



Indicadores de la democracia local en México

GOBERNANZA URBANA Y UTILIZACIÓN DE TIC. INDICADORES LA DEMOCRACIA LOCAL EN MÉXICO

Dra. MERCEDES VERDUGO LÓPEZ

Profesora Investigadora de la Facultad de Estudios Internacionales y Políticas Públicas de la Universidad Autónoma de Sinaloa, México
Directora del Centro de Investigaciones Políticas y Administrativas
Coordinadora del Observatorio Urbano de Sinaloa
Investigadora Nacional

CURSO SUPERIOR DE ESPECIALIZACIÓN

GOBERNANZA TERRITORIAL Y COMPETITIVIDAD LOCAL

Unión Iberoamericana de Municipalistas
UIM

Granada, España, 2011

PRESENTACIÓN

Uno de los apartados de la investigación titulada *Gestión democrática para la competitividad y el desarrollo local en ciudades capitales del noroeste mexicano*,¹ trata sobre las posibilidades que ofrecen las tecnologías de información y comunicaciones en el logro de mejores gobiernos locales. Ese objetivo nos ha conducido a analizar la influencia de las TIC en el desempeño de los gobiernos locales, a partir de procesos descentralizadores y de innovación política y administrativa, operado en los municipios urbanos en esa región del país.

A través de los casos estudiados, hemos observado que desde la plataforma electrónica de los ayuntamientos se establecen relaciones vinculantes con la sociedad civil, que posibilitan la transición hacia un modelo de gobernanza territorial, como paradigma contemporáneo de la democracia municipal. Este enunciado constituye una de las hipótesis de trabajo que aportará elementos para fundamentar una teoría sobre la gobernabilidad y gobernanza urbana en México.

La realización del Curso Superior de Especialización *Gobernanza Territorial y Competitividad Local*, impartido por la Unión Iberoamericana de Municipalistas (UIM), amplió nuestro marco teórico y empírico de referencia. La información obtenida y la presentación de experiencias exitosas de gobernanza territorial en Latinoamérica, fortaleció la base de análisis para la construcción de una tipología ampliada del fenómeno en esta gran zona del Continente Americano.

En agradecimiento a la colaboración y solidaridad de la Red UIM, se presenta este trabajo que abona en el entendimiento de la evolución de los procesos de gobernanza urbana en nuestros países. Aquí se toman los casos de cinco municipalidades sinaloenses, utilizando los indicadores arrojados en la verificación municipal del proyecto *Agenda Desde lo Local* 2010, apartado Sinaloa.

¹ Mercedes Verdugo López es autora y responsable de la citada investigación todavía en curso, misma que cuenta con registro en la Comisión Nacional de Ciencia y Tecnología (CONACYT) en México, así como en la Dirección General de Investigación y Posgrado de la Universidad Autónoma de Sinaloa.

INTRODUCCIÓN

El fenómeno de la globalización potenciado por las nuevas tecnologías de información y comunicaciones, ha transformado tanto el carácter centralizado y vertical del Estado nacional, como los escenarios locales. Bajo la nueva entidad estatal desagregada, las jerarquías de gobiernos se desmoronan para aparecer bajo la apariencia de una compleja red de actores y relaciones, donde el gobierno local deja de ser un simple eslabón de la cadena para convertirse en actor político y económico relevante (Ferrer y Arroyo 2011^a:24).

Este proceso que lleva más de dos décadas, ha provocado el reposicionamiento de ciudades y municipios en la integración económica internacional y, con ello, la importancia de los gobiernos locales, que a decir de la investigadora Mercedes Ferrer y Arroyo, son los nuevos protagonistas con capacidad de hacer política (la política se localiza) y diseñar modelos de ciudad en función de determinados valores y preferencias ideológicas de fondo (Ibid).

En este escenario, tanto la sociedad civil como los ayuntamientos se encuentran en una situación inédita para intervenir favorablemente en el rumbo de su propia estrategia de desarrollo y competitividad global, a la vez que entretejer una política de proximidad, democrática y eficiente para mejorar la calidad de vida y de los espacios públicos.

El paradigma de la nueva comunidad local en la era de la globalización, contempla a las ciudades y municipios como generadoras de crecimiento económico, desarrollo sustentable, cultura ecológica y, como supuso Alexis de Tocqueville, se convierten en auténticas escuelas de la democracia.

Los espacios urbanos y municipales se integran en una red de actores y de intereses vinculados al territorio. Los procesos de debate y de acuerdos para la vida pública encuentran su mejor arena en los sistemas democráticos e incluyentes. El conflicto de intereses no es ajeno a la democracia municipal, por lo que las instituciones deben estar revestidas de legitimidad política y eficiencia administrativa. La ciudadanía organizada vigila y participa en la toma de decisiones y exige, además de servicios de calidad, autoridades transparentes, rendición de cuentas y gobierno de resultados.

Este complejo sistema social sólo puede tener cabida en las democracias locales, que operan a través de modelos de gobernabilidad urbana y construcción de consensos. La historia reciente revela que las TIC de segunda generación (Web 2.0), pueden convertirse en una plataforma para el desarrollo local y la consolidación de las redes urbanas solidarias.

La gobernanza en red, producto de la apertura democrática y el uso de nuevas tecnologías de información y comunicaciones, ha sido estudiada desde hace más de una década. Tsagarousianou, Tambini y Bryan en su conocida obra *Cyberdemocracy. Technology, Cities and Civic Networks* (1998) sentaron la premisa de que la conjunción de esos dos factores reactivan la responsabilidad pública (responsiveness) y la rendición de cuentas (accountability) de las instituciones políticas, a la vez que integran en esta dinámica a la participación ciudadana.

Esta perspectiva parte de los fundamentos teóricos de la Nueva Gerencia Pública (NGP), que entiende a esta plataforma como generadora de prácticas democráticas para el desarrollo de las localidades. La literatura producida sobre el tema es abundante y pueden identificarse claramente dos orientaciones teóricas: Una apoya el argumento de que el uso de las TIC en los gobiernos ha fortalecido los lazos democráticos de la autoridad con la sociedad civil. Otro enfoque mantiene una postura más escéptica, aunque reconoce en la tecnología una herramienta eficaz para detonar procesos creativos e innovadores de la vida pública.

En la revisión literaria pudimos constatar que tales orientaciones se bifurcan en función de sus referentes históricos y políticos. La visión de que los sistemas políticos y sus particularidades determinan la utilidad democrática del uso de las TIC, es la que compartimos en este trabajo. De ahí la importancia de la contribución de los estudios de casos, representativos de la heterogénea tipología política municipal. Por ello, nos dimos a la tarea de formular un marco teórico fundamentado en trabajos empíricos, algunos de los cuales presentamos en este ensayo.

Los cuestionamientos eje de la investigación fueron: ¿La promoción tecnológica hace mejores gobiernos municipales? Y si es así ¿Qué indicadores empíricos sustentan este argumento? ¿Cómo se despliega la gobernanza territorial desde los espacios locales de los municipios mexicanos? Las conclusiones científicas no parecen simples, sin embargo, tal propósito lo hemos hecho viable mediante el análisis de indicadores municipales arrojados en la Agenda Desde lo Local.²

Nuestra participación en las verificaciones municipales de la Agenda, apartado Sinaloa, a los ayuntamientos de Angostura, Culiacán, Mocorito, Salvador Alvarado y Sinaloa de Leyva, nos proporcionó una importante base de datos que ha sido el punto de partida para la construcción de premisas teóricas, que dan

² La Agenda Desde lo Local, es un programa federal de evaluación del desempeño de los ayuntamientos en México. Es auspiciada por el Instituto Nacional para el Federalismo (INAFED), de la Secretaría de Gobernación y en la etapa evaluativa participan universidades, organismos de la sociedad civil e instituciones profesionales. La Agenda premia las prácticas de buen gobierno en forma anual y prevé estrategias para mejorar los indicadores municipales calificados por debajo del rango deseable. El programa ha resultado exitoso por varios años y proyecta en forma precisa y puntual la evolución de los parámetros del buen gobierno local mexicano.

seguimiento a la influencia de las TIC en la generación de mejores gobiernos municipales en México.

La premisa del análisis parte de que las TIC constituyen herramientas para la integración de redes asociativas entre la autoridad pública y la sociedad civil, lo que las convierte en factores de desarrollo local e inclusión social para la toma de decisiones. Nuestra perspectiva es que su contenido democrático será provisto por la vocación política de los ayuntamientos y de la propia comunidad; ésta última, deberá estar habilitada técnicamente y sobre todo, impregnada de capacidades y valores cívicos. Este complejo sistema de colaboración en red, es identificado en este trabajo como modelo de gobernanza territorial.

La investigación busca identificar regularidades en el comportamiento de los sistemas político-administrativos municipales estudiados. La metodología utilizada se apoya en la citada Agenda que evalúa treinta y nueve indicadores de buen gobierno. Como estrategia metodológica propia de esta investigación, se realiza un cruce de variables dependientes correspondientes a los rubros de los valores arrojados en los cuadrantes %Desde lo local+ donde la variable independiente es el factor de *equipamiento gubernamental y promoción tecnológica*. Los datos se procesaron mediante análisis estadístico SPSS y la modelación comparativa de los cinco ayuntamientos se realizó a través de graficación *Crosstab*.³

La batería que integran los cinco ayuntamientos analizados es representativa de la tipología municipal del país, por lo que los resultados validan planteamientos generales que son expuestos en las conclusiones finales.

El trabajo contiene dos grandes apartados. El primero expone el marco teórico de la gobernanza urbana y territorial, de la democracia local y el impacto de las TIC en la gestión democrática de los municipios. Esta parte aborda las categorías y conceptos básicos para analizar y procesar la información recabada. El segundo apartado presenta el resultado de los casos de estudio.

³ El procesamiento de indicadores corrió por cuenta del estudiante de la carrera de Sociología Jonatha Jesús López Rodríguez, durante el %Merano científico 2011+bajo la asesoría de la autora de este ensayo.

PRIMERA PARTE

I. CONCEPTOS PARA EL ANÁLISIS

1. EL GOBIERNO LOCAL A ESCALA GLOBAL

En el contexto del sistema-mundo, se ha acuñado el concepto de lo *global*, referido a la dinámica de integración de las localidades a la economía y estándares de vida internacionales. Las comunidades locales, sean municipios, ciudades o comarcas, han replanteado sus esquemas tradicionales de administración desde arriba (*top down*) para promover un desarrollo y gestión desde abajo (*bottom up*), con lo cual asumen un papel proactivo en la búsqueda de recursos propios. Bajo esta dinámica, los gobiernos desarrollan un papel primordial en el acuerdo de los múltiples intereses que se procesan en el territorio.

Fortaleciendo este planteamiento y apoyándose en el Informe *Governance Matters 2010: Worldwide* de Kraay Kaufmann y Mastruzzi (2010), la investigadora Mercedes Ferrer expone que:

Los gobiernos del territorio municipal están tomando conciencia de su ubicación en la gran red mundial de intercambio y de las oportunidades y riesgos que de esa ubicación se derivan para su vida económica, su estructura social o identidad cultural. La capacidad política de los gobiernos locales confiere a las ciudades la capacidad para reaccionar o anticiparse a esas oportunidades y riesgos. Esta capacidad se expresa para estos autores, en la elaboración de propuestas para la promoción económica local, la provisión de servicios sociales y la reorientación de infraestructuras, que sólo adquieren sentido cuando se enmarcan en una visión de largo plazo y a través de una gestión estratégica que permite elegir entre modelos alternativos de comunidad local y, esta decisión entre modelos, es decisión política en su sentido más pleno (Ferrer, *Op. Cit.*:24).

Además del rol político, los gobiernos locales deben constituirse en guardianes de ciudades y localidades sostenibles, amigables con el medio ambiente, incluyentes, *híbridas* no emisoras de carbono . La idea de la ciudad *inteligente* del siglo XXI integra una serie de factores: *Es* justa, hermosa, creativa, ecológica, de fácil contacto y movilidad, diversa, compacta y policéntrica. Se hace-construye ciudad a través de la planificación y la gestión urbana, instrumentos que se inscriben de acuerdo al momento histórico, ideológico y político, por diferentes teorías y prácticas de desarrollo (planificación y gestión normativa, estratégica, participativa, sinérgica, entre otras)+(Ibid:25).

En la actualidad, la gestión de las ciudades amerita de estrategias de sostenibilidad, transversalidad en las políticas públicas y un orden gubernamental multinivel efectivo. Esta condición exige un margen de autonomía de los ayuntamientos y compromiso cívico. A la vez, deben constituirse en atractoras de inversión y, para ello, proveer garantías de orden legal y promover redes de actores públicos, privados y sociales. En este punto, las tecnologías de información y comunicación representan una herramienta de integración territorial y global imprescindibles.

