARROLLO SOCIAL	INICIÓ EL DIAGNÓSTICO DE USO DE TIC'S PARA LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA
ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL SERVICIO PÚBLICO	INSTITUTO NACIONAL PARA LA EVALUACIÓN DE LA EDUCACIÓN	GUÍA DE REFERENCIA PARA LA ADMINISTRACIÓN DEL CONOCIMIENTO EN EL SECTOR PÚBLICO
PRESUPUESTO Y FINANZAS	SECRETARÍA DE HACIENDA Y CRÉDITO PÚBLICO	GUÍA DE REFERENCIA EN MATERIA PRESUPUESTAL PARA TI
ARQUITECTURA TECNOLÓGICA GUBERNAMENTAL	SISTEMA NACIONAL E – MÉXICO	MODELO DE REFERENCIA DE ARQUITECTURA GUBERNAMENTAL DE TI
INTEGRACIÓN Y HOMOLOGACIÓN DE REGISTROS PÚBLICOS, SINERGIA Y TRANSFERENCIA TECNOLÓGICA	REGISTRO NACIONAL DE POBLACIÓN	PUBLICACIÓN DE MANUALES TÉCNICOS PARA LA CAPTURA Y EL INTERCAMBIO DE INFORMACIÓN DE PERSONAS

Fuente: De la Parra (2007).

Participación digital en el Sistema Nacional E-México

Otro punto de colaboración es el Sistema Nacional e-México donde se ha impulsado la integración de los diferentes agentes y actores públicos y privados para el desarrollo de programas y proyectos, procurando la inclusión de los tres ámbitos de gobierno: municipal, estatal y federal. Para ello la Coordinación General del Sistema Nacional e-México desarrolló e implantó el modelo de participación digital. La participación digital es el modelo diseñado e instrumentado por la Coordinación del Sistema Nacional e-México para iniciar el despliegue de la sociedad de la información y el conocimiento en México, para lograr la colaboración y participación de los distintos actores de la sociedad. Incluye la experiencia en proyectos similares en el resto del mundo, en un afán de cooperación y apoyo con el entorno externo, el Sistema Nacional e-México ha venido desarrollando, casi desde su nacimiento, una serie de proyectos en conjunto con otras instituciones, organismos y asociaciones latinoamericanas y mundiales, con el propósito de incluir las mejores prácticas internacionales, así como compartir el conocimiento y propiciar el logro de un objetivo común: la sociedad de la información y el conocimiento de manera progresiva.

Proyectos principales

La estrategia de e-gobierno es muy amplia y diversa incluye proyectos para transparentar las compras gubernamentales, facilitar la apertura de empresas y negocios, ofrecer trámites y servicios gubernamentales, elaboración de declaraciones patrimoniales de los funcionarios públicos, pago de impuestos, entre otras. Todos los proyectos con el propósito de lograr un gobierno transparente, eficiente y eficaz a través del uso de las TIC's y mejoras principalmente en aspectos administrativos. Se prevé mejoras en la atención, mejor y más fácil manejo de la información, mayor acceso a la misma, capacitación de los empleados gubernamentales y repercusiones en las finanzas, y mejor organización de las dependencias de la APF donde se hayan implementado estos proyectos. El cuadro 4 incluye una breve descripción de cada uno de los proyectos de e-gobierno que se han implementado en México por la SFP.

CUADRO 4. PROYECTOS E-GOBIERNO

PROYECTO	DESCRIPCIÓN
COMPRANET	EL SISTEMA ELECTRÓNICO DE CONTRATACIONES GUBERNAMENTALES ES UN SISTEMA DESARROLLADO POR LA SFP QUE CONSISTE EN LA AUTOMATIZACIÓN DE LAS DISTINTAS ETAPAS DEL PROCESO DE CONTRATACIÓN, A TRAVÉS DE LA CONEXIÓN POR MEDIO DE COMPUTADORAS Y REDES DE DATOS, DE LAS UNIDADES COMPRADORAS Y DE LOS PROVEEDORES O CONTRATISTAS.
REGISTRO ÚNICO DE PERSONAS ACREDITADAS (RUPA)	CONSISTE EN OTORGAR UN NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN ÚNICO Y CONFIDENCIAL A LOS PARTICULARES CON FUNDAMENTO EN LA LEY FEDERAL DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO QUE SERVIRÁ COMO MEDIO DE IDENTIFICACIÓN PARA LOS TRÁMITES QUE REALICE EN LA APF.
DECLARANET	SISTEMA ELECTRÓNICO PARA QUE LOS SERVIDORES PÚBLICOS PRESENTEN SUS DECLARACIONES PATRIMONIALES POR INTERNET UTILIZANDO FIRMA ELECTRÓNICA EN SUSTITUCIÓN DE LA FIRMA AUTÓGRAFA.
PORTAL CIUDADANO DEL GOBIERNO FEDERAL (WWW.GOB.MX) INCORPORANDO TAMBIÉN TRÁMITES ELECTRÓNICOS GUBERNAMENTALES (TRAMITANET)	ES UN PORTAL QUE INTENTA REUNIR EN UN SOLO SITIO VIRTUAL LOS SERVICIOS Y RECURSOS INFORMATIVOS MÁS RELEVANTES DEL GOBIERNO FEDERAL, CLASIFICÁNDOLOS POR TEMAS Y NECESIDADES DEL CIUDADANO.
REGISTRO DE SERVIDORES PÚBLICOS (RSP)	INCORPORAR LOS DATOS CURRICULARES DE LOS SERVIDORES PÚBLICOS OBLIGADOS A PRESENTAR DECLARACIÓN PATRIMONIAL, ASÍ COMO LO RELATIVO A LOS PUESTOS QUE DESEMPEÑAN.

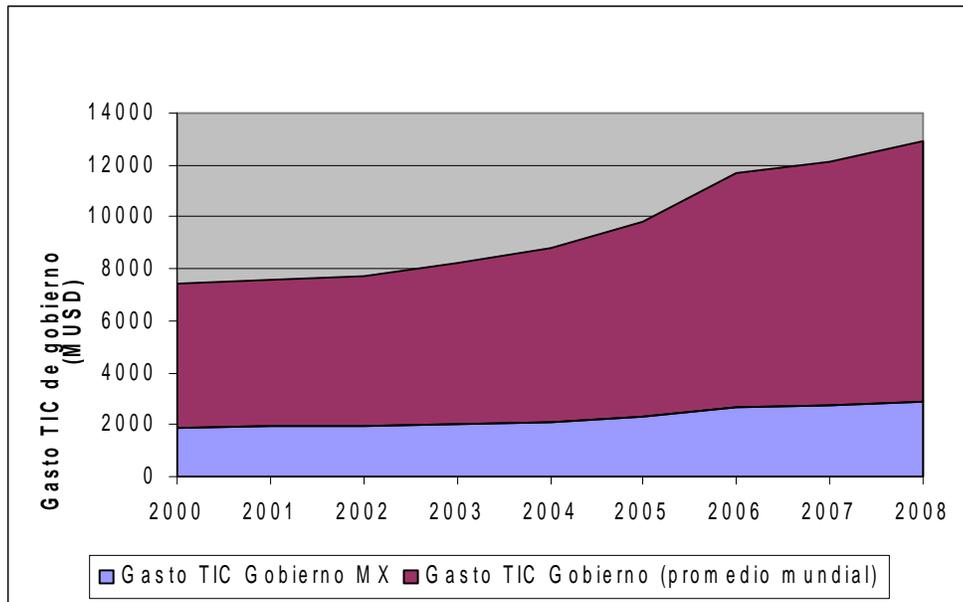
Fuente: Elaboración propia.

Datos del sector

Gobierno y mercado de TIC's en México

La puesta en marcha del gobierno electrónico implica que el gobierno debe contar con una infraestructura física y capital humano suficiente para lograr los objetivos planteados. Alrededor del mundo los gobiernos se han convertido en importantes consumidores de TIC's. En el caso de México la consultora Select estima que en 2007 el gasto en TIC's que ejercerá el gobierno será de alrededor de \$2,800 millones de dólares, cifra que representa el 0.3% del Producto Interno Bruto (PIB) y que apenas alcanza un 1/3 del promedio mundial de inversión en TIC's por parte de otros gobiernos en el mundo. Por ejemplo, los gobiernos de China, India y Corea, cuyos presupuestos en TIC's están creciendo, dos o tres veces más que el de México, alcanzan porcentajes del PIB de sus países cercanos al 1% (véase figura 4).

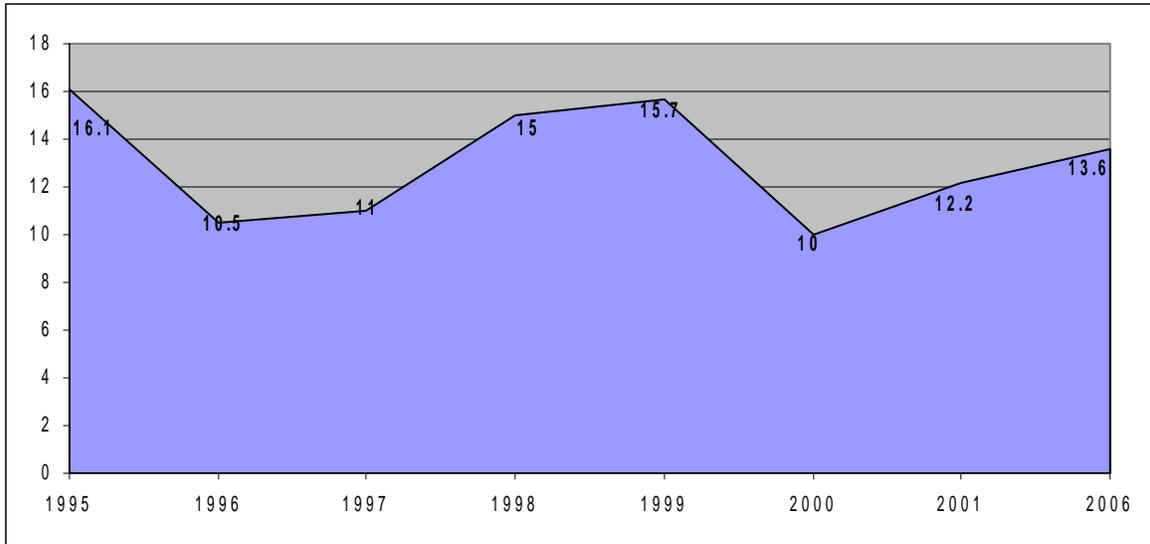
FIGURA 4. PERFIL DE LA DEMANDA GUBERNAMENTAL DE TIC'S EN MÉXICO, 2000-2008



Fuente: esemanal con base en Select.