1.1. Uso de la *Internet* en Gobiernos Locales

El avance de los procesos de democratización y descentralización sostiene Jordi Borja y Manuel Castells (1997) , obliga a los gobiernos locales a abandonar su rol tradicional de administradores y a asumir el desafío de mejorar las condiciones ambientales y sociales de sus habitantes a través de reforzar la gobernabilidad local. Bajo esta perspectiva, el *Internet* reviste una importancia fundamental en los procesos político-administrativos de los ayuntamientos y fortalece el compromiso cívico de la sociedad, como factor de gobernabilidad.

En este trabajo retomamos la afirmación de Joan Mayans i Planells (2003), en el sentido de que lo realmente importante de la *Internet* y, por extensión del ciberespacio, no radica en sus características tecnológicas puras sino en que se trata de una *tecnología social* y de la función que puede jugar en la dimensión local.

Las comunicaciones globales y la colaboración en línea son, sin duda, herramientas esenciales de la planeación estratégica de las ciudades. Al respecto, la Comisión de Planeación Estratégica y Urbana (CPEU) del organismo internacional Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), ha documentado lo siguiente:

El Internet se ha transformado en una poderosa herramienta de información y participación para los ciudadanos tanto a nivel global como local. En la última década la e-gobernanza se ha convertido en un poderoso instrumento para los gobiernos locales. No sólo permite a los ciudadanos, empresas, inversores e investigadores acceder en línea a los servicios y a la información, sino que, además, permite una comunicación bidireccional, y tanto los ciudadanos como las empresas pueden interactuar en línea con las autoridades locales.

Pero el gobierno electrónico sólo puede ser efectivo cuando existe un elevado número de conexiones a Internet, lo que todavía está limitado a las áreas urbanizadas y ricas. Por lo tanto, garantizar la inclusión digital es esencial para la aplicación de herramientas de gobierno electrónico.

El acceso a la comunicación y a la información global también transforma las capacidades de los gobiernos locales, para acceder a datos, informaciones y prácticas. Además, las redes y asociaciones pueden aprender unas de otras. Las

redes y asociaciones son un recurso importante para las ciudades y constituyen una voz unificadora en las negociaciones internacionales (CGLU, 2010:18).

El pronunciamiento de la CGLU representa uno de los dos principales enfoques del uso de la tecnología en el acercamiento de los gobiernos locales con la ciudadanía. Para los sistemas democráticos contemporáneos, el *buena gobernanza* constituye una condición esencial para alcanzar los objetivos del desarrollo social con justicia y equidad. Así entendida, la democracia local supone la existencia de ayuntamientos promotores del desarrollo, e innovadores de sus prácticas de acción pública que los vinculen con la sociedad civil.

La era de la información ha dictado un modelo de desarrollo global que gira en torno a las nuevas tecnologías. No sólo los procesos de integración mundial de los mercados han sido explicados desde la evolución de las TIC, la determinación del fenómeno de comunicación en los mecanismos de control político y de reconfiguración del poder, también ha sido tratada, entre otros, por Manuel Castells (2010).

Aunque los gobiernos no son asunto central de su reciente libro titulado *Comunicación y Poder* (2010), trata un tema de interés para este trabajo que es la interdependencia del *Internet* y el activismo local; las comunidades en línea y la importancia de los liderazgos y de las conexiones en red para el entendimiento de los sistemas de comunicación en las democracias contemporáneas.

En cuanto a la influencia de esta herramienta en la vida participativa de las recientes democracias, el autor no es optimista. Advierte que la relación entre confianza política y compromiso cívico parece ser distinta en esas sociedades que en las democracias establecidas. Este supuesto lo retoma de John Brehm y Wendy Rahn, quienes hallaron una relación negativa entre compromiso cívico y confianza política en los países en desarrollo (*Op. Cit.*:388).

Joan Subirats (en Harto de Vera, 2006:42), introduce dos criterios en el empleo político de las tecnologías, que delimitan con mayor claridad las fronteras siempre difusas entre los distintos modelos. Una primera gran opción se situaría en tratar de aplicar las TIC sea en el campo más específicamente de las *policies* y de su gestión, sea en el campo de la *polity* y de las relaciones entre instituciones y ciudadanía. Un segundo gran criterio de distinción lo tendríamos si consideramos sólo procesos de mejora y de innovación dentro del actual marco constitucional y político, característico de las democracias parlamentarias europeas, o bien si estamos dispuestos, en un marco democrático, a explorar vías alternativas de tomar decisiones y pensar y gestionar políticas que incorporen más directamente a la ciudadanía y que asuman el pluralismo inherente a una concepción abierta de las responsabilidades colectivas y de los espacios públicos.

En cuanto a que las tecnologías de información y comunicaciones, por su sola implementación puedan revertir el déficit de participación democrática, el autor es tajante al afirmar que:

Abordar el uso de las TIC en la política a partir de la premisa de que su generalización puede contribuir al incremento de la participación y, por tanto, a solucionar los problemas de desafección democrática, no es un planteamiento acertado. Las razones de la desafección y la falta de interés de los ciudadanos por la política son complejas y profundas y las TIC, por sí mismas, no tienen una incidencia directa significativa en el incremento de los niveles de participación. Más bien, lo que la aplicación de las TIC provoca es que aquellos ciudadanos que ya están interesados por la política y que ya participan, los que podríamos denominar *usuarios de opinión+*, vean enormemente facilitada y ampliada su participación en los asuntos públicos gracias al enorme potencial de las TIC (*Ibid*).

La opinión de Subirats pone en claro que el valor democrático de las TIC está condicionado al uso y contenidos que le otorgue la sociedad de usuarios bajo sus propios esquemas de cultura cívica. Ésta a su vez, se ha visto modificada con la introducción de la *World Wide Web* como plataforma de trabajo: Ha mostrado ser un sistema que procesa interactivamente la inteligencia colectiva a través de las experiencias enriquecedoras de los usuarios y la proliferación de modelos de programación ligera, es decir, más *amigables+*.

2. DE LA DEMOCRACIA LOCAL A LA E-DEMOCRACIA

Un apartado fundamental de la noción moderna de democracia local (o gobernanza), es la gestión estratégica del territorio, promotora de competitividad en los mercados internacionales y generadora de desarrollo y cohesión social.

Así entendida, la democracia local constituye una red de relaciones vinculantes entre actores económicos, políticos y sociales, territorialmente identificados, cuya acción conduce a mejorar la calidad de vida de la población, a fortalecer las instituciones políticas y a promover la participación y corresponsabilidad ciudadana en la esfera pública.

El carácter incluyente de la democracia convoca a la más amplia gama de intereses concurrentes en las localidades, cuya principal tarea es consensuar sobre un plan estratégico plural que conduzca hacia la competitividad y el desarrollo local.

La gestión estratégica de las municipalidades reevalúa el papel de sus gobiernos y del compromiso público-privado. Así mismo, promueve la creación de redes asociativas para el crecimiento, la generación de riqueza, el cuidado del medio ambiente y del legado cultural e histórico, como patrimonio social de los ciudadanos. La integración de estas redes amplía el cuerpo de intereses a debatir y a tomar decisiones en torno a los mismos, situación que modifica el modelo tradicional de gobierno centralizado.

Como planea Federico Castillo Blanco (2010:16), la inclusión de nuevos actores políticos y la mayor distribución del poder de decisión obligan a gobernar de una forma más horizontal, participada, próxima y, en definitiva, más democrática. La horizontalidad a la que alude el investigador conduce a la construcción de fórmulas de gobierno novedosas e innovadoras, apoyadas en herramientas tecnológicas que faciliten una gestión de proximidad, correspondiente a la democracia municipal (Verdugo, 2007).

Bajo esta perspectiva,

El territorio debe ser entendido de otra manera. Ahora es mucho más que un mero soporte físico o contenedor de actividades. Es el espacio donde se producen relaciones sociales y económicas generadoras de pautas específicas de equilibrio, desigualdad o marginación, dependiendo de su grado de conexión a redes más o menos globales. El territorio debe ser entendido como recurso, como patrimonio, como paisaje cultural, como expresión de la memoria colectiva, como bien público, como espacio de solidaridad y como legado (Castillo, *Op. Cit.*:17).

Esta renovada visión del territorio contempla una relación más cercana y de colaboración entre el gobierno y los ciudadanos, condición que viabilizan las tecnologías de información y comunicación, sobre todo las de segunda generación. La *Web 2.0*⁴ y su faceta interactiva facilitan la integración de redes público-privadas, como base de la gobernanza territorial y de la proyección del valor ciudad como plataforma para la competitividad.

De aquí se desprende nuestra primera hipótesis de trabajo:

El valor democrático del uso de TIC en los gobiernos municipales, estará en función de su inserción dentro de un plan estratégico integral para el desarrollo local y la competitividad.

Un segundo supuesto, complementario al anterior es:

La gobernanza territorial y urbana genera sinergias de orden local para el desarrollo y la competitividad, en beneficio de las formas de vida pública en democracia.

En México, el uso de las nuevas tecnologías de información y comunicación por los ayuntamientos ha tenido un crecimiento significativo en la última década. Faltan trabajos empíricos para determinar el uso democrático de las mismas. A lo largo de este tiempo se han producido investigaciones de alto contenido científico,

⁴ Tim O'Reilly (2004, en Xavier Ribes, 2007) acuñó el concepto para referirse a una segunda generación de la tecnología *Web*, basada en comunidades de usuarios.

sobre todo en municipios urbanos. Estamos en vías de construir un marco teórico que se fundamente histórica y empíricamente y que dé cuenta de la heterogénea tipología municipal del país.

2.1. Ciberdemocracia y la Comunicación Social. Puntos de Vista

Con las tecnologías informáticas y de comunicación de segunda generación, la red digital deja de ser una simple vitrina de contenidos multimedia para convertirse en una plataforma abierta, construida sobre una arquitectura basada en la participación de los usuarios. Alrededor del concepto *Web 2.0* giran una serie de términos-satélite que retroalimentan su evolución: *Software social*, *arquitectura de la participación*, contenidos generados por el usuario, *Rich Internet applications*, etiquetas, sindicación de contenidos y redes sociales, son sólo algunos en la larga lista de conceptos que enriquecen este fenómeno (Cobo y Pardo, 2007:15), incluso, se habla de *darwinismo digital* (*Ibid*:16) para referirse a fórmulas evolutivas y de preservación de las nuevas TIC.

La colaboración cívica que facilitan las TIC apunta hacia la apertura y comunicación horizontal entre los actores. La equidad de esta condición, sin embargo, no garantiza el manejo del sistema informático en forma democrática. Como plantean Cobo y Pardo (*Op. Cit.*), si se habla de *redes sociales*, se trata de un conjunto mayor a las aplicaciones *Web* y que existen cientos de ellas que no respetan todos los principios constitutivos, y el sistema de gestión de contenidos colaborativo, pasa fácilmente a un sistema gerenciado en forma externa (dependencia de un *software*).

Determinar el valor democrático de la introducción de nuevas TIC es una tarea compleja. Al respecto no hay acuerdos, sólo puntos de vista que pueden ser diferentes, incluso, contradictorios. Lo que es común en todas las orientaciones, es que los indicios democráticos deben buscarse en aquellos apartados en los cuales toma parte la ciudadanía.

La participación de la ciudadanía es condición de las democracias contemporáneas, sin embargo, su incidencia resulta distinta en cada país. Sobre la idea de que las TIC impactan de manera directa la participación tampoco existe acuerdo de opiniones. Si bien el documento de la CGLU expuesto en el punto 1.1 de este ensayo, resulta optimista en materia de participación, Castells (2010:388) no lo es tanto en cuanto a la vida participativa.

Castells sostiene que el establecimiento de la agenda política y su priorización depende en mucho de la fuente del mensaje que influyen en cómo la gente piensa (*Ibid*: 216-217), es decir, le otorga un alto valor al factor de cultura política, aportación que retomamos en esta investigación.

Para Fernando Harto de Vera, el debate sobre las posibilidades que la aplicación de las TIC ofrece a los sistemas políticos de las democracias avanzadas, oscila entre dos posiciones:

Por un lado, aquellos que plantean su utilización para mejorar las capacidades y el rendimiento de la democracia participativa. Por otro, los que plantean la superación de la democracia representativa sustituyéndola, en mayor o menor medida, por mecanismos de democracia directa (õ). Las posibilidades de las TIC son enormes para potenciar la libertad y la participación de los ciudadanos así como para el reforzamiento del Leviatán. De la sociedad civil depende que su uso se oriente en uno u otro sentido (2006:32).

El enorme potencial de comunicación de las redes telemáticas radica, según el autor, no sólo en el aumento de la capacidad de procesamiento de la información, sino también en la posibilidad de establecer comunicaciones horizontales no jerarquizadas (*Ibid*: 34). Aún en esta forma ampliada, el autor no cree que su sola implementación desate fórmulas participativas y lo expone así:

(õ) abordar el uso de las TIC en la política a partir de la premisa de que su generalización puede contribuir al incremento de la participación y, por tanto, a solucionar los problemas de desafección democrática, no es un planteamiento acertado. Las razones de la desafección y la falta de interés de los ciudadanos por la política son complejas y profundas y las TIC, por sí mismas, no tienen una incidencia directa significativa en el incremento de los niveles de participación. Más bien, lo que la aplicación de las TIC provoca es que aquellos ciudadanos que ya están interesados por la política y que ya participan, los que podríamos denominar *líderes de opinión*, vean enormemente facilitada y ampliada su participación en los asuntos públicos gracias al enorme potencial de las TIC (*Ibid*: 42).