En 2006, el valor del mercado de tecnologías de la información (TI) en México fue de 8.89 millones de dólares, de los cuales el gobierno obtuvo un 13.6%. Según la consultora IDC el porcentaje de participación de mercado TI obtenido por el gobierno en México está en el rango estándar, pues a nivel mundial oscila entre el 9 y el 14% (véase figura 5).

FIGURA 5. PARTICIPACIÓN DEL GOBIERNO EN EL TOTAL DEL MERCADO MEXICANO DE TI, 1995-2006

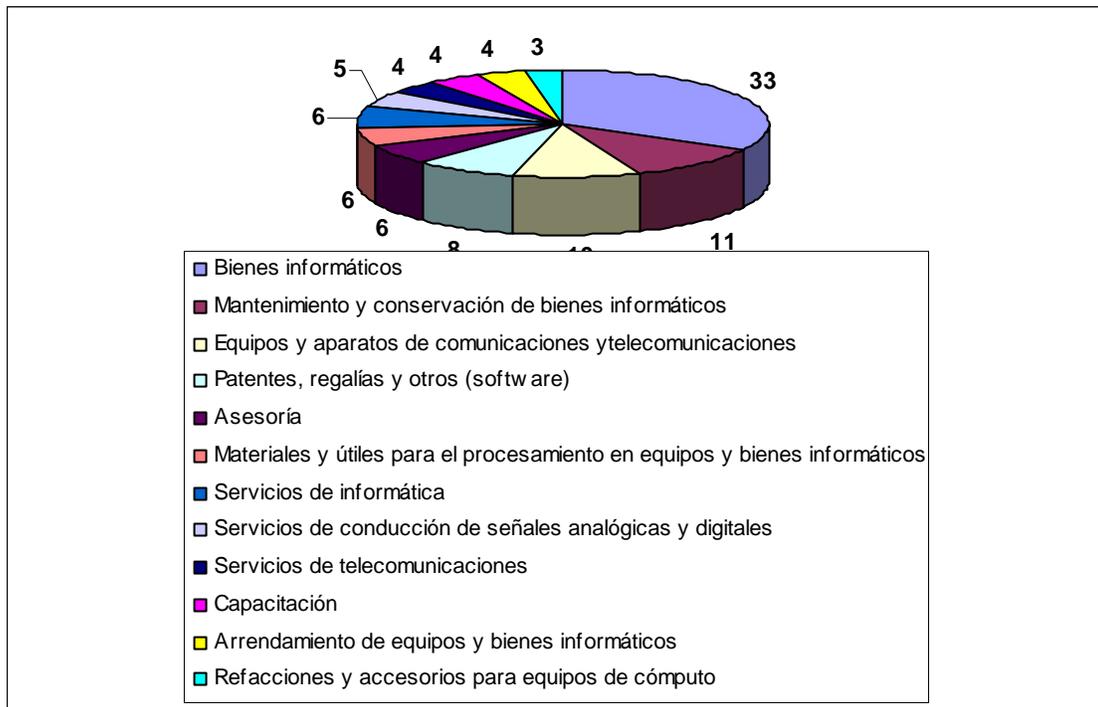


Fuente: INEGI (2006) con datos de Select y IDC (2006).

Infraestructura TIC's básica en el gobierno mexicano

Según datos disponibles para 2001 el gasto en TIC's del gobierno se concentra en adquirir bienes informáticos, en el mantenimiento y reparación de dichos bienes, en la adquisición de equipos y aparatos de comunicaciones y telecomunicaciones, y en el pago de patentes y regalías de software (véase figura 6).

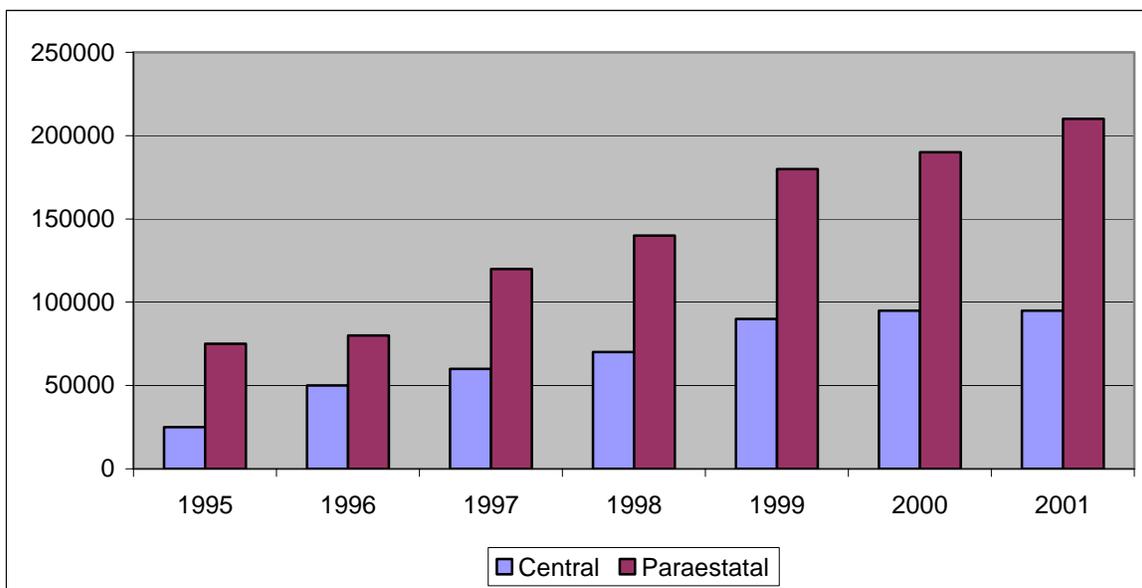
FIGURA 6. DISTRIBUCIÓN DEL GASTO EN TIC'S DE LA APF, 2001 (%)



Fuente: INEGI (2006).

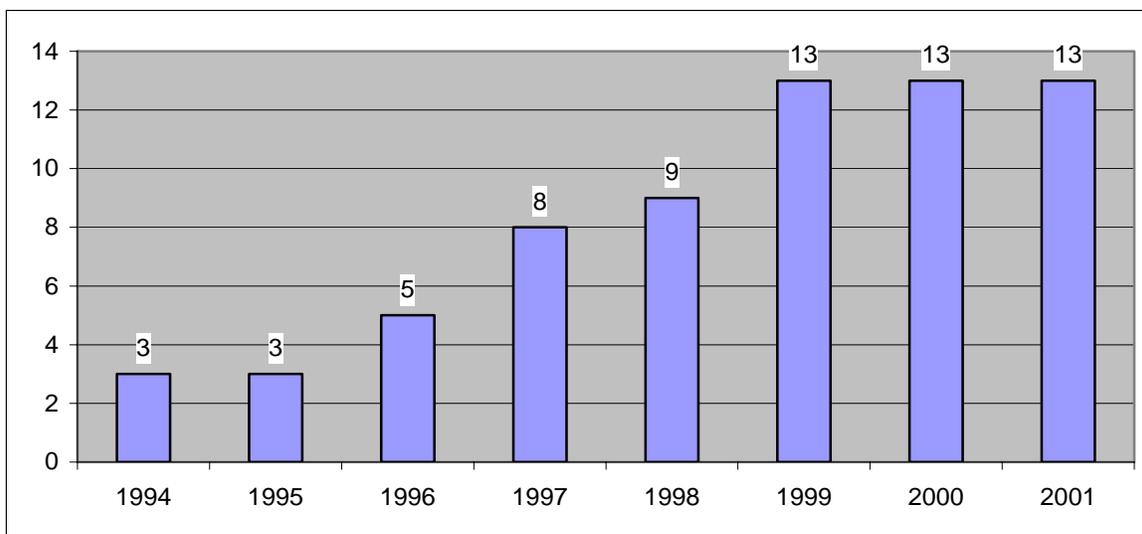
A partir de los setenta el esquema de compras de equipo informático se fue modificando mediante el Programa de Reforma Administrativa de la Administración Pública Federal (APF), especialmente gracias a la constitución del Comité Técnico de Consultivo de Unidades de Sistematización de Datos de la APF. Pero es hasta la década siguiente que las computadoras personales proliferan en la APF, aunque principalmente con el fin de sustituir a las máquinas de escribir (Jarque, 1999). Las figuras 7 y 8 muestran que a partir de 1995 el crecimiento de computadoras en la administración pública ha aumentado constantemente tanto en la administración central como en la paraestatal. Sin embargo a nivel global encontramos que en entre 1999 y 2001 las computadoras personales por cada 100 empleados de la APF no sufrió ninguna modificación, quizá explicado por el aumento de la burocracia federal.

FIGURA 7. COMPUTADORAS PERSONALES EN LA APF, 1995-2001



Fuente: Estimación en base a la EIAP, INEGI (2006).

FIGURA 8. COMPUTADORAS PERS. POR C/100 EMPLEADOS EN LA APF, 1995-2001

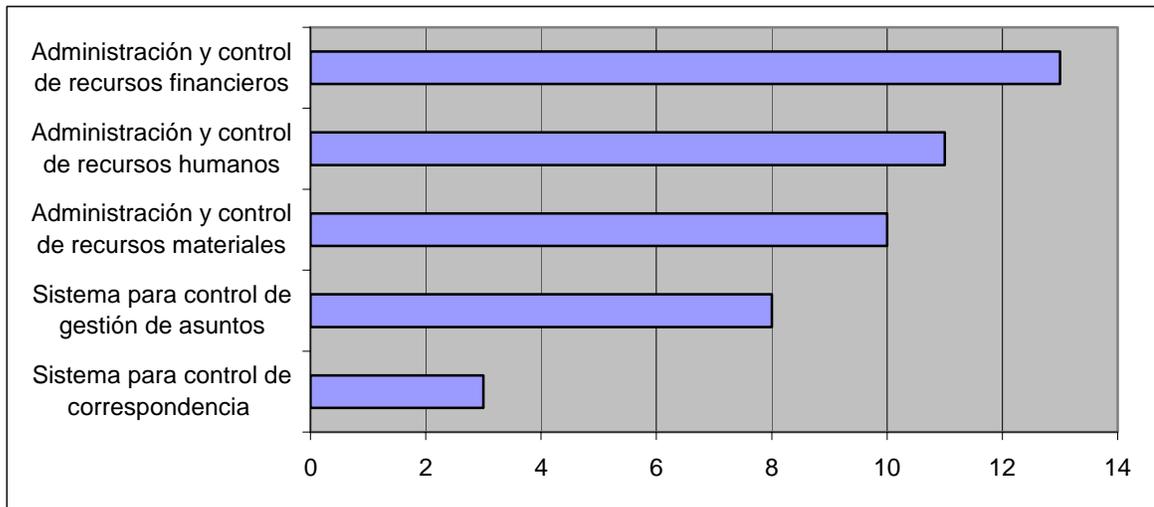


Fuente: INEGI (2006).

Respecto a las funciones adjetivas de la APF encontramos que en 2001 los principales avances se dieron en la administración y control de los recursos financieros y en la administración y control de recursos humanos, aunque en todos los casos para ese año el porcentaje de avance todavía era muy limitado

ubicándose por debajo del 15% de avance en todas las áreas antes citadas (véase figura 9).

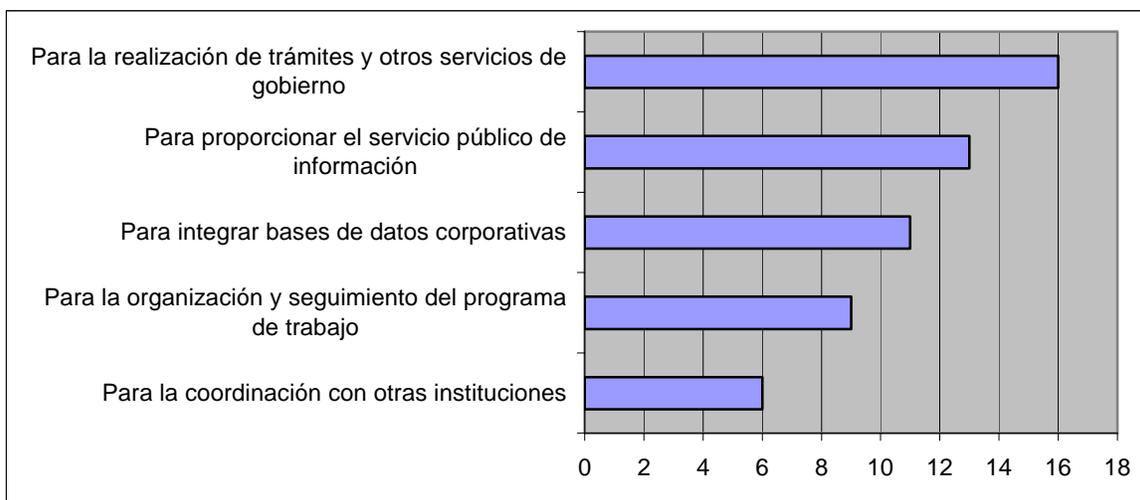
FIGURA 9. SISTEMAS ADJETIVOS EN OPERACIÓN EN LA APF SEGÚN ÁREA DE APLICACIÓN, 1995-2001



Fuente: Recursos de TIC's de la APF; octubre 2001, oficina de la presidencia para la innovación gubernamental; INEGI; información de 20 entidades federales y 25 paraestatales.

En el caso de los sistemas sustantivos de la APF para 2001 los avances también eran menores sin embargo en la actualidad el avance global está cerca del 60% pues de los 3000 trámites del Registro Federal de Trámites y Servicios casi 2000 han sufrido mejoras al ponerlos en línea o bien facilitar su acceso mediante algún medio electrónico (véase figura 10).

FIGURA 10. SISTEMAS SUSTANTIVOS EN OPERACIÓN EN LA APF SEGÚN ÁREA DE APLICACIÓN, 1995-2001



Fuente: Recursos de TIC's de la APF; octubre 2001, oficina de la presidencia para la innovación gubernamental; INEGI; información de 20 entidades federales y 25 paraestatales.

Resultados del e-gobierno en México

Avances

La estrategia de e-gobierno en México se ha reflejado en la estructura legal e institucional que se ha construido y en los distintos proyectos que se han emprendido. En el primer caso destacan la UGEPTI y la CIDGE, su creación facilitó la colaboración y coordinación entre dependencias de la APF y con otros órdenes de gobierno. Por ejemplo, se ha avanzado de manera considerable en el área de trámites y servicios gubernamentales electrónicos, dos terceras partes de los 3000 contenidos en el Registro Federal de Trámites y Servicios pueden realizarse a través de portales de Internet, centros de atención telefónica, kioscos y/o ventanillas de atención al ciudadano.

En la cooperación entre niveles de gobierno destaca el hecho de que 25 entidades federativas, de las 31 que integran México, han incorporado servicios electrónicos federales en sus portales, lo cual permite a los ciudadanos de todo el país realizar trámites y servicios electrónicos en el ámbito federal y local desde un solo sitio en Internet (aunque no se encuentren integrados). Asimismo, se cuenta también con servicios electrónicos federales en kioscos y centros de atención ciudadana dentro de los seis estados restantes, extendiendo los servicios a ciudadanos que no cuentan con servicio de Internet en casa.

En materia de compras gubernamentales, el sistema Compranet durante el periodo enero-agosto de 2006 registró 15,495 licitaciones públicas, de las cuales 50.2% se efectuaron por vía electrónica, lo que representó un

incremento de 10.7% en relación con el mismo lapso del año anterior. En el caso del RUPA a agosto de 2006 se habían incorporado 35 dependencias y organismos descentralizados con 51 ventanillas ubicadas en el Distrito Federal y 121 distribuidas en los estados de la república. En ese mismo periodo 1,042 personas físicas y morales obtuvieron su número de identificación.

Finalmente es importante reconocer los logros del portal e-gobierno que ha avanzado considerablemente en la parte de contenido y prácticamente se ha cumplido la meta de conectividad a través de los centros comunitarios digitales (CCDs), que actualmente son 9, 200 en todo el país. El cuadro 5 muestra el estado actual de los principales proyectos de e-gobierno.

CUADRO 5. ESTADO ACTUAL DE LOS PROYECTOS E-GOBIERNO

PROYECTO	ESTADO ACTUAL
COMPRANET	<p>EN 2006 LA COBERTURA DE ESTE SISTEMA ABARCÓ A TODAS LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA APF, A LAS ADMINISTRACIONES DE LAS 32 ENTIDADES FEDERATIVAS Y A 471 MUNICIPIOS DEL PAÍS.</p> <p>SE ESTÁ DESARROLLANDO EL SISTEMA "COMPRANET PLUS", CON EL FIN DE OPTIMIZAR EL ACTUAL SISTEMA DE COMPRAS GUBERNAMENTALES.</p>
REGISTRO ÚNICO DE PERSONAS ACREDITADAS (RUPA)	<p>A AGOSTO DE 2006 SE INCORPORARON AL RUPA 35 DEPENDENCIAS Y ORGANISMOS DESCENTRALIZADOS CON 51 VENTANILLAS UBICADAS EN EL DISTRITO FEDERAL Y 121 DISTRIBUIDAS EN LOS ESTADOS DE LA REPÚBLICA. EN ESE MISMO PERIODO, 1 042 PERSONAS FÍSICAS Y MORALES OBTUVIERON SU NÚMERO DE IDENTIFICACIÓN.</p>
<p>PORTAL CIUDADANO DEL GOBIERNO FEDERAL (WWW.GOB.MX) INCORPORANDO TAMBIÉN TRÁMITES ELECTRÓNICOS GUBERNAMENTALES (TRAMITANET)</p>	<p>LAS DEPENDENCIAS Y ENTIDADES DE LA APF INCORPORARON 238 TRÁMITES Y SERVICIOS ELECTRÓNICOS EN EL PERIODO ENERO-SEPTIEMBRE DE 2006, LOGRANDO ACUMULAR 1 928 TRÁMITES Y SERVICIOS GUBERNAMENTALES EN LÍNEA, A TRAVÉS DE PORTALES DE INTERNET, CENTROS DE ATENCIÓN TELEFÓNICA, KIOSCOS Y VENTANILLAS DE ATENCIÓN AL CIUDADANO.</p> <p>AL CIERRE DE SEPTIEMBRE DE 2006 SE TIENEN CONTABILIZADOS 25 ESTADOS CON SERVICIOS ELECTRÓNICOS FEDERALES INCORPORADOS EN SUS RESPECTIVOS PORTALES, LO CUAL PERMITE A LOS CIUDADANOS DE TODO EL PAÍS REALIZAR TRÁMITES Y SERVICIOS ELECTRÓNICOS EN EL ÁMBITO FEDERAL Y LOCAL.</p> <p>ASIMISMO, SE CUENTA TAMBIÉN CON SERVICIOS ELECTRÓNICOS FEDERALES EN KIOSCOS Y CENTROS DE ATENCIÓN CIUDADANA DENTRO DE LOS SEIS ESTADOS RESTANTES, EXTENDIENDO LOS SERVICIOS A CIUDADANOS QUE NO CUENTAN CON SERVICIO DE INTERNET.</p>

Fuente: Elaboración propia.

La estrategia de e-gobierno instrumentada por México ha sido reconocida a nivel internacional, por ejemplo, en 2005 la Organización para las Naciones Unidas (ONU) entregó al gobierno de México, a través de la Unidad de Gobierno Electrónico de la SFP, el Premio de las Naciones Unidas al Servicio Público 2005 en la categoría de “Empleo de información y comunicación tecnológica en gobiernos locales o en e-gobierno local”, por la estrategia de gobierno digital de la Agenda de Buen Gobierno, la cual:

1. Ha permitido al gobierno actualizar su forma de dar servicio mediante el uso de métodos electrónicos, y la mejora del servicio puede medirse en términos de un mayor acceso a los servicios, mejora en tiempo y eficiencia, servicios más enfocados al ciudadano, mayor efectividad, relevancia y calidad de los servicios.
2. Tiene resultados evidentes de la implementación de reingeniería e innovación gubernamental a los programas de gobierno a través de tecnologías de información y comunicación.
3. Permite al gobierno relacionarse mejor con el público, sobre todo con cada ciudadano. Esta mejor relación mantiene la legitimidad, sensibilidad y relevancia del gobierno, permitiendo a los ciudadanos expresar mejor sus necesidades, participar e influenciar el proceso, diseñar las reglas, comentar sobre la implementación de éstas, opinar sobre los servicios gubernamentales, tanto en la presentación de las quejas como en otros aspectos.

En 2000 el Banco Mundial declaró a Compranet como el modelo en compras gubernamentales y en 2004 el gobierno federal recibió el Premio Internacional “Reto Estocolmo 2004”, en la categoría de “gobierno electrónico” por el portal ciudadano (www.gob.mx) en el que se incluyeron todas las dependencias del gobierno federal, coordinadas por la UGEPTI de la SFP, el Sistema Nacional e-México y el Sistema de Internet de la Presidencia de la República. Este portal ha recibido otros reconocimientos, en 2003 ganó el Premio Innova, en 2004 el Reconocimiento Information Week como una de las 50 empresas más innovadoras y en 2006 recibió de la Asociación Mexicana de Internet el premio “Reconocimiento AMIPCI 2006” en la categoría de “servicios de gobierno electrónico” al considerarse como una fuente importante de información, transacciones e interacción entre los ciudadanos y el gobierno federal.