Marc Strassman (en Harto, *Op. Cit.*:58) tiene un punto de vista más optimista y expone que la expectativa tecnológica es prometedora en la medida que los gobiernos y organizaciones continúen hacia formas en línea y agreguen componentes democráticos a los sitios. Ellos seguirán, afirma, el proceso de tres pasos generales en línea: información y comunicación, servicios y participación.

Bajo esta óptica, la implementación de herramientas electrónicas conlleva, necesariamente, a un punto en el cual concurren intereses de la sociedad local, lo cual la convierte en un actor proactivo de su propia causa social. En el siguiente punto se abordan argumentos más puntuales sobre el tema.

2.2. E-gobierno = ¿E-participación?

En 2003, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) definió al *E-Gobierno* como *el uso de las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación)*, y particularmente el *Internet*, como herramienta para alcanzar mejores gobiernos (OCDE, 2003, en Wade y Grant, 2009).

Las iniciativas de e-gobierno, de espectro y complejidad variada han sido implementadas en el orden municipal y otros niveles de gubernamentales a través del mundo. Estos proyectos han sido publicados tanto en boletines académicos como de la práctica de las profesiones. Como consecuencia de este creciente cuerpo de datos es ahora posible ver a través de las experiencias de numerosos gobiernos, para entender si hay aspectos comunes que pueden impactar la probabilidad de éxito de los programas de su versión electrónica (*Ibid*).

Las tecnologías que se aplican actualmente en la administración pública que han dado origen a la idea de gobierno electrónico, están disponibles casi en la totalidad de los gobiernos del mundo (o) lo cual no significa que puedan o quieran hacer uso de ellas (Pichardo, 2004:29). La adopción de tecnologías de información y comunicación se ha vinculado más estrechamente con la modernización e innovación de las tareas administrativas de los ayuntamientos.

En teoría, la gobernanza ha remodelado la nueva función directiva de los gobiernos municipales y hace viable la vinculación de actores sociales en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas. Investigaciones recientes y estudios empíricos muestran lo dilatado de esta expectativa en el caso de México, e incluso, ponen en duda ese supuesto.

En años recientes se ha venido fortaleciendo la propuesta de *evaluación participativa* de los grupos involucrados en los programas públicos, ya sea como participante (involucrado directo) o como aprendiz-receptor de las lecciones de la evaluación. En este sentido, se ha importado desde el exterior la noción *Participatory Monitoring and Evaluation* (PM&E), como una nueva herramienta en el seguimiento, monitoreo y control de programas financiados desde organismos internacionales. La idea es incorporar a ONG y organizaciones de sociedad civil (OSC) como socios o copartícipes en el proceso de evaluación y como audiencia para las lecciones que emergen de ella (Dunn, 1994; Weiss, 1998).

Esta práctica apoya en una doble dinámica, por un lado, fortalece los procesos de aprendizaje sobre los problemas públicos y, por otro, promueve la rendición de cuentas bajo la óptica de la corresponsabilidad. Incorporando la visión de estos grupos que cuentan con un conocimiento más detallado de la sociedad local, se consigue un mejor *feedback* de los resultados de la evaluación (Dunn, 1994).

Los nuevos enfoques acerca de la gobernanza en municipios urbanos, aunado al desarrollo y fortalecimiento de la sociedad civil que asume cada vez mayor protagonismo, crean un ambiente propicio para aplicar la evaluación y el presupuesto participativos. Hoy día, la tendencia es involucrar a expertos, organizaciones y grupos locales afectados en el proceso de desarrollo de las políticas públicas. En este terreno, el uso de las TIC viene ejerciendo una gran presión sobre la obsoleta estructura tradicional centralizada en los ayuntamientos,

promoviendo la transparencia en los trámites y procedimientos gubernamentales, el manejo presupuestario y la calidad de los servicios.

En este punto, la iniciativa ciudadana representa el impulso principal para accionar una dinámica democrática en el uso de la plataforma electrónica. Para coadyuvar en esos logros, es importante concentrar un apartado de los procesos educativos (a todos los niveles), para el desarrollo de competencias sociales dirigidas a especializar a cada vez más sectores en el manejo de los instrumentos electrónicos y los paquetes informáticos. Aquí radica la importancia de la creación y multiplicación de los observatorios ciudadanos comprometidos a evaluar y a incidir en la agenda pública local.

A manera de reflexión final, vale la pena destacar que estudios especializados en materia de participación ciudadana, políticas públicas y organización del gobierno municipal en México, advierte que, bajo el actual diseño institucional de los ayuntamientos y cabildos, la democratización de la gestión municipal es poco viable. En este objetivo social cuenta mucho más la construcción de una nueva cultura política que modele una autoridad de %puertas abiertas+ y sectores sociales organizados que colaboren crecientemente en ese propósito (Verdugo, 2007 y 2008).

3. LA SOCIEDAD DEL CONOCIMIENTO EN EL ÁMBITO DEL GOBIERNO LOCAL

En la esfera internacional hay un amplio consenso que se orienta a definir que el uso social, político y económico de las nuevas tecnologías genera cambios positivos en la comunidad, logrando así un mayor nivel de integración, colaboración e interdependencia entre los Estados y sus actores sociales y económicos a escala local, nacional y global.

En los llamados %países desarrollados+, el auge de las redes de conocimiento han permeado las prácticas sociales a todos los niveles. La economía, la política y la vida cívica transcurren en gran medida a través de las TIC. La tecnificación en todas las esferas de la vida social, ha trascendido al plano de los gobiernos locales.

Desde enero de 2003, la Unión Europea lanzó los *Programas Marco de Investigación y Desarrollo (I+D), para los Gobiernos Locales*, son instrumentos de política científica y tecnológica que definen las líneas de investigación y desarrollo técnico que financia la propia UE.

Los programas presentan temas prioritarios, entre los que se encuentran: Desarrollo sostenible y ecosistemas; los ciudadanos y la gobernanza en una sociedad basada en el conocimiento; tecnologías para la sociedad de la información.

El Ayuntamiento de Valencia, en España, es una experiencia exitosa del Programa Marco, el cual ha recomendado la publicación de una Guía-Directorio denominada *Valencia Innova+*, que pretende ser un instrumento de trabajo que facilite su participación en iniciativas y proyectos que incidan principalmente en materia de desarrollo sostenible, nuevas tecnologías, medio ambiente y en todas aquellas que contribuyan a la creación del *Espacio Europeo de Investigación e Innovación+*, del que forman parte las ciudades, ayuntamientos y en definitiva la sociedad civil. (Concejalía de Relaciones Institucionales de Valencia, s/f:27).

El Ayuntamiento valenciano está desarrollando distintas iniciativas en el ámbito de la sociedad de la información con el objetivo de conseguir que el uso y extensión de las nuevas herramientas de conocimiento tengan un carácter integrador y de favorecimiento de la cohesión social (*Ibid*:1).

El documento *Valencia Innova+*, contempla el fenómeno de las nuevas tecnologías y sus implicaciones sociales; el uso de TIC en torno a las políticas solidarias e integración social, y es prueba de la utilidad de la sociedad de la información en el desarrollo estratégico de la ciudad.

El renglón *Ciudad Abierta+* que contempla el documento, consiste en una gran red de hipervínculos que interrelacionan las distintas entidades que participan en él, a través de sus respectivas páginas *Web* y su objetivo es promover la prosperidad de la ciudad y su calidad de vida, haciendo de ella un lugar atractivo para el establecimiento de empresas y atracción de nuevos visitantes.

En resumen, los Programas Marco de la UE, contemplan al *Internet* como herramienta ciudadana y como mecanismo la democratización de las nuevas tecnologías que hacen viable la difusión y promoción de la sociedad de la información y ponerla al servicio de la modernización de la administración, de un Ayuntamiento más cercano al ciudadano y como herramienta para el desarrollo sostenible.

3.1. La realidad de las TIC en América Latina

El ciberespacio, los ordenadores personales e *Internet* son un tipo de tecnología de alta accesibilidad en el primer mundo, pero debe ser contextualizado y relativizado en otros escenarios globales.

En América Latina este fenómeno se encuentra en crecimiento. Según Sonia Filippin (2010:8), distintos gobiernos con estrategias de *e-government* se han preocupado por establecer una presencia en línea. Este cambio en los modos de gestión parte de una realidad, donde las administraciones públicas latinoamericanas se han visto enfrentadas a recibir menores ingresos, mayores deudas y recursos económicos limitados. Frente a este panorama, las soluciones tecnológicas comienzan a rendir sus frutos y a brindar retornos de eficiencia a los niveles que las implementan.

La mayoría de los países latinoamericanos han emprendido significativos procesos de descentralización y/o desconcentración político-administrativa, lo cual supone no solamente una profunda redistribución del poder político con la correspondiente devolución de atribuciones, funciones y potestades a los gobiernos subnacionales en particular a los regionales y municipales, sino también crea la necesidad de espacios genuinos de participación ciudadana en la gestión pública como mecanismo sustantivo de legitimación del poder y profundización de la democracia (*Ibid*:2).

Filippini considera indispensable que los responsables políticos se decidan finalmente por la incorporación de las TIC al ámbito local y utilicen todos los instrumentos y herramientas que éstas les ofrecen de modo tal de potenciar el valor del capital humano.

Distintos gobiernos de América Latina con estrategias de gobierno electrónico se preocuparon por establecer una presencia en línea, aunque fuera básica. Así surgieron los *Web sites* estatales y poco a poco fueron desplegando activamente servicios en línea para sus ciudadanos. En los últimos años, esa experimentación se ha difundido y gran parte de los gobiernos de la región se han volcado hacia *Internet*, para transformar sus operaciones administrativas, entregar servicios e interactuar con sus ciudadanos de una manera más efectiva (*Ibid*:3).

Este cambio en los modos de gestión parte de una realidad, donde las administraciones públicas latinoamericanas se han visto enfrentadas a recibir menores ingresos, mayores deudas y recursos económicos limitados. Frente a este panorama, las soluciones tecnológicas comienzan a rendir sus frutos y a brindar retornos de eficiencia a los niveles que las implementan.

Los cambios que estamos atravesando en las comunidades del mundo afectan tanto a los que están *on-line* como a los que no, habiendo superado en muchas ocasiones la capacidad de la administración pública y con mayor razón a los gobiernos de las administraciones locales, donde sin duda el reto es más grande que en los otros ámbitos estatales, al estar en contacto directo con los ciudadanos.

Para el contexto mexicano, el Seminario final *Ur-bal. E-presupuesto*, que organizó el Observatorio Urbano de Sinaloa (OUS) junto con el Gobierno Municipal de Mocorito y la Red *Ur-bal* de la Unión Europea, en febrero 2008,⁵ se llegó a la conclusión de que el gobierno en línea ha vuelto más eficiente la relación de éste con la ciudadanía para la agilización de servicios públicos municipales y la implementación de la figura e-presupuesto.

⁵ Seminario final *Ur-bal. E-presupuesto*. TIC como herramienta para fomentar la participación pública en la gobernanza municipal. FElyPP-UAS, Gobierno Municipal de Mocorito, Red *Ur-bal*, Unión Europea, febrero 2008.

La Unión Europea ha dado evidencia de ello, también existen ejemplos puntuales en Latinoamérica, particularmente en Brasil y Argentina. No obstante estos avances democráticos en el plano global, en México, la expectativa de la participación del ciudadano a nivel municipal, todavía se limita a la esfera del peticionario, más que a su proactividad. Si bien los procedimientos de corresponsabilidad gobierno-ciudadanía existen reglamentariamente, la cultura política tradicional que domina en los ejecutivos y funcionarios municipales, mantiene todavía fuertes resistencias al cambio en las prácticas de gobierno (Verdugo, 2008).

No obstante esta resistencia de los ayuntamientos por aperturarse a la iniciativa ciudadana a través de las plataformas electrónicas, se han visto arrastrados por la ola modernizadora del entorno mundial. En la actualidad, el uso democrático de las TIC por los gobiernos municipales constituye un factor del buen gobierno, concepto éste que abordamos a continuación.

4. EL BUEN GOBIERNO LOCAL

La emergencia de las nuevas TIC, tiene todos los atributos para imprimir valor agregado a los procesos que dan identidad, forma y relaciones que caracterizan al buen gobierno. El rápido desarrollo, empleo y proliferación de aquellas, ofrecen oportunidades para el crecimiento y desarrollo de los países alrededor del mundo.

Los gobiernos están probando el potencial que ofrecen estas TIC para crear nuevas dimensiones económicas en el proceso social, que no es otra cosa que colocar a la gente en el centro del proceso.