El Reporte Global sobre Aptitud de e-Gobierno 2008, elaborado por la ONU, ubicó a México en el sitio 37 de 192 países evaluados. Lo colocó en el décimo cuarto lugar en materia de sofisticación y madurez de servicios gubernamentales en línea y en séptimo lugar en e-participación. En este último reporte México ha sido clasificado primer lugar global en Gobierno Electrónico en América Latina —superando a Chile, Argentina y Brasil—, sin embargo también es posible ver el retroceso en posiciones respecto a los

reportes anteriores (véase cuadro 6). La posible explicación para este retroceso, según la ONU (2008), no sólo de México sino de los países en desarrollo en general, son los elevados costos que implica desplegar la infraestructura necesaria para que las aplicaciones de gobierno electrónico estén disponibles.

CUADRO 6. POSICIÓN DE MÉXICO EN EL ÍNDICE DE DISPOSICIÓN PARA EL E-GOBIERNO (GLOBAL E-GOVERNMENT READINESS RANKINGS)

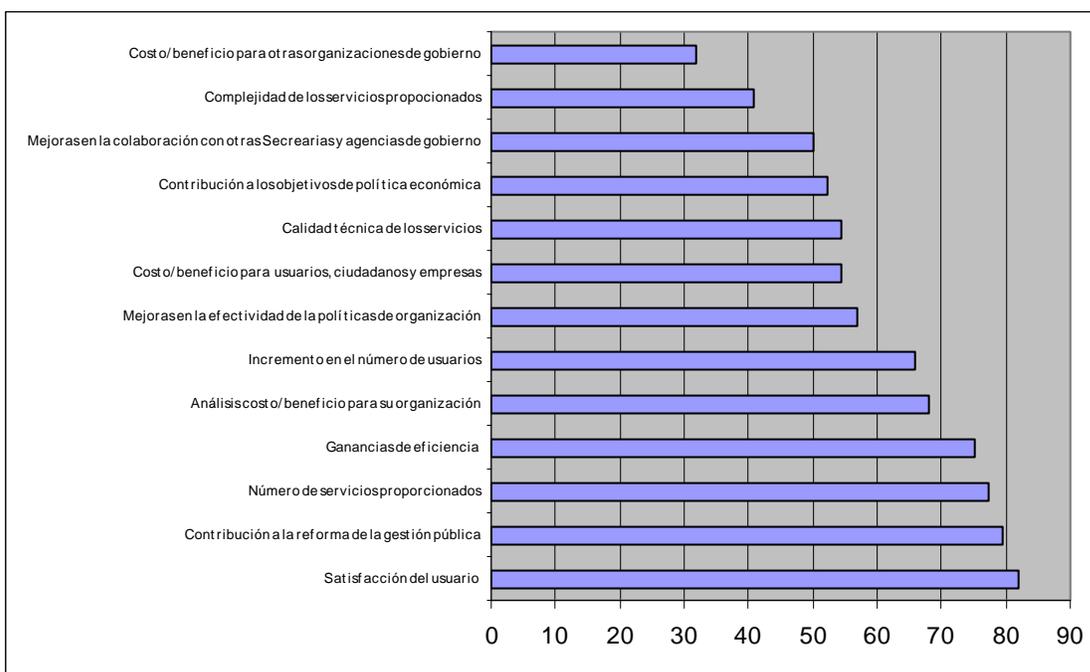
AÑO	VALOR DEL ÍNDICE APTITUD DE E-GOBIERNO	POSICIÓN EN EL RANKING ÍNDICE DE APTITUD DE E-GOBIERNO	E-PARTICIPACIÓN	POSICIÓN EN E-PARTICIPACIÓN	WEB MEASURE ASSESSMENT	POSICIÓN EN WEB MEASURE ASSESSMENT
2008	0.589	37	0.750	7	0.705	14
2005	0.606	31	0.761	8	0.819	12
2004	0.595	30	0.770	6	0.783	11
2003	0.593	30	0.603	9	0.808	4

Fuente: Elaboración propia en base ONU (2008, 2005, 2004, 2003).

Por su parte, el estudio *Leadership in Customer Service: New Expectations, New Experiences 2005*, publicado por la consultora Accenture, ubicó a México en el lugar 14 entre los países evaluados, considerando que el grado de madurez de su estrategia de gobierno electrónico es significativo debido a su progreso constante en los últimos años.

En 2005 la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OECD, por sus siglas en inglés) realizó un estudio sobre el gobierno electrónico en México. Como parte de este ejercicio efectuó una serie de encuestas a funcionarios de distintas dependencias gubernamentales encargados de esta área. La OECD señaló que "El gobierno mexicano en general evalúa el gobierno electrónico mediante la comparación de los resultados con los objetivos establecidos. La evaluación y monitoreo del gobierno están cercanamente relacionados a los objetivos más importantes del gobierno electrónico en México (transparencia, ganancias de eficiencia, participación ciudadana y las metas de la Agenda de Buen Gobierno). Por lo tanto, los criterios para evaluar el reporte en la encuesta de la OECD incluyen satisfacción del usuario (82%), contribución a la reforma (80%) y ganancias de eficiencia (75%). Además, un número importante de organizaciones evalúan al gobierno sobre la base del número de servicios proporcionados (77%). Otros criterios utilizados incluyen análisis costo/beneficio e incremento en el número de usuarios." La figura 11 incluye estos criterios de evaluación (OECD, 2005).

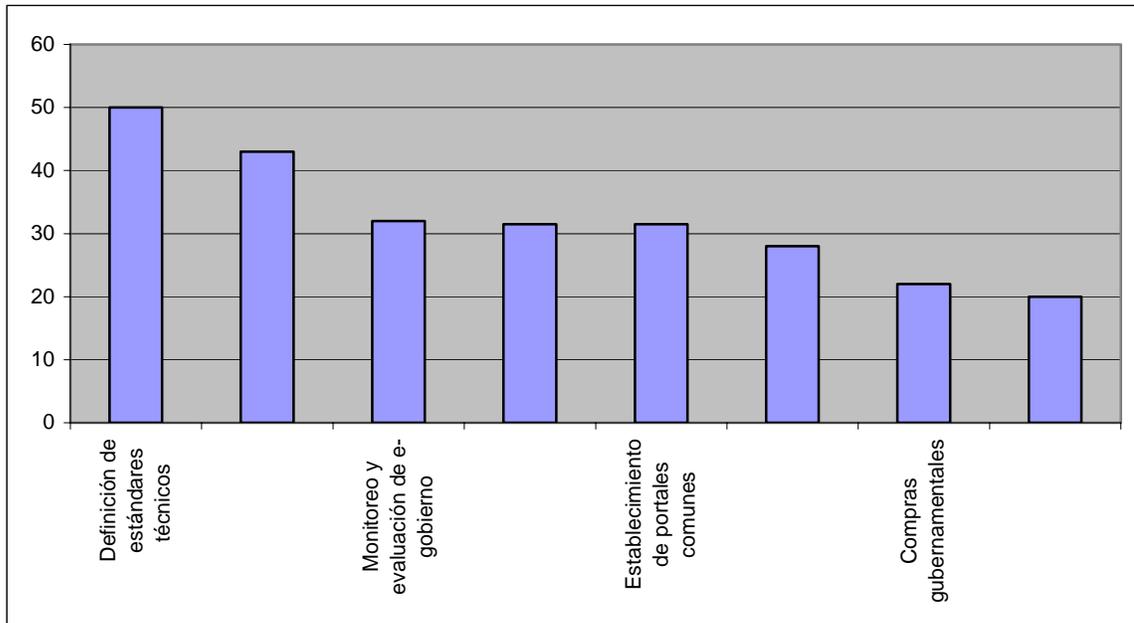
FIGURA 11. CRITERIOS DE EVALUACIÓN DEL E-GOBIERNO EN EL GOBIERNO MEXICANO



Fuente: OECD (2005).

Es claro que para la OECD los aspectos organizacionales son muy relevantes y varias de sus preguntas se enfocan a conocer el avance en esta área. Por ejemplo en el caso de la posibilidad de compartir información la encuesta muestra que los principales temas donde se comparte información es la definición de estándares técnicos y estrategias de gobierno electrónico lo cual puede deberse a que la Oficina de la Presidencia y la UGEPTI de la SFP son quienes encabezan las estrategias y trazan en gran medida el mapa de ruta. Sin embargo, en áreas como la infraestructura de TI y las soluciones “middleware” la información es poco compartida entre las organizaciones de la APF (véase figura 12).

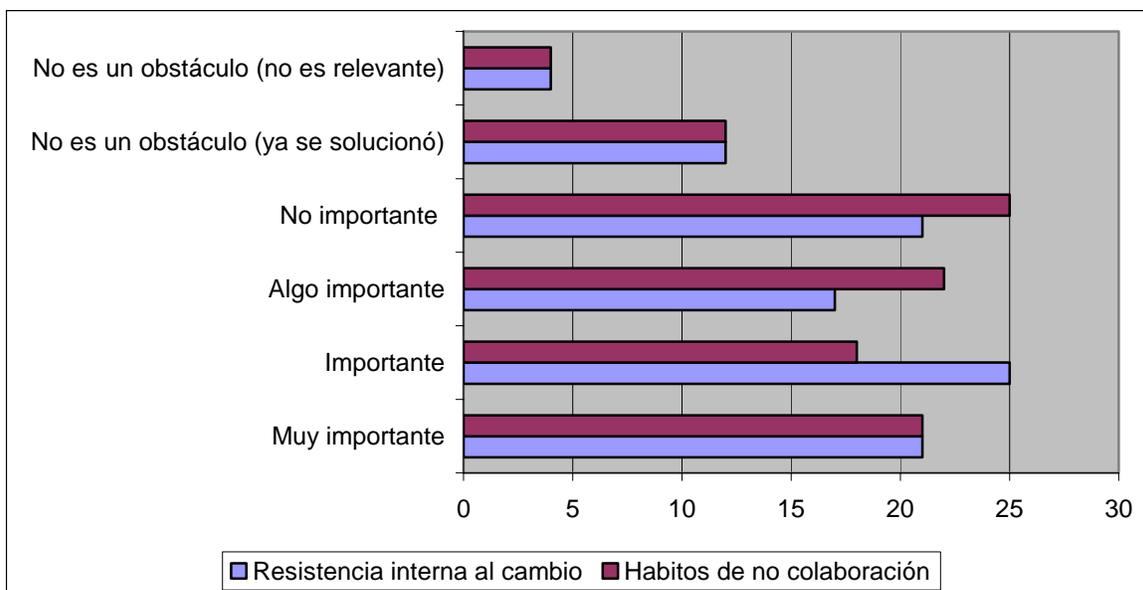
FIGURA 12. ORGANIZACIONES DE GOBIERNO QUE COMPARTEN INFORMACIÓN SOBRE (%)



Fuente: (OECD, 2005).

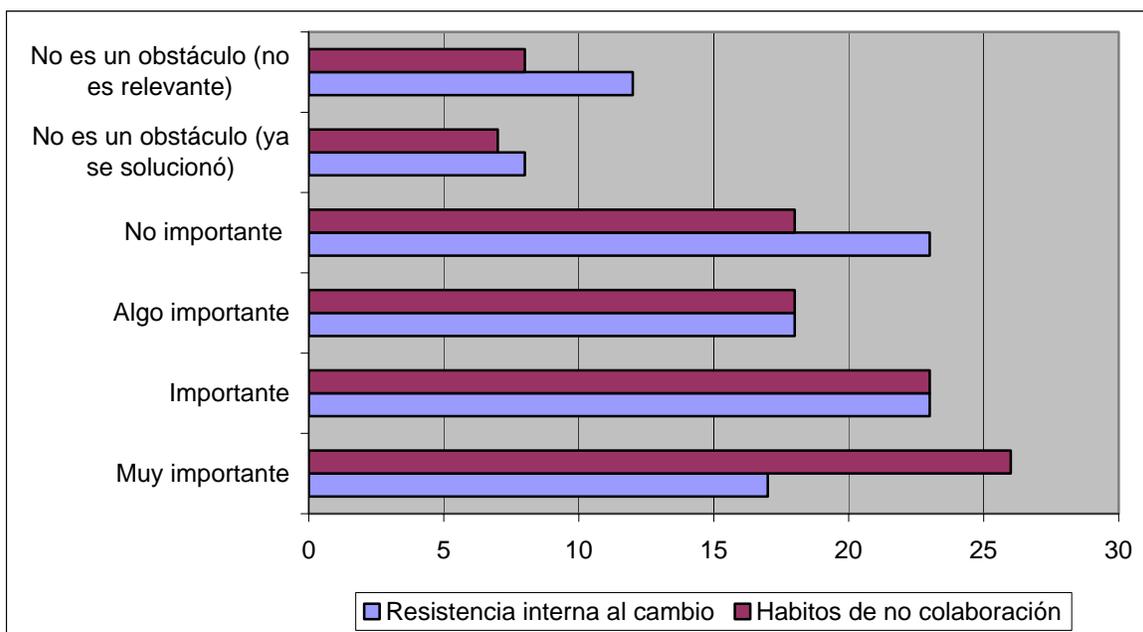
Continuando con el impacto del gobierno electrónico en el ámbito organizacional, la OECD investigó cuáles eran los principales obstáculos para profundizar la cooperación tanto a nivel interno de las organizaciones como con otras organizaciones. En el primer caso encontró que para alrededor del 50% de los encuestados tanto la resistencia al cambio como los hábitos de no colaboración resultan ser obstáculos importantes o muy importantes. Resultados similares se encontraron en el caso de los obstáculos para cooperar con otras organizaciones (véanse figuras 13 y 14).

FIGURA 13. OBSTÁCULOS PARA PROFUNDIZAR LA COLABORACIÓN DENTRO DE LAS ORGANIZACIONES EN MÉXICO (%)



Fuente: OECD (2005).

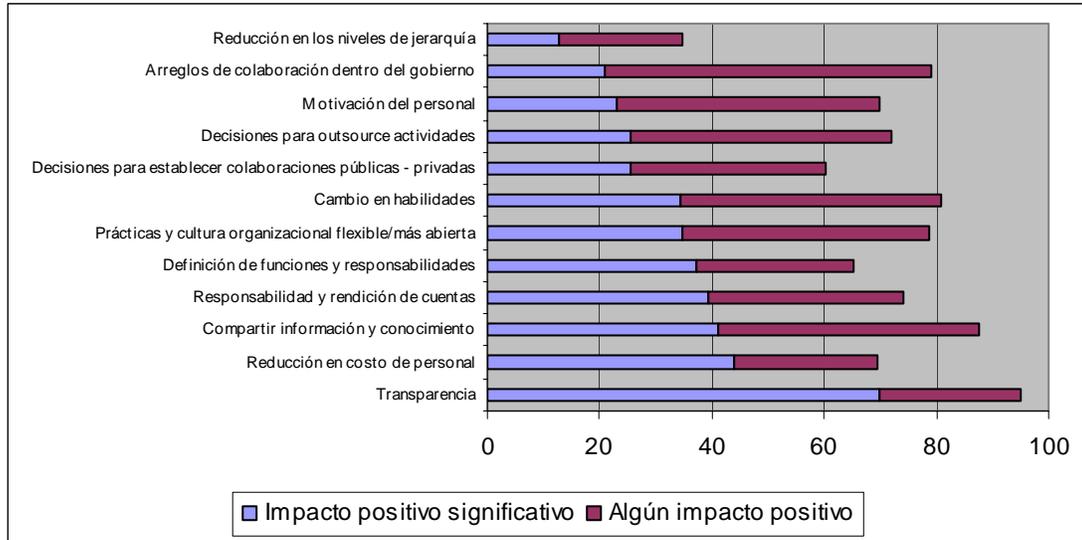
FIGURA 14. OBSTÁCULOS PARA PROFUNDIZAR LA COLABORACIÓN HACIA AFUERA DE LAS ORGANIZACIONES EN MÉXICO (%)



Fuente: OECD (2005).

Sobre el impacto del gobierno electrónico en las estructuras organizacionales se encontró que la principal área donde ha habido impacto es la transparencia, seguida de la reducción de costos en personal, en la posibilidad de compartir información y en una mejor rendición de cuentas. Áreas donde el impacto no ha sido significativo son: la reducción en niveles jerárquicos y en los convenios de colaboración dentro del gobierno (véase figura 15).

FIGURA 15. IMPACTO POSITIVO EN ESTRUCTURAS ORGANIZACIONALES



Fuente: OECD (2005).

En la encuesta telefónica sobre la percepción sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones preparada por BGC (2008b) como parte de esta investigación se encontró que en el caso de los trámites y servicios gubernamentales ofertados en línea la consulta e impresión de la Clave Única de Registro Poblacional (CURP) es el servicio más conocido a nivel nacional (37%), seguido del pago del servicio de energía eléctrica (32%) y los trámites ante el Instituto del Fondo Nacional de la Vivienda para los Trabajadores (INFONAVIT). Destaca, sin embargo, que el reducido porcentaje de quienes conocen pero no han utilizado los servicios tal como muestra el cuadro 7. Finalmente, quienes han utilizado estos servicios expresan una buena opinión sobre la rapidez, facilidad y costo de realizarlos vía Internet.

CUADRO 7. CONOCIMIENTO Y USO DE TRÁMITES Y SERVICIOS GUBERNAMENTALES PROVEÍDOS A TRAVÉS DEL INTERNET

NACIONAL	CONOCIMIENTO (% DEL TOTAL DE LA MUESTRA)	Uso (DEL % QUE LO CONOCE)
CONSULTAR E IMPRIMIR LA CURP (CLAVE ÚNICA DE REGISTRO POBLACIONAL)	37	21
PAGAR EL RECIBO DE LUZ (CFE Y CLYF) DE LA COMISIÓN FEDERAL DE ELECTRICIDAD Y/O DE LA COMPAÑÍA DE LUZ Y FUERZA	32	3
REVISAR LA BOLSA DE TRABAJO EN CHAMBANET	27	8
HACER TRÁMITES EN INFONAVIT	23	8
TRAMITAR EL PASAPORTE	13	3

Fuente. Elaboración propia en base a encuesta telefónica BGC (2008b)

Encuesta sobre la “Percepción sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones. E-gobierno”

La encuesta denominada “Percepción sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones. E-gobierno”, realizada a funcionarios de distintos niveles de gobierno, por Beltrán y Asociados (BCG, 2008a), muestra que el 100% de los funcionarios piensa que en su dependencia se están usando las TIC´s, en particular, Internet para lograr un mejor gobierno (e-gobierno). El 63% de los encuestados considera que dentro de su dependencia el desarrollo del e-gobierno tiene una prioridad elevada. Dentro de los objetivos que tiene el e-gobierno los encuestados resaltan dos, el 35% piensa que el principal objetivo es mejorar los servicios y el 28% que aumentar la eficiencia es el principal objetivo.

Cuarenta por ciento señaló que en sus dependencias las metas de e-gobierno se establecen explícitamente y que cuentan con estrategias para cumplirlas, sin embargo sólo 30% señaló que hay plazos límites para alcanzarlas y ejercicios de monitoreo y evaluación. El 54% respondieron que en su organización el titular del área de TI es el responsable de la estrategia de e-gobierno, de su planeación y diseño (66%), de su operación (60%), y de su seguimiento y evaluación (46%). El 45% identifica las barreras presupuestales como el principal obstáculo para el desarrollo de la estrategia de e-gobierno, específicamente la falta de fondos asignados especialmente a este proyecto (77%), falta de planeación y resistencia al cambio.

Internamente, se ubica en primer lugar la resistencia al cambio así como la ausencia de una cultura de la colaboración y carencia de modelos, metodologías y procesos adecuados. Le siguen en un segundo nivel aspectos

relacionados con la falta de comprensión del sistema e-gobierno en todas las partes de la organización y la carencia de liderazgos en la materia. En tercer nivel la falta de instrucciones precisas y la falta de indicadores de desempeño que no reconocen el valor de la colaboración.

Externamente los obstáculos se parecen pero con énfasis distinto. En primer lugar su ubica la carencia de una cultura de la colaboración, seguido en segundo lugar de tres aspectos: la falta de comprensión del sistema e-gobierno en todas las partes de la organización, la resistencia al cambio, falta de modelos, metodologías y procesos adecuados. En tercer lugar se ubicaron la falta de indicadores de desempeño que no reconocen el valor de la colaboración y la falta de instrucciones precisas.

El principal obstáculo tecnológico para implementar e-gobierno en las organizaciones es la interoperabilidad de los sistemas de información, seguido de dificultades con la infraestructura de telecomunicaciones y con el establecimiento de portales para servicios en línea que involucren a varias organizaciones públicas.

Se aprecia un esfuerzo significativo y un proceso de incubación avanzado de las TIC's en las actividades gubernamentales cotidianas. Dos de cada tres entrevistados identificaron las estrategias promovidas por e-gobierno como de alta prioridad en su organización. La mitad reconoce que sus organizaciones cuentan con sistemas de accesibilidad o estándares internacionales como la W3C y la mayoría cuenta con sistemas o aplicaciones de código abierto o software libre (Open Source/Free Software).