El concepto *buen gobierno*, como señala Rogers W. Okot-Uma (2011), ha venido teniendo un uso regular en la Ciencia Política, la Administración Pública y, más particularmente, en el desarrollo del *Public Managment*. Aparece en función de conceptos como democracia, sociedad civil, participación popular, derechos humanos y sociales y desarrollo sustentable. En la última década, dice, ha estado asociado con la reforma del sector público. Para el citado autor:

El buen gobierno también puede ser conceptualizado como parte del proceso de desarrollo. Cualquier definición que se asuma, debe tener un gran consenso sobre prácticas como la participación, la transparencia y rendición de cuentas. Las prioridades políticas, sociales y económicas deben basarse en un amplio consenso de la sociedad, donde las voces de los más pobres y más vulnerables sean escuchadas en los procesos de toma de decisiones. Además, el buen gobierno tiene implicaciones para la equidad, pobreza y calidad de vida. En particular, el buen gobierno debería ser definido en comprensión a los procesos y estructuras que guían las relaciones políticas y socioeconómicas, con particular referencia al

compromiso con los valores democráticos, normas y prácticas, servicios confiables y negocios justos y honestos (*Ibid*).⁶

El autor supone que el rol del gobierno en el empoderamiento de los individuos, las comunidades y la sociedad civil, se facilita a través de su forma *e-government*.

Por su parte, Fernando Harto de Vera (2006), ofrece una tipología de buen gobierno municipal que resulta útil para la comprensión del concepto:

1) En primera instancia, identifica una *interpretación neoliberal* que considera como buen gobierno aquel que estimula el crecimiento económico a través de la relación empresarial privada, mientras el Estado minimiza sus propios papeles y responsabilidades al máximo. Esta noción la aplican, asegura, el FMI y el Banco Mundial;

2) También se ha extendido una *interpretación administrativa* que acentúa la efectividad y eficiencia del funcionamiento del gobierno. Esta forma normalmente la adoptan administradores e instituciones burocráticas.

3) La tercera interpretación es *política*, con énfasis en el carácter democrático y participativo de gobierno con respeto para los derechos humanos. Esta acepción subraya la contribución de la sociedad civil dentro de los procesos de gobernanza (*Ibid*: 56).

Tras la emergencia de las TIC, resulta usual que las nociones del buen gobierno local se identifiquen con los conceptos de *gobierno en línea* y *gobierno electrónico digital*. La diferencia entre ambos conceptos, el autor la plantea de la siguiente forma:

El Gobierno en línea: Se ha convertido en uno de los ejes de la agenda local para facilitar que el ayuntamiento de servicio al ciudadano en forma oportuna, democrática, eficiente y efectiva, con el fin de garantizar la probidad y transparencia en sus actos y la oferta de sus servicios: información, trámites, convocatorias a contrataciones públicas, y participación ciudadana para estimular el uso de la tecnología en la innovación de las relaciones gobierno-ciudadano y poner al ciudadano en el centro.

El Gobierno electrónico digital. A través de portales y redes electrónicas, se establece en una relación subalterna del gobierno en línea al gobierno electrónico, para transformar en digital la información y los servicios de gobierno, y colocar los procesos administrativos en un entorno electrónico interconectado. A través de las TIC aceleran o presionan la reestructuración institucional y reducen los costos administrativos de operación (*Ibid*).

⁶ La traducción es nuestra.

4.1. Gobierno de Gestión Visible y Gestión Estratégica de la Ciudad.

Una propuesta teórica y práctica que aquí se considera, es la que expone en sus trabajos la investigadora Mercedes Ferrer, (2011b): El Gobierno de Gestión Visible (GGV), que tiene como objetivo *hacer ciudad*, para ser percibido como *buen gobierno* y, de esta forma legitimarse por su desempeño y sus resultados. En función de ello, dice, tiende a fortalecer la gobernanza local.

El GGV constituye una propuesta viable y deseable para la gobernabilidad urbana. Es una nueva tendencia de gestión pública (NGP) que según Termes, implica cambios profundos en la administración pública que hace necesaria la aplicación de códigos de conducta éticos y el uso correcto de los recursos (transparencia). Contribuye al uso económico, eficiente y equitativo de los mismos para el mejoramiento de la calidad de vida de los ciudadanos y la sostenibilidad ambiental (*Ibid*).

Desde la perspectiva de este trabajo, la principal fortaleza del GGV, es que tiende a la cohesión colaborativa de la ciudad. El Ayuntamiento está llamado a realizar tareas que impone el contexto global. Incluye transparencia, confianza, eficiencia, rendición de cuentas (accountability), participación y cooperación; características todas ellas del buen gobierno local.

Esta fórmula gubernamental es capaz de integrar redes asociativas para la producción de bienes públicos, gestión democrática de los espacios urbanos, conducción de prácticas incluyentes para *hacer ciudad* y/o *hacer ciudadanía*, es decir, construir y operar espacios públicos. Este modelo es factible y sostenible siempre y cuando se finque sobre un orden institucional de base democrática, incluyente y altamente profesionalizado. Además, exige gobernar sobre un plan para articular pragmatismo y ética. El GGV, afirma la investigadora, es la integración de gobierno por políticas, del buen gobierno local, de legitimidad y gobernabilidad.

En cuanto a su sostenibilidad, es requisito que opere sobre un Plan de Gestión Estratégica Local (PGEL). Así mismo, es muy importante un gestor ético. La ética, más que asumir una conducta moral, es operar eficientemente la toma de decisiones para una gestión urbana eficiente, eficaz y competitiva. La transparencia, rendición de cuentas, uso y administración responsable de los bienes públicos deben ser garantizados. En resumen, la municipalidad debe ser *un espacio ético*.

La toma de decisiones en apego a los postulados éticos, supone también fórmulas estructurales que permitan la vigilancia social sobre los recursos, la evaluación *ex ante*, *durante* y *ex post* de las políticas públicas parte de los directamente involucrados en la gestión urbana, ya sea como *input* o como *output*.

El modelo de gobernanza del GGV, integra un gobierno por políticas públicas, es decir, opera sobre un plan de desarrollo estratégico que se construye no unilateralmente sino sobre una red social corresponsable, integradora y propositiva, es decir, un modelo de gobernanza que sólo es posible sobre una gobernabilidad democrática. Este modelo debe revertir las inercias de verticalidad y centralización, tan arraigadas en América Latina. El caso México es puntual.

A decir de Ferrer y Arroyo, el GGV es un concepto integral que, a partir de análisis, descubre y formula un modelo de Indicadores de Gobernanza Urbana (IGU): Confianza, empoderamiento, capital-cohesión social, participación, cooperación, eficiencia, rendición de cuentas y se apoya en un entramado e redes de relaciones que viabiliza la conectividad entre gobierno-poder y los múltiples actores en el contexto de la ciudad híbrida.

Respecto de sus debilidades, es de considerarse que en un inicio debe revertir un orden centralizado de presidencialismo local. En México persiste entrañado en el sistema político municipal, frente a un Cabildo débil, por su integración y funcionamiento que opera con mayoría automática, sin mediar la discusión colegiada, haciendo del proceso de toma de decisiones una consigna presidencialista (Verdugo, 2007).

La visibilidad de la gestión tiene la ventaja que es un foro abierto y permanente, viable por las nuevas TIC y las redes de encuentro ciudadano que estas plataformas permiten. Aquí asume valor práctico la ciberdemocracia o democracia en línea, que mantiene a la vista y en consulta permanente el desempeño de los funcionarios y del sentido de sus decisiones.

4.2. Mejores Gobiernos. Agenda %Desde lo Local+

La Agenda %Desde lo Local+ que ha implementado el Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal de la Secretaría de Gobernación (INAFED), del Gobierno Federal Mexicano, más que proporcionar una noción o concepto de buen gobierno, presenta una propuesta metodológica integral para evaluar el desempeño del buen gobierno municipal y, a partir de un autodiagnóstico, proponer acciones y programas para abordar los problemas identificados.

Este programa federal se basa en la Agenda Local de la Organización de Naciones Unidas (ONU). En el proceso de construcción de la versión mexicana participaron actores y organizaciones altamente acreditados: Académicos de reconocidas instituciones de educación superior, funcionarios y autoridades de los tres órdenes de gobierno, representantes de las asociaciones nacionales de municipios y organizaciones de la sociedad civil.

En lo correspondiente a la Agenda mexicana, el documento oficial define que:

(õ) busca crear y desarrollar herramientas de utilidad práctica que impulsen condiciones para que los municipios mexicanos tengan un desarrollo integral que mejore las condiciones de vida de los ciudadanos.

(õ) promueve la coordinación de los gobiernos municipales, estatales y federal para hacer más eficientes sus acciones y sus programas, respondiendo con soluciones concretas a los problemas cotidianos de los ciudadanos.

(õ) busca que las decisiones que afectan a los ciudadanos sean tomadas en su lugar de origen: Desde lo Local (SEGOB, 2010:7).

El funcionamiento de la Agenda en México se divide en cuatro grandes etapas: Autodiagnóstico, verificación, solución de áreas de oportunidad (%ojos+) y emisión de certificados (%verdes+) (Ver Esquema 1).

La metodología a seguir parte de un documento llamado de %Autodiagnóstico+, el cual contiene 39 indicadores y 270 parámetros de medición, que identifican las condiciones de no deben de dejar de existir en cualquier municipio y se encuentran agrupados en los siguientes cuadrantes:

- 1.- Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno.
- 2.- Desarrollo Económico Sostenible.
- 3.- Desarrollo Social Incluyente.
- 4.- Desarrollo Ambiental Sustentable.

Esquema 1: Cuadrantes e indicadores de la Agenda %Desde lo Local+



Fuente: INAFED, SEGOB, 2011:9.

La interpretación de buen gobierno que presenta la Agenda Desde lo Local, es la que se retoma en este trabajo. Bajo esta propuesta, es posible identificar los indicadores que evalúan el desempeño de los ayuntamientos en cuatro ejes principales: Capacidad institucional o gobernabilidad, promoción del desarrollo económico, cuidado y vigilancia del medio ambiente y desarrollo social incluyente.

Esta propuesta, más que una noción, constituye una aportación teórico-metodológica del buen gobierno municipal. Contempla una visión integral del fenómeno y permite operar programas para el mejoramiento de los indicadores de desempeño en los ayuntamientos mexicanos. Sobre este constructo basamos nuestro análisis empírico, considerando paralelamente, la interpretación del Gobierno de Gestión Visible.

5. GOBERNANZA TERRITORIAL Y REDES SOCIALES

Según afirma el Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 1997) para la valoración de la gobernabilidad se consideran tres aspectos claves: El sistema institucional, la cultura cívica y las capacidades de gobierno. Si efectividad depende del alcance de acuerdos y consensos entre los actores estratégicos (élites dirigentes, grupos sociales y ciudadanos). Cuando esos acuerdos se estabilizan y toman un carácter institucional, previsible y generalmente aceptado, entonces, según el PNUD, se puede hablar de un ~~modelo~~ o ~~paradigma~~ de gobernabilidad~~±~~.

El órgano de Naciones Unidas UN-Habitat, sostiene que existen dos dimensiones fundamentales en la gobernabilidad urbana, que son la inclusión social y el empoderamiento. La primera abarca tanto los procesos políticos (incluyendo la democracia participativa) como los objetivos de las políticas, lo que significa, entre otros aspectos, mejores condiciones de vida para las comunidades marginadas. Pero para posibilitar el poder de los actores de la sociedad civil se necesita previamente, asegurar la inclusión social; y para lograr esto es necesario que las organizaciones gubernamentales y sus autoridades ejecuten acciones especialmente dirigidas a promover y facilitar la participación activa de la sociedad civil en los procesos de gobernabilidad.

La gobernabilidad urbana se refiere al establecimiento de relaciones de poder entre los distintos actores que producen la ciudad, determinando de esta forma los niveles de habitabilidad y funcionalidad; y, la gobernabilidad digital posibilita complejos mecanismos y procesos comunicacionales, a través de los cuales los ciudadanos y los grupos expresan sus intereses, establecen procesos de diálogo y mediación, y pueden alcanzar consensos para resolver sus diferencias, además de ejercer sus derechos y obligaciones.

De manera práctica, la gobernabilidad digital opera mediante la aplicación de *Internet* y tecnologías digitales para optimizar y reconfigurar las formas en que se conciben y ejecutan las acciones de actores públicos y privados en la asignación de bienes públicos. En otras palabras, la gobernabilidad, bajo las nuevas TIC, genera procesos de integración digital de la entidad gubernamental y la ciudadanía.

El Diccionario de la Lengua Española, (RAE, 2001), define a la gobernabilidad y/o la gobernanza como el arte o manera de gobernar que se propone como objetivo el logro de un desarrollo económico, social e institucional duraderos, promoviendo un sano equilibrio entre el Estado, la sociedad civil y el mercado de la economía. Desde la Ciencia Política, la Administración y las Políticas Públicas, existe una distinción entre ambos conceptos.⁷ En lo sucesivo, este ensayo se enfocará al tema de la gobernanza.