Cuando se les preguntó a los funcionarios sobre quiénes eran sus principales clientes o usuarios más frecuentes en los distintos servicios que ofrecen destacan los datos según los cuales los ciudadanos son quienes más demandan información general y servicios en línea, mientras que en la consulta y participación para la elaboración de políticas públicas los principales consumidores son las organizaciones gubernamentales (véase cuadro 8). Al preguntárseles sobre los principales factores que limitan la demanda de los clientes/usuarios por los servicios en línea que ofrece su organización, los funcionarios identificaron la falta de acceso a Internet (30%), el desconocimiento de que los servicios se proporcionan en línea (23%) y la seguridad que perciben de los servicios presenciales (18%), como los principales.

CUADRO 8. CLIENTES/USUARIOS MÁS FRECUENTES E-GOBIERNO (%)

	INFORMACIÓN GENERAL	SERVICIOS EN LÍNEA	CONSULTA SOBRE LA ELABORACIÓN DE POLÍTICAS	PARTICIPACIÓN EN LA ELABORACIÓN DE POLÍTICAS
CIUDADANOS	77.5	64.8	14.1	19.7
EMPRESAS	4.2	12.7	2.8	1.4
ORGANIZACIONES GUBERNAMENTALES	15.5	8.5	47.9	29.6
ORGANIZACIONES NO GUB / SOCIEDAD CIVIL	1.4	1.4	9.9	12.7

Fuente: Elaboración propia en base a BGC (2008a).

Finalmente, al preguntárseles la contribución del e-gobierno a lograr mejoras en distintas áreas, los funcionarios consideran que el e-gobierno ha sido benéfico de manera importante en la transparencia y la rendición de cuentas, en otorgar mejores servicios a los ciudadanos y en hacer más eficientes los procesos y reducir los costos de la organización (véase cuadro 9).

CUADRO 9. CONTRIBUCIÓN DEL E-GOBIERNO

	MUCHO	BASTANTE	POCO	NADA
DEFINIR NUEVAS FUNCIONES Y RESPONSABILIDADES EN SU ORGANIZACIÓN	23.9	26.8	39.4	2.8
COMPARTIR EL CONOCIMIENTO Y LA INFORMACIÓN	39.4	35.2	22.5	1.4
LA TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS	45.1	29.6	18.3	2.8
HACER MÁS EFICIENTES LOS PROCESOS Y REDUCIR LOS COSTOS DE LA ORGANIZACIÓN	32.4	33.8	23.9	7
FACILITAR LA TOMA DE DECISIONES	28.2	29.6	32.4	5.6
FACILITAR LA COLABORACIÓN ENTRE LOS DISTINTOS NIVELES DE GOBIERNO	17.1	31.4	42.9	7.1
FACILITAR LOS CONVENIOS DE COOPERACIÓN DENTRO DEL GOBIERNO	18.3	19.7	49.3	5.6
GENERAR UNA CULTURA ORGANIZACIONAL MÁS ABIERTA Y FLEXIBLE	18.3	23.9	47.9	7
FACILITAR LA COLABORACIÓN ENTRE EL GOBIERNO Y EL SECTOR PRIVADO	16.9	19.7	43.7	14.1
APRENDIZAJE Y CAMBIO EN LAS HABILIDADES DE LOS MIEMBROS DE SU ORGANIZACIÓN	23.9	26.8	36.6	9.9
OTORGAR MEJORES SERVICIOS A LOS CIUDADANOS	42.3	32.4	19.7	1.4
PROMOVER LA PARTICIPACIÓN CIUDADANA EN ASUNTOS PÚBLICOS	21.1	25.4	43.7	4.2

Fuente: Elaboración propia en base a BGC (2008a).

Conclusiones y retos

Es evidente que el gobierno federal tiene clara la importancia del gobierno electrónico como herramienta para mejorar sus funciones, así lo demuestra su inclusión como uno de los pilares básicos de la Agenda de Buen Gobierno de la administración anterior, el desarrollo del Sistema Nacional e-México y la creación de cada uno de sus pilares. De forma similar, el hecho de que la Presidencia de la República se haya involucrado de manera tan cercana en este proyecto fue importante en la medida que envió señales a las distintas dependencias de la administración pública federal (APF) y a la sociedad en general de lo significativo que le resultaba el desarrollo de este proyecto a la administración en turno.

Este apoyo también se reflejó en la creación del entramado institucional y organizacional para facilitar el avance de la estrategia de gobierno electrónico a nivel federal, destacan la UGEPTI y de manera especial la CIDGE. La creación de estos organismos, en especial de la Comisión, fue importante porque definió más claramente las responsabilidades de las distintas dependencias de la APF en la estrategia, facilitó la cooperación con otros órdenes de gobierno y permitió que se apoyaran decididamente diversas iniciativas y proyectos. Por ejemplo, la Subcomisión de Firma Electrónica Avanzada (FEA) emitió los lineamientos para la homologación, implantación y uso de la firma electrónica avanzada en la APF y el Consejo Técnico de Seguridad de TIC's, Privacidad y Confidencialidad aprobó en 2006 los lineamientos para la seguridad de la información en la APF.

Es importante reconocer los logros del Portal e-Gobierno y otros componentes de la estrategia de gobierno electrónico en México. En el caso del portal principalmente se ha avanzado de manera considerable en la parte de contenido y prácticamente se ha cumplido la meta de conectividad a través de los CCDs. De forma similar, se ha avanzado de manera considerable en el área de trámites y servicios gubernamentales electrónicos, en la incorporación de los trámites federales en los portales de las entidades federativas, en materia de compras gubernamentales y en obligaciones de transparencia mediante la declaración patrimonial de los funcionarios gubernamentales a través de medios electrónicos.

Sin embargo, hay algunos temas donde todavía no hay claridad en la estrategia a poner en marcha y por tanto los avances de haberlos no son substanciales. Por ejemplo, en lo que se refiere a seguridad informática a pesar de que se ha estado trabajando el avance es lento, en gran medida por la gran cantidad de modificaciones necesarias al marco jurídico mexicano para que funcione correctamente. Otro tema importante donde todavía es necesario mucho trabajo y decisiones claras es la interoperabilidad, donde habría que empezar por adoptar una definición conjunta de interoperabilidad

para posteriormente crear algún tipo de reglamento o modelo de aplicación unificado sobre el tema.

Los resultados obtenidos por la OECD muestran que la colaboración al interior de las dependencias y con otras dependencias todavía es muy limitada. En principio puede ser resultado de la cultura burocrática que ha imperado en nuestro país durante muchos años, pero también es pertinente considerar que los cambios organizacionales que implica la estrategia del gobierno electrónico van desde relacionarse con nuevas tecnologías (por ejemplo uso de computadoras e Internet) hasta el hecho de que un servidor público también se convierte en cliente de otras entidades gubernamentales para hacer su trabajo.

En este aspecto es importante resaltar que la adquisición de equipo e infraestructura TIC's por parte del gobierno es clave para poder cumplir con sus objetivos. Habría que señalar que en años pasados el gasto del gobierno en este rubro ha venido creciendo aunque a un ritmo muy lento cuando se le compara con otros países en desarrollo. A este menor ritmo de inversión es necesario agregar el efecto del Decreto de Austeridad en materia de adquisiciones de TIC's por parte del gobierno federal.

La administración 2006-2012 en el cumplimiento de sus obligaciones legales dio a conocer el PND 2006-2012 que establece los compromisos y estrategias en materia de e-gobierno con el fin de elevar los estándares de eficiencia y eficacia gubernamental a través de la sistematización y digitalización de todos los trámites administrativos y el aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicaciones para la gestión pública. Los compromisos son (Paz, 2007):

- Lograr un enfoque del e-gobierno en México como "Un solo gobierno" que tenga acceso a una ventana universal para relacionarse con su gobierno sin importar el nivel.
- Desarrollar una estrategia de e-gobierno con continuidad transexenal.
- Definir la asignación de un responsable y un equipo (oficina) que dirija el diseño y realización de la estrategia de e-gobierno, así como un presupuesto especial (fondo) que sirva a todas las dependencias y entidades.
- Conformar un órgano colegiado, que dirija a las dependencias en la implementación de la estrategia de e-gobierno.
- Desarrollar la arquitectura empresarial del gobierno federal que sea la base para la simplificación de los procesos gubernamentales, así como la política informática.
- Fomentar una efectiva transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana en todas las fases de la política pública de e-gobierno.
- Promover un modelo de participación público-privada.

- Incluir en la estrategia de e-gobierno la capacitación de los servidores públicos en materia de TIC's.
- Impulsar la creación de una agencia especializada en investigación del e-gobierno.
- Establecer vínculos y coordinar la estrategia de e-gobierno con una más amplia comunidad para llevar al país a la sociedad de la información y el conocimiento.

Las estrategias planteadas en el PND para cumplir tales compromisos son las siguientes:

- La estrategia consiste en desmaterializar y estandarizar los procedimientos administrativos del gobierno federal mediante la digitalización. Para lograr la transición a una verdadera administración pública en línea, se realizarán los ajustes necesarios en aspectos administrativos, organizacionales, jurídicos y técnicos.
- Se aprovecharán las tecnologías de la información para comunicar a los funcionarios públicos entre sí y con la ciudadanía, y hacer más efectiva la provisión de servicios y bienes públicos; para facilitar el acceso a la información pública, promover la transparencia, manejar grandes cantidades de información, unificar los padrones de cobertura de programas de gobierno, crear expedientes electrónicos, promover la participación ciudadana y crear diversas aplicaciones que permitirán elevar la eficiencia del gobierno.
- Para que la adopción y el aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicaciones trasciendan en el desempeño del gobierno federal, se ajustarán las estructuras internas, los modos de operación, las rutas de proceso y, en general, los hábitos de la administración pública federal. Asimismo, se compilará, homogeneizará y sistematizará toda la información del gobierno para adaptarla a las nuevas tecnologías. Por último, se desarrollarán programas para capacitar y sensibilizar no sólo a los servidores públicos sino también a la ciudadanía, para maximizar el aprovechamiento de las nuevas tecnologías del gobierno.
- El resultado de esta estrategia generará un beneficio sustancial para los ciudadanos, ya que la utilización de los procesos electrónicos permite abatir costos de operación, ahorrar tiempo, desalentar la discrecionalidad y abatir la brecha digital, tanto tecnológica como cultural, que inhibe la inserción exitosa de los ciudadanos en la sociedad de la información y del conocimiento.

Bibliografía

- Banco Mundial (2008), "Definición de E- Gobierno", <http://web.worldbank.org/WBSITE/EXTERNAL/TOPICS/EXTINFORMATIONANDCOMMUNICATIONANDTECHNOLOGIES/EXTEGOVERNMENT/0,,menuPK:702592~pagePK:149018~piPK:149093~theSitePK:702586,00.html> [7 de febrero de 2008].
- Beltrán y Asociados (BCG) (2008a), Percepción sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones. E-gobierno.
- Beltrán y Asociados (BCG, 2008b), *Percepción sobre el uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones*, encuesta a población nacional y del Distrito Federal con teléfono en su vivienda, México, febrero de 2008.
- Brown, M. M. (2001), "The benefits and costs of information technology innovations: An empirical assessment of a local government agency", *Public Performance and Management Review*, 24(4), 351-366.
- Brown, M. M., and Brudney, J. L. (2004), "Achieving advanced electronic government services: Opposing environmental constraints", *Public Performance y Management Review*, 28(1), 96-114.
- CEPAL (2006), "Conceptualización de arquitectura de gobierno electrónico y plataforma", colección de documentos de proyectos 2006, <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/0/29680/Capitulo1pdf.pdf> [12 de diciembre de 2007].
- Cook, M., and LaVigne, M. (2002), "Making the local e-gov connection", www.urbanicity.org/FullDoc.asp?ID=36 [24 de mayo de 2002].
- Cresswell, A. M. (2004), *Return on investment in information technology: A guide for managers*, Albany, Center for Technology in Government, University at Albany, SUNY.
- Cresswell, A. M., and LaVigne, M. F. (2003), "ROI analyses for IT projects must focus on strategic objectives", *PA Times*, agosto, pp. 3 and 6.
- Dawes, S. S. (1996), "Interagency information sharing: Expected benefits, manageable risks", *Journal of Policy Analysis and Management*, 15(3), pp. 377-394.
- Dawes, S. S., and Pardo, T. A., (2002), "Building collaborative digital government systems: Systematic constraints and effective practices", in W. J. McIver y A. K. Elmagarmid (eds.), *Advances in digital government: Technology, human factors and policy*, Norwell, Kluwer Academic Publishers, pp. 259-273.
- Dawes, S. S., and Prefontaine, L. (2003), "Understanding new models of collaboration for delivering government services", *Communications of the ACM*, 46(1), pp. 40-42.
- Dawes, S. S., et al. (2004), *Making smart IT choices: Understanding value and risk in government IT investments*, Albany, Center for Technology in Government.
- De la Parra, R. (2006), Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico, presentación en el Segundo Foro Nacional de Tecnologías de la Salud, http://www.salud.gob.mx/unidades/cenetec/archivoscenetec/2do_foro/Raul_de_la_Parra.pdf [20 de diciembre de 2007].

- Edmiston, K. D. (2003), "State and local e-government: Prospects and challenges", *American Review of Public Administration*, 33(1), pp. 20-45.
- Finger, M., and Pécoud, G. (2003), "From e-government to e-governance? Towards a model of e-governance", *Electronic Journal of e-Government*, 1(1), pp. 1-10.
- Fountain, J. E. (2001), *Building the virtual state: Information technology and institutional change*, Washington, Brookings Institution Press.
- Fountain, J. E. (2003), Prospects for improving the regulatory process using e-rulmaking, *Communications of the ACM*, 46(1), pp. 43-44.
- Galindo, F. (2002), "E-government trust providers", in Å. Grönlund (ed.), *Electronic government: Design, applications and management*, Hershey, IDEA Group Publishing, pp. 121-150.
- Gant, J. P. (2003), *Delivering e-government services through the access indiana information network*, Albany, Center for Technology in Government, University at Albany, SUNY.
- Garson, G. D. (2004), "The promise of digital government", in A. Pavlichev and G. D. Garson (eds.), *Digital government: Principles and best practices*, Hershey, Idea Group Publishing, pp. 2-15.
- Gil-García, J. R. (2006), *Enacting state websites: A mixed method study exploring e-government success in multi-organizational settings*, paper presented at the 39th Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS), organized by the College of Business, University of Hawai'i at Mānoa, USA, January 4-7.
- Gil-García, J. R. y Helbig, N. (2006), "Exploring e-government benefits and success factors", en Ari-Veikko Anttiroiko and Matti Malkia (eds.), *Encyclopedia of Digital Government*, Hershey, Idea Group Inc.
- Gil-García, J. R., y Luna-Reyes, L. F. (2003), "Towards a definition of electronic government: A comparative review", en A. Mendez-Vilas *et al.* (eds.), *Techno-legal aspects of the information society and new economy: An overview*, Badajoz, Formatex.
- Gil-García, J. R., y Luna-Reyes, L. F. (2006), "Integrating conceptual approaches to e-government", en M. Khosrow-Pour (ed.), *Encyclopedia of e-commerce, e-government and mobile commerce*, Hershey, Idea Group Inc., pp. 636-643.
- Gil-García, J. R. y Luna-Reyes, L. F. (2007), "Modelo multidimensional de medición del gobierno electrónico para América Latina y el Caribe", documento de proyectos 124, CEPAL, <http://www.eclac.org/ddpe/publicaciones/xml/6/28646/W124.pdf> [6 de febrero de 2008].
- Gutiérrez, M. (2007), "Alcances, límites y riesgos de la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico", *Política Digital*, 14 de junio, http://www.politicadigital.com.mx/nota.php?id_rubrique=17yid_article=14ycolor=CF5D01 [31 de enero de 2008].
- Heeks, R. (2005), *Implementing and managing e-government: An international text*, London, SAGE Publications.
- Heintze, T., and Bretschneider, S. (2000), "Information technology and restructuring in public organizations: Does adoption of information technology

- affect organizational structures, communications, and decision making?" *Journal of Public Administration Research and Theory*, 10(4), pp. 801-830.
- Hiller, J. S., and Bélanger, F. (2001), "Privacy strategies for electronic government", en M. A. Abramson and G. E. Means (eds.), *E-government 2001*, Lanham, Rowman y Littlefield Publishers, pp. 162-198.
- Holmes, D. (2001), *E-gov, e-business strategies for government*, London, Nicholas Brealey Publishing.
- ICA (2006), Mexico Report, California, http://www.ica-it.org/conf40/docs/Conf40_country_report_Mexico.pdf [10 de febrero de 2008].
- INEGI (2006), "La medición del gobierno electrónico: Caso práctico de México, presentación en el Tercer Taller Regional sobre la Medición de la Sociedad de la Información", Panamá, http://www.itu.int/ITU-D/ict/conferences/panama06/material/23_Mexico_Presentation_Government_s.pdf [9 de diciembre de 2007].
- InfoDev and The Center for Democracy and Technology (2002), "The e-government handbook for developing countries", <http://www.cdt.org/egov/handbook/2002-11-14egovhandbook.pdf>.
- IMCO (2006), Políticas públicas para el uso adecuado de las tecnologías de la información y comunicación para impulsar la competitividad en México: una visión al 2020, http://www.cysp.com.mx/lma/Amiti/Documentos%20Descargables/Doc_PP_vision_Mexico_2020.pdf [4 de febrero de 2008].
- Jarque, C. (1999), "El desarrollo informático en la administración pública", *Revista de Administración Pública*, INAP, México, pp. 1-23.
- Kellogg, W. A., and Mathur, A. (2003), "Environmental justice and information technologies: Overcoming the information-access paradox in urban communities", *Public Administration Review*, 63(5), pp. 573-585.
- Kraemer, K. L., y King, J. L. (2003), "Information technology and administrative reform: Will the time after e-government be different?" Paper presented at the Heinrich Reinermann Schrift Fest, Post Graduate School of Administration, Speyer, Germany.
- Landsbergen, D. J., and Wolken, G. J. (2001), "Realizing the promise: Government information systems and the fourth generation of information technology", *Public Administration Review*, 61(2), pp. 206-220.
- López, L. (1998), "Análisis comparativo del uso de la informática en la administración pública: Aplicaciones sustantivas vs administrativas", en *Revista de Administración Pública*, INAP, México, 1999, pp. 1-23.
- Luna-Reyes, L. F., Gil-García, J. R. y Cruz, C. B. (2007), "Collaborative digital government in Mexico: Some lessons from federal web-based interorganizational information integration initiatives", *Government Information Quarterly*, 24 (4), pp. 808-826.
- Luna-Reyes, L. F., Gil-García, J. R. y Estrada-Marroquín, M. (2008), "The impact of institutions on interorganizational IT projects in the Mexican federal government", *International Journal of Electronic Government Research*, 4 (2), pp. 26-42.

- National Information Society Agency (2007), 2007 Informatization White Paper, Republic of Korea.
- Ministerio Secretaría General de la Presidencia (2006), *Gobierno electrónico en Chile*, Ministerio Secretaría General de la Presidencia, Chile.
- Modinis (2005), Modinis study for e-government unit: Economics and measurement of e-government: The state of play.
- Ocampo, E. (2006), "El CIAPEM va en serio: Busca cambiar el rostro del país mediante el uso de las tecnologías en los gobiernos locales", *InformationWeek*, no. 150, 5 de octubre.
- OECD (2005), OECD e-government studies: Mexico, OECD, Paris.
- OECD (2003), *The e-government imperative*, Paris, Organisation for Economic Cooperation and Development.
- Pardo, T. y Y. Jiang (2007), "Electronic governance and organizational transformation", in *ACM International Conference Proceeding Series*, vol. 232.
- Patiño, C. (2007), "Interoperabilidad: Experiencia de e-gobierno en México", Presentación en el Tercer Taller de Trabajo de la Red GEALC, 3 y 4 de mayo, San José, Costa Rica,
[http:// www.redgealc.net/archivos/documentos/tallercostarica/patinho.pdf](http://www.redgealc.net/archivos/documentos/tallercostarica/patinho.pdf) [8 de diciembre de 2007].
- Paz, M. (2007), Gobierno electrónico en México, estrategia 2007-2012, SFP-Infotec.
- Poder Ejecutivo de la Federación (2006), Sexto Informe de Gobierno, presidente Vicente Fox, México.
- Poder Ejecutivo de la Federación (2005), Quinto Informe de Ejecución 2005, México.
- Poder Ejecutivo de la Federación (2002), La Agenda Presidencial de Buen Gobierno, México.
- Rocheleau, B. (2003), "Politics, accountability, and governmental information systems", in G. D. Garson (ed.), *Public information technology: Policy and management issues*, Hershey, Idea Group Publishing, pp. 20- 52.
- Schelin, S. H. (2003), E-government: An overview, in G. D. Garson (ed.), *Public information technology: Policy and management issues*, Hershey, Idea Group Publishing, pp. 120-137.
- SCT, Programa Sectorial de Comunicaciones y Transportes, capítulo siete sobre el Programa E-México.
- Sotelo, A. (2006), México: gobierno digital en expansión, México.
- Stowers, G. (2004), Measuring the performance of e-governance.
- Timmers, (2005), The Impact of e-government.
- UGEPTI (2004), *Obligaciones en materia de transparencia*, Secretaría de la Función Pública,
http://www.funcionpublica.gob.mx/pt/obligaciones_transparencia_art_7/sfp/doctos/servicios_subfp/ugepti.pdf [17 de diciembre de 2007].
- UN (2008), *United Nations e-government survey 2008: From e-government to connected governance*, United Nations, New York,
<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/UN/UNPAN028607.pdf> [10 de enero de 2008].