⁷ En la investigación original, la gobernabilidad es entendida como la capacidad de gobernar en el conjunto de intereses que supone la interacción de la autoridad, formalmente constituida y la sociedad civil.

De acuerdo con Laurence E. Lynn, Jr. (2004), desde hace más de dos décadas la comunidad internacional de administradores públicos no habla de otra cosa que no sea la reforma a la gestión pública: nuevas formas de gobernanza; nuevas relaciones entre los ciudadanos, sus gobiernos y los sectores público, privado y no gubernamental; nuevos procesos de formulación de políticas, y nuevas estrategias de administración.

Una noción más amplia de la democracia introduce el concepto que requiere de una sociedad vigilante, donde la importancia no se centra precisamente en quien lleve a cabo las acciones, en tanto se atienda la premisa de la rendición de cuentas, es decir, la gobernanza como propuesta de la gestión democrática (Guttman, 2004).

Según Bernard Kliksberg (2007),⁸ tras la introducción de la gobernanza, que representa otro punto de inflexión en el desarrollo de los estudios sobre administración y políticas públicas, se pierde el interés en el gobierno *per se*, privilegiándose su actuación por conducto de socios o mediante redes. El acto de gobernar consiste en %direccionar+la economía y poner a prueba las capacidades institucionales para revisar una amplia gama de opciones para decidir el rumbo.

Tenemos un gobierno %facilitador+que promueve la confianza ciudadana en las políticas públicas, donde la participación de los sectores privados se centra en la forma en que se prestan los servicios públicos y crea la idea de que lo administrativo público queda mejor preservado en la Nueva Administración Pública (NAP), que en el modelo supuestamente más democrático de la gobernanza.

Este segundo modelo mantiene una posición intermedia; la independencia que adquiere la burocracia se refiere a la forma de manejar sus relaciones con la sociedad civil y es la administración de redes la que se convierte en el medio privilegiado para la definición de políticas, pero que pone en debate la temática del control del Estado, por lo que la %gobernanza+, según Donald Kettl (2000), tiene similitudes con la NGP (productividad, mercantilización, actitud de servicio, descentralización, orientación de las políticas y rendición de cuentas). Con ello coincide Christopher Pollit (1995), quien señala las ventajas de este modelo en ahorros, mejores procesos, mayor eficiencia y efectividad e incremento de la capacidad/flexibilidad del sistema administrativo.

5.1. Coordinación social y gobernanza

En sus reflexiones sobre la gobernanza, el reconocido investigador mexicano, Luis F. Aguilar Villanueva (2008), se pregunta si los gobiernos son capaces de dirigir a sus sociedades. Lo gubernamental dice , ya no es más gubernativo. Lo gubernamental sólo toma decisiones estratégicas: liberalización de la economía y

⁸ Director del Proyecto Regional de las Naciones Unidas para la Modernización del Estado.

democratización del orden gubernamental, lo cual supone la abolición del control gobierno-régimen y la organización horizontal de los gobiernos.

En este sentido, al gobierno le toca definir objetivos de la vida asociada en la medida que emergen nuevos actores con independencia del gobierno y con funciones clave. Así, dice, toda gobernanza va adelante del gobierno y se pueden identificar tres tipos: Gobernanza por el gobierno, gobernanza por el autogobierno y gobernanza por el cogobierno. La anterior tipología depende del grado de la capacidad de organización y competencias que maneje la sociedad civil.

Esta orientación es cercana al planteamiento de Renate Mayntz, para quien la gobernanza es:

Un nuevo estilo de gobernar mediante un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el Estado y por los actores no estatales en el interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado (en Cabrero, 2005: 22).

Este modelo permite pasar de formas tradicionales de autoridad jerárquica a la nueva complejidad de la acción colectiva. Según plantea Enrique Cabrero (*Op. Cit.*), este enfoque no se queda en la parcialidad de una visión de lo público sólo desde lo gubernamental, y a la vez tampoco se queda en la parcialidad de una visión de lo colectivo sólo desde la sociedad. Se trata, además, de un enfoque que intenta superar una visión exclusivamente desde la pertenencia institucional de los actores y que busca una interpretación desde los puntos de encuentro y desencuentro de los mismos.

Bajo las anteriores consideraciones, la gobernanza implica la generación de un nuevo proceso directivo en el que las capacidades gubernamentales se asocian con las capacidades sociales, bajo el supuesto de que un gobierno capaz es necesario pero insuficiente para que la sociedad se dirija a un futuro de valía y lo realice. La idea es gobernar con la sociedad, es decir, el aprovechamiento de las capacidades sociales, lo cual es posible mediante el establecimiento de interdependencias deliberadas y consensos entre los actores gubernamentales y extragubernamentales. Ello es, gobernanza por asociación y redes interorganizacionales que posibilita el gobierno electrónico y la plataforma *Web 2.0*.

Aguilar Villanueva (*Op. Cit.*) plantea un asunto de central importancia: La nueva gobernanza significa que los procedimientos mediante los cuales se deciden los objetivos de la comunidad están referidos a la interdependencia, asociación, coproducción y corresponsabilidad entre el gobierno y las organizaciones privadas y sociales. Es decir, el gobierno como %agencia de gobierno+, como %agencia de coordinación+. Cabe señalar que dentro del gobierno permanecen dos campos de acción no dados por la gobernanza: La seguridad y el orden público, así como el crecimiento económico y el desarrollo social.

6. TIC y FOMENTO A LA GOBERNABILIDAD URBANA

Como se ha visto, existe una relación significativa entre gobernabilidad digital, gobernanza urbana y gestión de la ciudad. Se ha observado que las TIC inciden en el fortalecimiento de los procesos democráticos: Participación ciudadana, calidad de la representación política, eficiencia institucional y gestión de calidad.

Los elementos para el análisis de la gobernabilidad local, según el Servicio Holandés de Cooperación al Desarrollo, resulta una guía útil para su entendimiento y definición de sus indicadores:

- Buen gobierno y Democratización (gobierno responsable)
- Descentralización y Gobierno Local.
- Gobierno local. Rol y funcionamiento.
- Desarrollo de las capacidades de la sociedad civil para influir en la agenda de desarrollo.
- Desarrollar capacidades de diálogo de los actores locales.
- Alianza entre los sectores público y privado con la comunidad para la entrega de servicios básicos.
- El desarrollo económico local. La creación de un ambiente propicio.
- Migración y gobernabilidad.
- Mediación y arbitraje para la resolución de conflictos
- Contexto de gobernabilidad para el estudio %Gobernabilidad y Tics+ (Infodesarrollo, 2005: 13-14)

Sobre el tema, Pedro Pérez (en Cabrera, 2005), la gobernabilidad urbana debe entenderse como la capacidad del gobierno de la ciudad para orientar y conducir los procesos (de configuración y funcionamiento) urbanos de manera de afrontar democráticamente, y desde una perspectiva pública que garantice los intereses generales, las necesidades de la población y los requerimientos de las actividades económicas. La capacidad a la que hace referencia implica una estrecha relación entre las instituciones gubernamentales y la sociedad civil.

En coincidencia, Mario Lungo (en Cabrera, 2005) define la gobernabilidad urbana como la relación entre el Estado y la sociedad civil y no meramente como una problemática del gobierno en sí mismo, lo que modifica sustancialmente cuestiones como la participación social en la gestión del desarrollo de las ciudades.

A partir de estas consideraciones podemos formular la siguiente interrogante (Punto 6.1):

6.1. ¿Es posible hablar de gobernanza electrónica?

Como establece Susana Finkelievich, en el texto *E-política y E-gobierno en América Latina*:

Se revela en todos los sectores de la sociedad (sector público, privado, sociedad civil, academia) la necesidad de usar y optimizar las oportunidades que presentan las TIC para mejorar la gobernabilidad, para implementar nuevos canales de comunicación entre gobiernos y ciudadanos, para tener y reforzar redes comunitarias, para controlar la corrupción de algunos funcionarios y asegurar la transparencia gubernamental, para ingresar en forma proactiva a la sociedad de la información, para no quedar al margen de la nueva economía. Se necesitan formas innovadoras de interacción entre ciudadanos y gobernantes locales, nuevas concepciones de la política local, utilizando medios electrónicos. (Finkelievch, 2010: 105)

En su faceta tecnológica, la gobernanza consiste en una forma de democracia electrónica, de participación directa de la ciudadanía mediante las TIC, una relación expedita con otros agentes sociales, que producen un buen gobierno. Llegar a este punto de la gobernabilidad urbana no ha sido un proceso lineal, sino que se ha dado en una tercera etapa del desarrollo tecnológico. Mila Gascó (2005) lo expresa de la siguiente forma:

(õ) Es a partir de 2000, año en que puede situarse el inicio de la tercera etapa (la primera, el paso de procesos basados en TIs a base en TICs; la segunda, implementación de portales), cuando gobiernos y administraciones públicas se han dado cuenta de que las tecnologías de la información y las comunicaciones pueden apoyar y transformar los procesos externos de la gobernanza de las sociedades a través del procesamiento y comunicación de los datos (õ).

Además, agrega:

(õ) Las iniciativas de gobierno digital comprenden transformaciones en el interior de las organizaciones del sector público (lo que se ha llamado *back office adjustments*), procesos de mejora relacionados con la provisión de servicios públicos y actividades de promoción de la participación y de la democracia (lo que suele recibir el nombre de gobernanza o democracia electrónica) (*Ibid*).

Entre los atractivos que promueve el uso de *Internet* en los procesos administrativos-gubernamentales se reconocen las potencialidades para la eficiencia, transparencia y participación ciudadana en las funciones de gobierno y la política; y, particularmente, las nuevas oportunidades que posibilita para fortalecer el compromiso cívico, elemento relevante en el fortalecimiento de la gobernabilidad. Así se entiende la gobernabilidad digital como la aplicación de *Internet* y tecnologías digitales para optimizar y reconfigurar las formas en que se conciben y ejecutan las acciones de actores públicos y privados en la asignación de bienes públicos.

Retomando a Susana Finkelievich (*Op. Cit.*), en sus estudios relativos a las tecnologías de información y comunicación y su relación con el

empoderamiento de la sociedad civil, afirma que se están desarrollando nuevas formas de interacción entre ciudadanos y gobernantes locales, así como nuevas corrientes de política urbana a través de la utilización de los medios electrónicos. Sostiene asimismo, que el acelerado desarrollo de las TIC está afectando significativamente la estructura de las ciudades contemporáneas, sobre temas como el reconocimiento de derechos (de las mujeres) a participar en los espacios de negociación para la gestión de la ciudad.

SEGUNDA PARTE

II. ESTUDIO DE CASO

Con las nociones conceptuales expuestas, se integró un cuerpo de indicadores de buen gobierno local: a) Gobernabilidad (capacidad y eficiencia institucional), b) promoción de la participación ciudadana y, c) promoción del desarrollo local.

1. METODOLOGÍA

La investigación en curso tomó como indicadores empíricos la base de datos extraídas de la evaluación de buenas prácticas de los ayuntamientos de Angostura, Culiacán, Mocorito, Salvador Alvarado y Sinaloa de Leyva, según la metodología propuesta por la Agenda Desde lo Local.

De los 39 indicadores que evalúa la Agenda, se procesaron catorce: cinco correspondientes al primer cuadrante, dos del segundo, cuatro del tercero y tres

del cuarto. Se definió como variable independiente el factor Municipio Tecnificado y con *Internet* (Ver Cuadro y Gráfica 1). Dicha variable se cruzó con los siguientes indicadores que fungieron como variables derivadas o dependientes:

CUADRANTE 1, Desarrollo Institucional para un Buen Gobierno:

- Municipio Tecnificado y con *Internet* (VI)⁹.
- Municipio Administrado con Responsabilidad y Calidad (VD)¹⁰
- Municipio con Finanzas Sanas (VD)
- Municipio con Vigencia del Estado de Derecho (VD)
- Municipio Transparente (VD)

CUADRANTE 2. Desarrollo Económico Sostenible

- Municipio Innovador de Alternativas Económicas (VD)
- Municipio Promotor de las Vocaciones Productivas (VD)

CUADRANTE 3: Desarrollo Social Incluyente:

- Municipio Forjador de Ciudadanía (VD)
- Municipio Prestador de Servicios Públicos (VD)
- Municipio Promotor de la Equidad de Género (VD)
- Municipio Responsable del Combate a la Pobreza (VD)

CUADRANTE 4: Desarrollo Ambiental Sustentable:

- Municipio Limpio y Responsable de su Basura y Otros Residuos (VD)
- Municipio Promotor del Cuidado de su Imagen (VD)
- Municipio Promotor del Territorio Ordenado (VD)

Como siguiente paso, los indicadores se procesaron estadísticamente por *SPSS* y se codificaron por cuadrante los valores arrojados en la verificación municipal. Los resultados fueron agrupados y graficados mediante análisis *Crosstab*, cuyas escalas y valores (rango) permitieron observar la relación funcional del uso de tecnologías y los indicadores aquí trabajados como variables dependientes.