- UN (2005), *Global e-government readiness report: From e-government to e-inclusion*, United Nations, New York, <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan021888.pdf> [10 de enero de 2008].
- UN (2004), *Global e-government readiness report*, United Nations, New York, <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan019207.pdf> [10 de enero de 2008].
- UN (2003), *UN global e-government survey 2003*, United Nations, New York, <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan016066.pdf> [10 de enero de 2008].
- UN (2000), *American society for public global survey of e-government*, United Nations Division for Public Economics and Public Administration.
- UNPAN (2002), *UNPAN E-government*, from www.unpan.org/egovernment.asp [8 de Julio de 2002].
- Welch, E. W., Hinnant, C. C., and Moon, M. J. (2005), "Linking citizen satisfaction with e-government and trust in government", *Journal of Public Administration Research and Theory*, 15(3), pp. 371-391.
- West, D. M. (2004), "E-government and the transformation of service delivery and citizen attitudes", *Public Administration Review*, 64(1), pp. 15-27.

Legislación consultada

- Ley Orgánica de la Administración Pública Federal, México, 29 de diciembre de 1976.
- Poder Ejecutivo Federal Secretaría de la Función Pública, Reglamento Interior de la Secretaría de la Función Pública, México, 12 de diciembre de 2003, Diario Oficial de la Federación.
- Poder Ejecutivo Federal, Acuerdo que tiene por objeto crear en forma permanente la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico, México, 9 de diciembre de 2005, Diario Oficial de la Federación.

Páginas web consultadas

- Instituto Nacional de Estadística Geografía e Informática (INEGI): www.inegi.gob.mx
- Secretaría de la Función Pública (SFP): www.funcionpublica.gob.mx/
- Sistema de Internet de la Presidencia (SIP): www.sip.gob.mx/
- www.firstgov.gov
- www.canada.gc.ca
- <http://www.compraschile.cl>

Novedades

DIVISIÓN DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

- Casar, Ma. Amparo, *Los gobiernos sin mayoría en México: 1997-2006*, DTAP-195
- De Angoitia, Regina, *La evolución de los portales del gobierno federal: la experiencia de ocho dependencias*, DTAP-196
- Cabrero, Enrique, *De la descentralización como aspiración a la descentralización como problema*, DTAP-197
- Sour, Laura y Eunises Rosillo, *¿Cuáles son los resultados del presupuesto por resultados?*, DTAP-198
- Arellano, David y Walter Lepore, *Prevención y control de conflictos de interés: lecciones para la Administración Pública Federal en México...*, DTAP-199
- Sour, Laura y Fredy Girón, *El efecto flypaper de las transferencias intergubernamentales del ramo 28...*, DTAP-200
- Mariscal, Judith, *Convergencia tecnológica y armonización regulatoria en México: una evaluación de los instrumentos regulatorios*, DTAP-201
- Mariscal, Judith, *Market Structure in the Latin American Mobile Sector*, DTAP-202
- De Angoitia, Regina y Fernando Ramírez, *Estrategias utilizadas para minimizar costos por los usuarios de telefonía celular...*, DTAP-203
- Cejudo, Guillermo, Gilberto Sánchez y Dionisio Zabaleta, *El (casi inexistente) debate conceptual sobre la calidad del gobierno*, DTAP-204

DIVISIÓN DE ECONOMÍA

- Hernández, Kólver, *State-Dependent Nominal Rigidities & Disinflation Programs in Small Open Economies*, DTE-418
- Hernández, Kólver and Asli Leblebicioglu, *A Regime Switching Analysis of the Exchange Rate Pass-through*, DTE-419
- Ramírez, José Carlos y David Juárez, *Viejas ideas económicas con nuevas tecnologías matemáticas*, DTE-420
- Delajara, Marcelo, *Household and Community Determinants of Infants' Nutritional Status in Argentina*, DTE-421
- Villagómez, Alejandro, Robert Duval y Lucía Cerilla, *Análisis de la evolución de la matrícula de la licenciatura en economía en México, 1974-2004*, DTE-422
- Brito, Dagobert and Juan Rosellón, *Quasi-Rents and Pricing Gas in Mexico*, DTE-423
- Rosellón, Juan and Hannes Weigt, *A Dynamic Incentive Mechanism for Transmission Expansion in Electricity Networks-Theory, Modeling and Application*, DTE-424
- Smith, Ricardo, *A Monte Carlo EM Algorithm for FIML Estimation of Multivariate Endogenous Switching Models with Censored and Discrete Responses*, DTE-425
- Brito, Dagobert and Juan Rosellón, *Lumpy Investment in Regulated Natural Gas Pipelines: An Application of the Theory of The Second Best*, DTE-426
- Di Giannatale, Sonia, Patricia López y María José Roa, *Una introducción conceptual al desarrollo financiero, capital social y anonimidad: el caso de México*, DTE-427

DIVISIÓN DE ESTUDIOS INTERNACIONALES

- González, Guadalupe, *Percepciones sociales sobre la migración en México y Estados Unidos: ¿hay espacios para cooperar?*, DTEI-162
- Bernhard, William y David Leblang, *Standing Tall When the Wind Shifts: Financial Market Responses to Elections, Disasters and Terrorist Attacks*, DTEI-163
- Velázquez, Rafael, *La relación entre el Ejecutivo y el Congreso en materia de política exterior durante el sexenio de Vicente Fox...*, DTEI-164
- Ruano, Lorena, *De la exaltación al tedio: las relaciones entre México y la Unión Europea...*, DTEI-165
- Martínez, Ferrán e Ignacio Lago Peñas, *Why new Parties? Changes in the number of Parties over time within Countries*, DTEI-166
- Sotomayor, Arturo, *México y la ONU en momentos de transición: entre el activismo internacional, parálisis interna y crisis internacional*, DTEI-167
- Velasco, Jesús, *Acuerdo migratorio: la debilidad de la esperanza*, DTEI-168
- Velázquez, Rafael y Roberto Domínguez, *Relaciones México-Unión Europea: una evaluación general en el sexenio del presidente Vicente Fox*, DTEI-169
- Martínez i Coma, Ferrán e Ignacio Lago Peñas, *¿Qué piensan los mexicanos de los Estados Unidos?*, DTEI-170
- Velasco, Jesús, *Lou Dobbs and the Rise of Modern Nativism*, DTEI-171

DIVISIÓN DE ESTUDIOS JURÍDICOS

- Magaloni, Ana Laura, *¿Cómo estudiar el derecho desde una perspectiva dinámica?*, DTEJ-19
- Fondevila, Gustavo, *Cumplimiento de normativa y satisfacción laboral: un estudio de impacto en México*, DTEJ-20
- Posadas, Alejandro, *La educación jurídica en el CIDE (México). El adecuado balance entre la innovación y la tradición*, DTEJ-21
- Ingram, Matthew C., *Judicial Politics in the Mexican States: Theoretical and Methodological Foundations*, DTEJ-22
- Fondevila, Gustavo e Ingram Matthew, *Detención y uso de la fuerza*, DTEJ-23
- Magaloni, Ana Laura y Ana María Ibarra Olguín, *La configuración jurisprudencial de los derechos fundamentales...*, DTEJ-24
- Magaloni, Ana Laura, *¿Por qué la Suprema Corte no ha sido un instrumento para la defensa de derechos fundamentales?*, DTEJ-25
- Magaloni, Ana Laura, *Arbitrariedad e ineficiencia de la procuración de justicia: dos caras de la misma moneda*, DTEJ-26
- Ibarra, Ana María, *Los artificios de la Dogmática Jurídica*, DTEJ-27
- Fierro, Ana Elena y Adriana García, *Responsabilidad patrimonial del Estado. Interpretación de la SCJN del artículo 113 constitucional*, DTEJ-28

DIVISIÓN DE ESTUDIOS POLÍTICOS

- Lehoucq, Fabrice, *Why is Structural Reform Stagnating in Mexico? Policy Reform Episodes from Salinas to Fox*, DTEP-195
- Benton, Allyson, *Latin America's (Legal) Subnational Authoritarian Enclaves: The Case of Mexico*, DTEP-196
- Hacker, Casiano y Jeffrey Thomas, *An Antitrust Theory of Group Recognition*, DTEP-197
- Hacker, Casiano y Jeffrey Thomas, *Operationalizing and Reconstructing the Theory of Nationalism*, DTEP-198
- Langston, Joy y Allyson Benton, *"A ras de suelo": Candidate Appearances and Events in Mexico's Presidential Campaign*, DTEP-199
- Negretto, Gabriel, *The Durability of Constitutions in Changing Environments...*, DTEP-200
- Langston, Joy, *Hasta en las mejores familias: Madrazo and the PRI in the 2006 Presidential Elections*, DTEP-201
- Schedler, Andreas, *Protest Beats Manipulation. Exploring Sources of Interparty Competition under Competitive and Hegemonic Authoritarianism*, DTEP-202
- Villagómez, Alejandro y Jennifer Farias, *Análisis de la evolución de la matrícula de las licenciaturas en CP, AP y RI en México, 1974-2004*, DTEP-203
- Ríos, Julio, *Judicial Institutions and Corruption Control*, DTEP-204

DIVISIÓN DE HISTORIA

- Barrón, Luis, *Revolucionarios sí, pero Revolución no*, DTH-44
- Pipitone, Ugo, *Oaxaca: comunidad, instituciones, vanguardias*, DTH-45
- Barrón, Luis, *Venustiano Carranza: un político porfiriano en la Revolución*, DTH-46
- Tenorio, Mauricio y Laurencio Sanguino, *Orígenes de una ciudad mexicana: Chicago y la ciencia del Mexican Problem (1900-1930)*, DTH-47
- Rojas, Rafael, *José María Heredia y la tradición republicana*, DTH-48
- Rojas, Rafael, *Traductores de la libertad: el americanismo de los primeros republicanos*, DTH-49
- Sánchez, Mónica Judith, *History vs. the Eternal Present or Liberal Individualism and the Morality of Compassion and Trust*, DTH-50
- Medina, Luis, *Salida: los años de Zedillo*, DTH-51
- Sauter, Michael, *The Edict on Religion of 1788 and the Statistics of Public Discussion in Prussia*, DTH-52
- Sauter, Michael, *Conscience and the Rhetoric of Freedom: Fichte's Reaction to the Edict on Religion*, DTH-53

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.