Los índices obtenidos fueron interpretados en el contexto teórico del buen gobierno. Para ello se tomó como referencia complementaria la información

⁹ Variable independiente

¹⁰ Variable dependiente

obtenida a través de entrevistas realizadas en los órganos municipales, encargados de trabajar las tareas sustantivas a las que se refiere el indicador.

Aunque esta parte de la investigación no está concluida, se pudieron extraer consideraciones importantes que se integran al resultado de cada una de las variables dependientes.

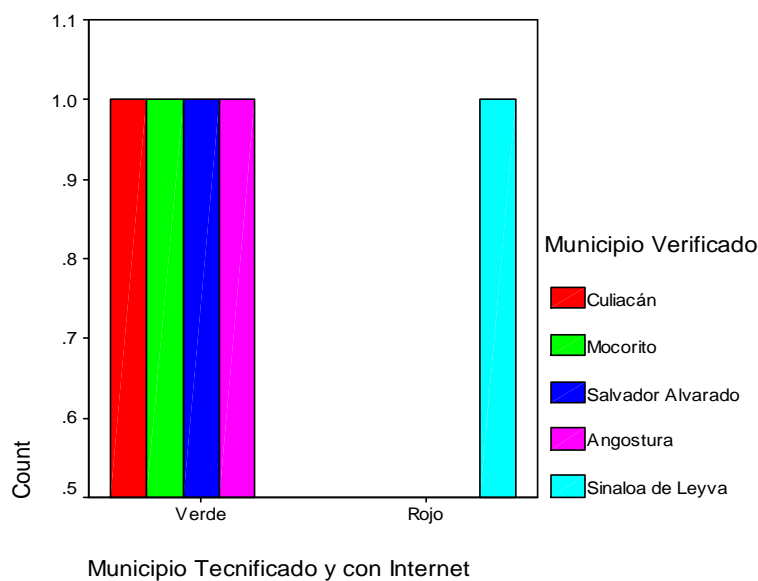
2. RESULTADOS DEL CRUCE DE VARIABLES Y CONCLUSIONES PARTICULARES

Cuadro I. Municipio Tecnificado y con Internet (VI)

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	
Municipio Tecnificado y con Internet	Verde	Count	1	1	1	1	0	4
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	.0%	80.0%
	Rojo	Count	0	0	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%	20.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 1. Municipio Tecnificado con Internet (VI)



Fuente: Elaboración propia.

DESCRIPCIÓN: Las verificaciones 2009, 2010 y 2011, arrojaron resultados óptimos para el desempeño del Ayuntamiento de Culiacán. El Cuadro y la Gráfica 1 que arriba se presentan, muestran que para 2010, cuatro gobiernos municipales contaban con plataforma tecnológica de alto nivel: Culiacán, Mocorito, Salvador Alvarado y Angostura. Mientras que Sinaloa de Leyva carecía de dichas herramientas. La condición *anacrónica* de este último Ayuntamiento, favorece la contrastación de los cinco casos, como estrategia metodológica para verificar los indicadores de buen gobierno que se vinculan en forma directa con las TIC, de aquellos que son independientes de este factor, o al menos que no guardan una dependencia determinante.

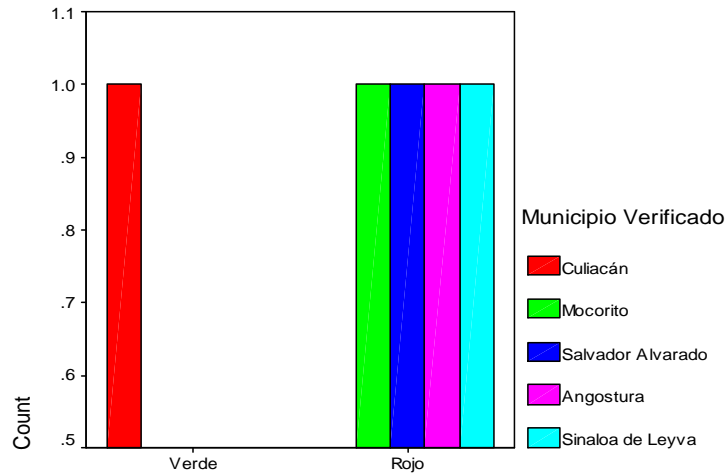
CUADRANTE I: Desarrollo Institucional para el Buen Gobierno

Cuadro 2. Municipio Administrado con Responsabilidad y Calidad

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	
Municipio Administrado con Responsabilidad y Calidad	Verde	Count	1	0	0	0	0	1
		% of Total	20.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%
	Rojo	Count	0	1	1	1	1	4
		% of Total	.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	80.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 2. Municipio Administrado con Responsabilidad y Calidad



Municipio Administrado con Responsabilidad y Calidad

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: La implementación de TIC no constituye, en sí misma, una garantía para el manejo administrativo del Ayuntamiento con responsabilidad y calidad. Al igual que Sinaloa de Leyva (no tecnificado), el Ayuntamiento de Salvador Alvarado, altamente urbanizado y con uso de tecnologías, resulta no aprobado en esta indicador de buen gobierno.

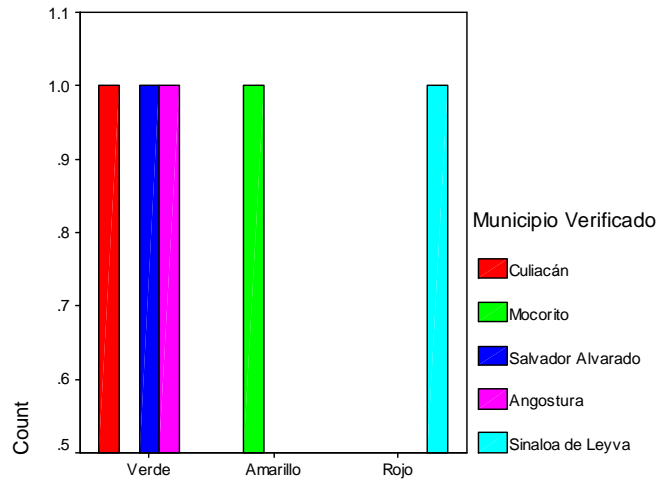
Cuadro 3. Municipio con Finanzas Sanas

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	
Municipio con Finanzas Sanas	Verde	Count	1	0	1	1	0	3
		% of Total	20.0%	.0%	20.0%	20.0%	.0%	60.0%
	Amarillo	Count	0	1	0	0	0	1
		% of Total	.0%	20.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%
	Rojo	Count	0	0	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%	20.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 3. Municipio con Finanzas Sanas

Indicadores de la democracia local en México



Municipio con Finanzas Sanas
Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: El manejo de finanzas sanas está asociado con el uso de tecnologías. Esta condición se ha dado por la publicación en línea de las cuentas públicas, el financiamiento de programas y la nómina municipal, entre otros rubros. Es significativo que Sinaloa de Leyva, no tecnificado, resultara no aprobado en la Agenda Desde lo Local.

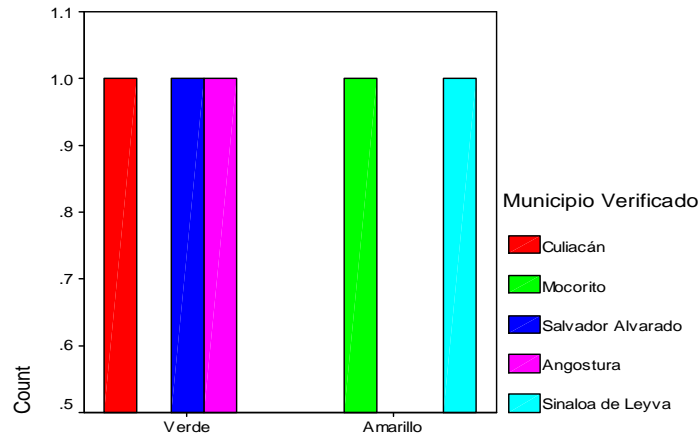
Cuadro 4. Municipio con Vigencia del Estado de Derecho

		Municipio Verificado					Total	
		Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva		
Municipio con Vigencia del Estado de Derecho	Verde	Count	1	0	1	1	0	3
		% of Total	20.0%	.0%	20.0%	20.0%	.0%	60.0%
	Amarillo	Count	0	1	0	0	1	2
		% of Total	.0%	20.0%	.0%	.0%	20.0%	40.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 4. Municipio con Vigencia del Estado de Derecho

Indicadores de la democracia local en México



Municipio con Vigencia del Estado de Derecho
Fuente: Elaboración propia.

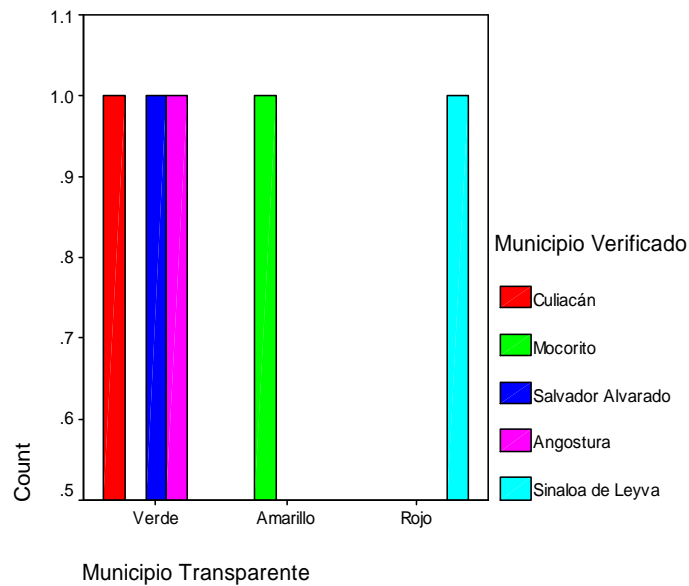
RESULTADO: La tendencia indica que la promoción tecnológica favorece la vigencia del Estado de Derecho en el plano local. La observancia del marco legal y regulatorio resulta más frecuente en municipios urbanos en el estado de Sinaloa, tal condición es paralela a la profesionalización de la administración pública municipal.

Cuadro 5. Municipio Transparente

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocrito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	
Municipio Transparente	Verde	Count	1	0	1	1	0	3
		% of Total	20.0%	.0%	20.0%	20.0%	.0%	60.0%
	Amarillo	Count	0	1	0	0	0	1
		% of Total	.0%	20.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%
	Rojo	Count	0	0	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%	20.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 5. Municipio Transparente



Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: La tendencia indica que las TIC favorecen, aunque no determinan, el ejercicio transparente de los ayuntamientos. El indicador a destacar, es que la ausencia de herramientas tecnológicas y del *Internet*, actúa en contra de la tendencia a la transparencia gubernamental, como puede observarse en el caso de Sinaloa de Leyva.

CUADRANTE 2: Desarrollo Económico Sostenible

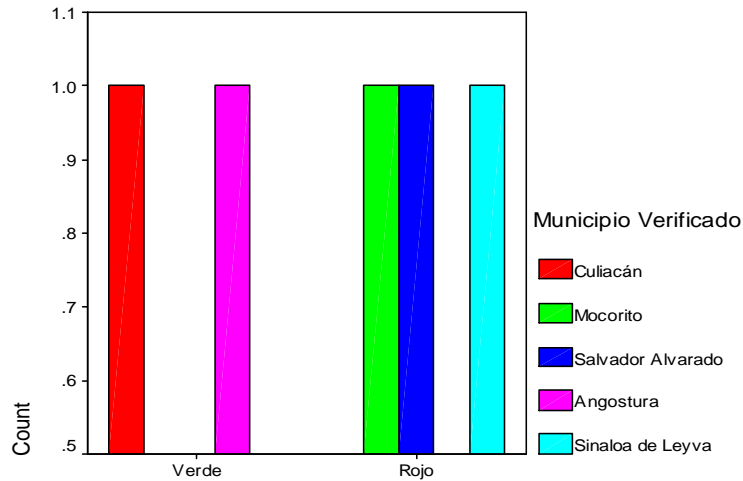
Cuadro 6. Municipio Innovador de Alternativas Económicas

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocerito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	
Municipio Innovador de Alternativas Económicas	Verde	Count	1	0	0	1	0	2
		% of Total	20.0%	.0%	.0%	20.0%	.0%	40.0%
	Rojo	Count	0	1	1	0	1	3
		% of Total	.0%	20.0%	20.0%	.0%	20.0%	60.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5

		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%	
--	--	------------	-------	-------	-------	-------	-------	--------	--

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 6. Municipio Innovador de Alternativas Económicas



Municipio Innovador de Alternativas Económicas

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: Los esquemas dan como resultado que las plataformas tecnológicas son herramientas de apoyo para la innovación de alternativas económicas, condicionado a la existencia de un plan estratégico de desarrollo que depende más del grado de integración social de los agentes económico que del grado de urbanización de los municipios. El Ayuntamiento no tecnificado resultó en un rango **%rojo+**, igual que un municipio altamente urbanizado como Salvador Alvarado. Mientras un municipio pequeño, sin altos niveles de urbanización pero con plataforma electrónica, Mocolito, resultó en rango **%verde+** en el desempeño en este indicador.

Cuadro 7. Municipio Promotor de las Vocaciones Productivas

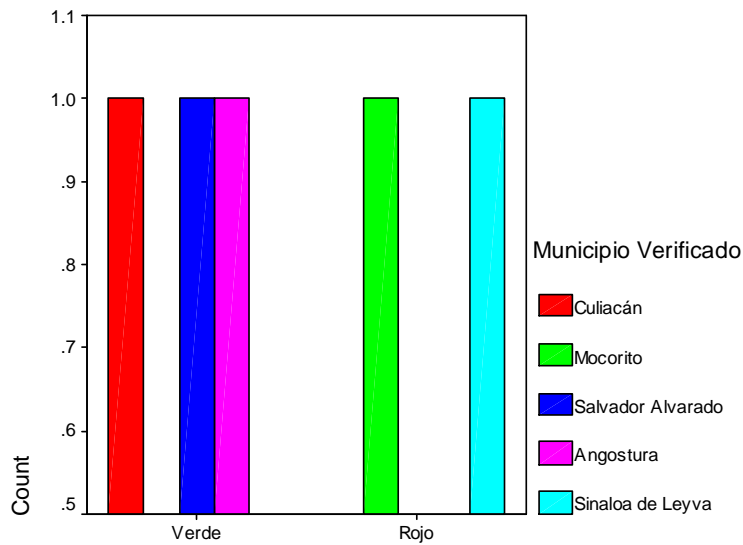
		Municipio Verificado					Total	
		Culiacán	Mocolito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva		
Municipio Promotor de las Vocaciones Productivas	Verde	Count	1	0	1	1	0	3

Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

		% of Total	20.0%	.0%	20.0%	20.0%	.0%	60.0%	
	Rojo	Count	0	1	0	0	1	2	
		% of Total	.0%	20.0%	.0%	.0%	20.0%	40.0%	
Total		Count	1	1	1	1	1	5	
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 7. Municipio Promotor de las Vocaciones Productivas



Municipio Promotor de las Vocaciones Productivas

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: Tres gobiernos municipales han vigilado eficientemente la promoción de vocaciones productivas. Estas municipalidades han gestionado el desarrollo económico desde la base del capital productivo del territorio que administran. La entrevista realizada en los órganos correspondientes nos hizo ver que en este rubro, los actores económicos directos influyen considerablemente, aunque más desde sus vínculos con el gobierno estatal que con el municipal.

CUADRANTE 3. Desarrollo Social Incluyente

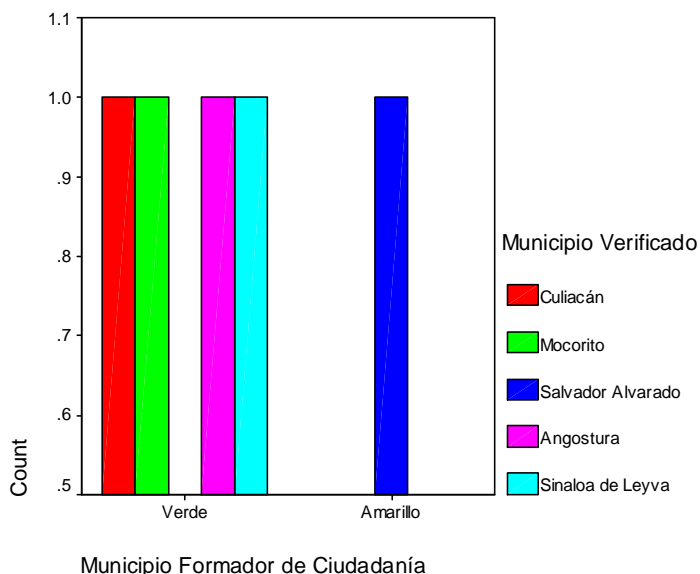
Cuadro 8. Municipio Formador de Ciudadanía

			Municipio Verificado					Total
--	--	--	----------------------	--	--	--	--	-------

			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	
Municipio Formador de Ciudadanía	Verde	Count	1	1	0	1	1	4
		% of Total	20.0%	20.0%	.0%	20.0%	20.0%	80.0%
	Amarillo	Count	0	0	1	0	0	1
		% of Total	.0%	.0%	20.0%	.0%	.0%	20.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 8. Municipio Formador de Ciudadanía



Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: El uso de TIC favorece la acción ciudadana, sin embargo, la misma puede ser promovida aún sin el uso de las tecnologías como presenta el caso de Sinaloa de Leyva. En sentido contrario, se halla Salvador Alvarado, municipio urbano, altamente tecnificado y con uso público de *Internet*, pero ajeno a prácticas inclusivas y de promoción de la participación ciudadana.

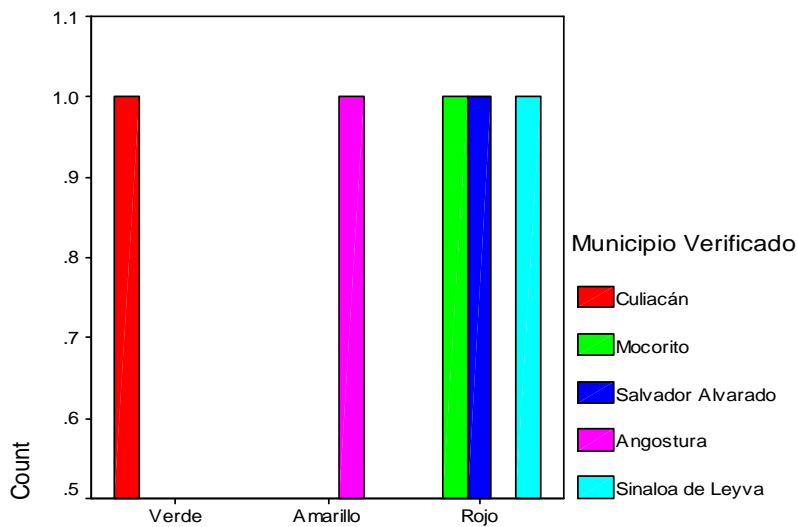
Cuadro 9. Municipio Prestador de Servicios Públicos

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	
Municipio Prestador de Servicios	Verde	Count	1	0	0	0	0	1

Públicos		% of Total	20.0%	.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%
	Amarillo	Count	0	0	0	1	0	1
		% of Total	.0%	.0%	.0%	20.0%	.0%	20.0%
	Rojo	Count	0	1	1	0	1	3
		% of Total	.0%	20.0%	20.0%	.0%	20.0%	60.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 9. Municipio Prestador de Servicios Públicos



Municipio Prestador de Servicios Públicos

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: Contrario a lo que generalmente se afirma, la tecnificación no garantiza, por sí misma, la mejora en la prestación de los servicios. Los rubros de seguridad y prevención del delito, recolección y depósito de basura, alumbrado público y mantenimiento urbano, son evaluados como **ineficientes+** en los ayuntamientos. Otra lectura más cercana a los casos estudiados, es que los gobiernos en mención no han implementado sistemas informativos eficientes, ni han forjado capital humano calificado para su manejo en la prestación de los servicios.

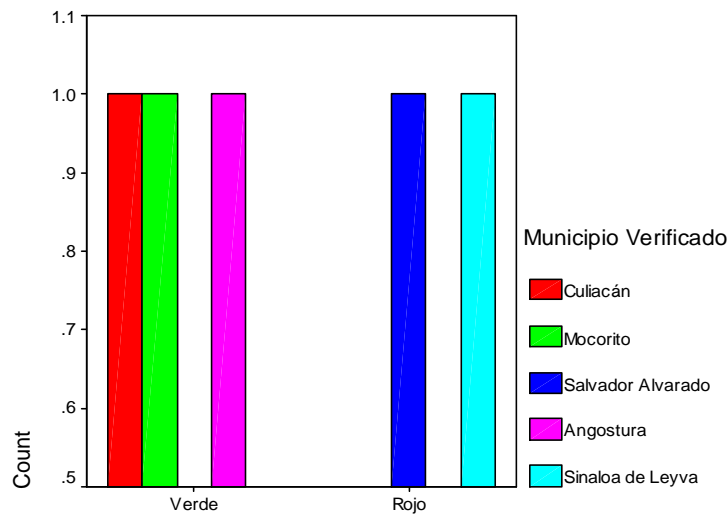
Cuadro 10. Municipio Promotor de la Equidad de Género

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocorito	Salvador	Angostura	Sinaloa de	

					Alvarado		Leyva	
Municipio Promotor de la Equidad de Género	Verde	Count	1	1	0	1	0	3
		% of Total	20.0%	20.0%	.0%	20.0%	.0%	60.0%
	Rojo	Count	0	0	1	0	1	2
		% of Total	.0%	.0%	20.0%	.0%	20.0%	40.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 10. Municipio Promotor de la Equidad de Género



Municipio Promotor de la Equidad de Género
Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: El uso de las TIC por los ayuntamientos guarda paralelismo con la temática de equidad, en relación ~~condicionada~~ al activismo de grupos de género (para este caso) e instituciones especializadas del sector público. La consulta a autoridades confirmó que la creación de áreas de atención al problema de género y de grupos vulnerables en general, tiene como causa un marco normativo federal que es la *Ley de Equidad de Género*, más que un programa propio de combate a este problema social tan arraigado en la cultura local.

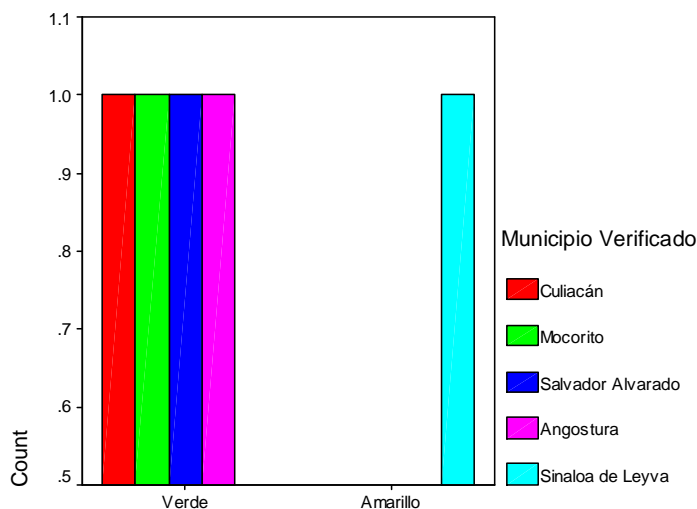
Cuadro 11. Municipio Responsable del Combate a la Pobreza

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	

Municipio Responsable del Combate a la Pobreza	Verde	Count	1	1	1	1	0	4
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	.0%	80.0%
	Amarillo	Count	0	0	0	0	1	1
		% of Total	.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%	20.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 11. Municipio Responsable del Combate a la Pobreza



Municipio Responsable del Combate a la Pobreza

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: Puede observarse que la introducción de tecnologías guarda relación directa con los programas de combate a la pobreza. Esta condición se deriva de la creciente responsabilidad de los ayuntamientos en los programas de política social y de la obligatoriedad de publicar en línea su plataforma, padrones de beneficiarios y sus resultados.

CUADRANTE 4: Desarrollo Ambiental Sustentable

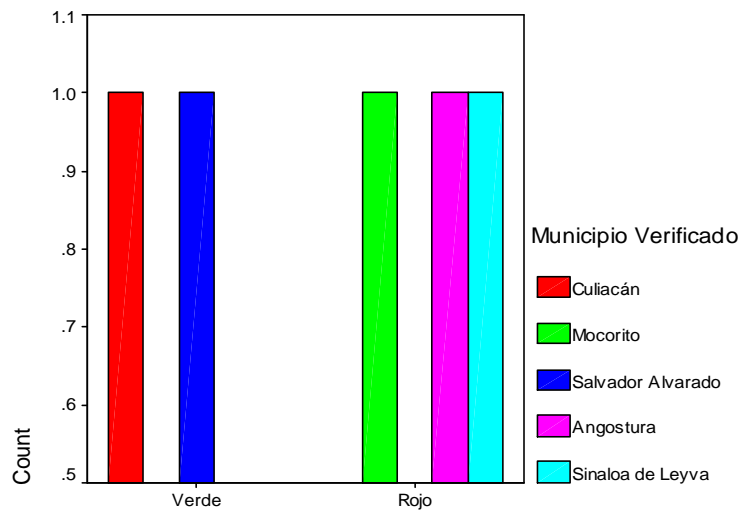
Cuadro 12. Municipio Promotor del Territorio Ordenado

			Municipio Verificado					Total
			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva	

Municipio Promotor del Territorio Ordenado	Verde	Count	1	0	1	0	0	2
		% of Total	20.0%	.0%	20.0%	.0%	.0%	40.0%
	Rojo	Count	0	1	0	1	1	3
		% of Total	.0%	20.0%	.0%	20.0%	20.0%	60.0%
Total		Count	1	1	1	1	1	5
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 12. Municipio Promotor del Territorio Ordenado



Municipio Promotor del Territorio Ordenado

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: Contrario a lo que se piensa, la introducción de las TIC no son causa directa del ordenamiento territorial. La eficiencia municipal en el plano territorial y actualización catastral, está en función de sus niveles de urbanización, como muestran claramente el Cuadro y la Gráfica 12. Sin duda, la actualización catastral es una meta que persiguen los ayuntamientos urbanos con fines de cobro de predial. Así mismo, los institutos municipales de planeación (IMPLAN) en los ayuntamientos de Culiacán y Salvador Alvarado, indican la importancia que tienen estos organismos en los programas de vialidades y ordenamiento urbano.¹¹

Cuadro 13. Municipio Limpio y Responsable de su Basura y Otros Residuos

			Municipio Verificado					Total	
--	--	--	----------------------	--	--	--	--	-------	--

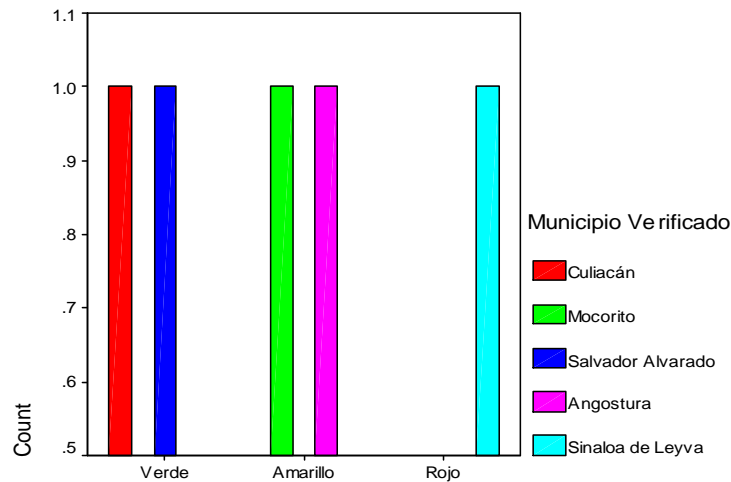
¹¹ Para el caso de Culiacán, participó activamente el Observatorio Urbano de Sinaloa (OUS) en el proyecto de actualización catastral en el año de 2008.

Click Here to upgrade to Unlimited Pages and Expanded Features

			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva		
Municipio Limpio y Responsable de su Basura y Otros Residuos	Verde	Count	1	0	1	0	0	2	
		% of Total	20.0%	.0%	20.0%	.0%	.0%	40.0%	
	Amarillo	Count	0	1	0	1	0	2	
		% of Total	.0%	20.0%	.0%	20.0%	.0%	40.0%	
	Rojo	Count	0	0	0	0	1	1	
		% of Total	.0%	.0%	.0%	.0%	20.0%	20.0%	
Total		Count	1	1	1	1	1	5	
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia.

Gráfica 13. Municipio Limpio y Responsable de su Basura y Otros Residuos



Municipio Limpio y Responsable de su Basura y Otros Residuos

Fuente: Elaboración propia.

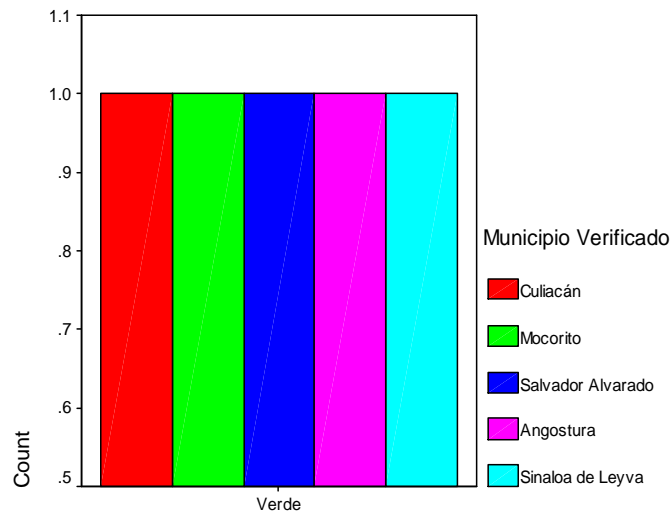
RESULTADO: Los datos de la verificación muestran que a mayor nivel de urbanización, mejoran los procesos de recolección y depósito de desechos en la localidad, fundamentalmente, por la prestación concesionada del servicio en el manejo de residuos tóxicos. Las entrevistas confirmaron que la cultura para el manejo sustentable de residuos sólidos en las municipalidades es un rubro pendiente de la agenda de local.

Cuadro 14. Municipio Promotor del Cuidado de su Imagen

			Municipio Verificado					Total	
			Culiacán	Mocorito	Salvador Alvarado	Angostura	Sinaloa de Leyva		
Municipio Promotor del Cuidado de su Imagen	Verde	Count	1	1	1	1	1	5	
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%	
Total		Count	1	1	1	1	1	5	
		% of Total	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	20.0%	100.0%	

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro 14. Municipio Promotor del Cuidado de su Imagen



Municipio Promotor del Cuidado de su Imagen

Fuente: Elaboración propia.

RESULTADO: Las tecnologías de información y comunicaciones han resultado una herramienta útil a través de la cual los cinco ayuntamientos analizados, han divulgado favorablemente su imagen. La promoción y *marketing* como recurso de los gobiernos municipales ha constituido una prioridad en la agenda gubernamental. Este factor, más que derivarse de un proyecto de competitividad

global, corresponde a una tradición promoción política personalista de los titulares de la función pública.

3. RESULTADOS %AGENDA DESDE LO LOCAL+ APARTADO SINALOA 2010

Este apartado del estudio de casos, busca ser ilustrativo para tener una visión integral de los 39 indicadores que se obtuvieron en los cinco ayuntamientos verificados que consideran los 270 parámetros de medición que contempla la Agenda Desde lo Local.

Tabla 1. Rangos de Verificación y Concentrado de Indicadores por Cuadrante

INDICADOR	DESCRIPCIÓN
LABEL "1"	LOGROS ACEPTABLES DE CALIDAD LOCAL
LABEL "2"	PRÁCTICAS MUNICIPALES DEBAJO DE LO ACEPTABLE
LABEL "3"	PRÁCTICAS MUNICIPALES INACEPTABLES

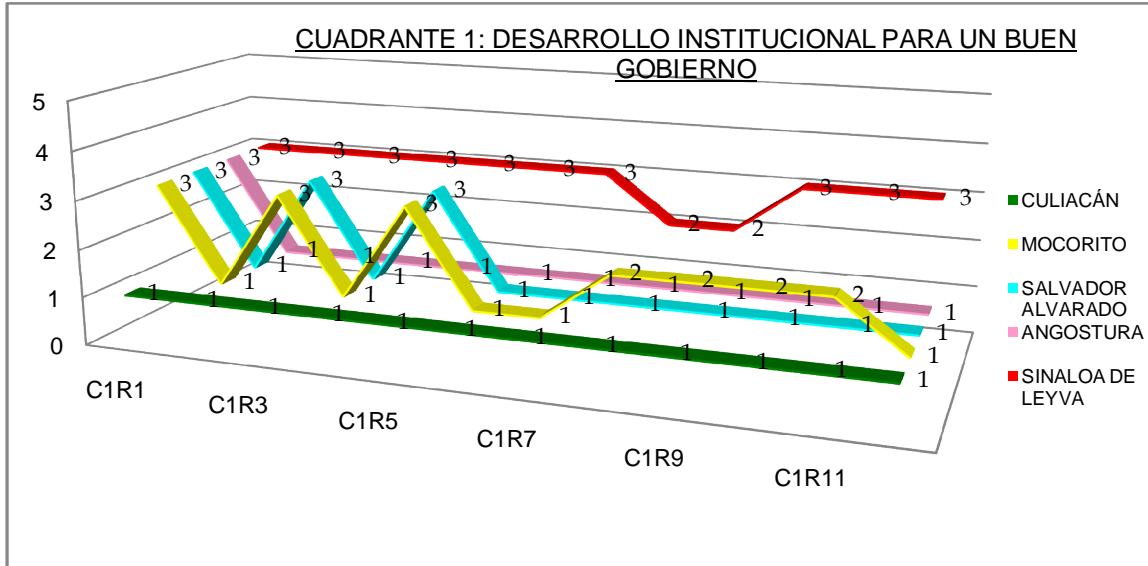
AGENDA DESDE LO LOCAL	
4 CUADRANTES	
39 INDICADORES	270 PARÁMETROS DE MEDICIÓN
1) DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA UN BUEN GOBIERNO	12
2) DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE	8
3) DESARROLLO SOCIAL INCLUYENTE	11
4) DESARROLLO AMBIENTAL SUSTENTABLE	8
	TOTAL
	39

Fuente: Agenda Desde lo Local.
Diseño: Jonatha López Rodríguez.

CUADRANTE 1: DESARROLLO INSTITUCIONAL PARA UN BUEN GOBIERNO

- C1R1: Municipio Administrado con Responsabilidad y calidad
- C1R2: Municipio Asociado y Vinculado
- C1R3: Municipio con Sistema Profesional de Servidores Públicos
- C1R4: Municipio Participativo
- C1R5: Municipio Fiscalmente Responsable
- C1R6: Municipio Líder en Protección Civil y Promotor de la Cultura de Protección Civil
- C1R7: Municipio Tecnificado con Internet
- C1R8: Municipio Jurídicamente Ordenado
- C1R9: Municipio con Vigencia en el Estado de Derecho
- C1R10: Municipio Transparente
- C1R11: Municipio con Finanzas Sanas
- C1R12: Municipio Promotor de la Seguridad Pública

Gráfica 15. Resultados por Municipio de los 12 Indicadores Cuadrante 1



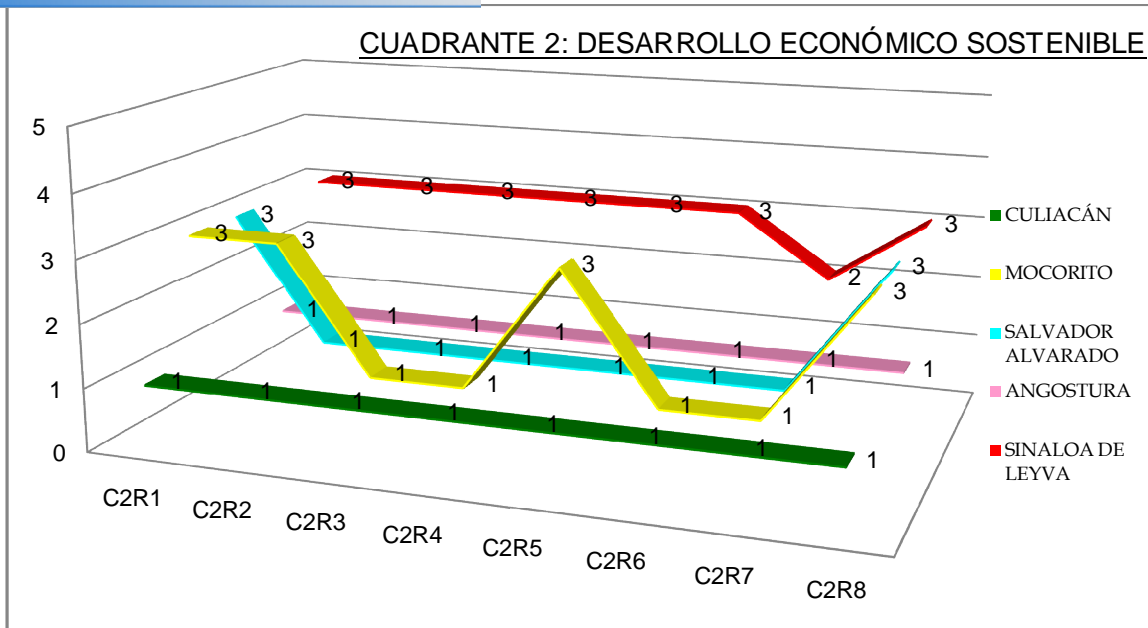
Fuente: Agenda Desde lo Local. Sinaloa 2010.

Diseño gráfico: Jonatha López Rodríguez.

CUADRANTE 2: DESARROLLO ECONÓMICO SOSTENIBLE

- C2R1: Municipio Innovador de Alternativas Económicas
- C2R2: Municipio Promotor de las Vocaciones Productivas
- C2R3: Municipio Responsable de Promover el Abasto de Artículos Básicos
- C2R4: Municipio Promotor de la Capacitación para el Empleo Local
- C2R5: Municipio Promotor del Turismo
- C2R6: Municipio Comunicado Interna y Externamente
- C2R7: Municipio Promotor de Sector Agropecuario
- C2R8: Municipio Promotor de la Industria, el Comercio y los Servicios

Gráfica 16. Resultados por Municipio de los 8 Indicadores del Cuadrante 2

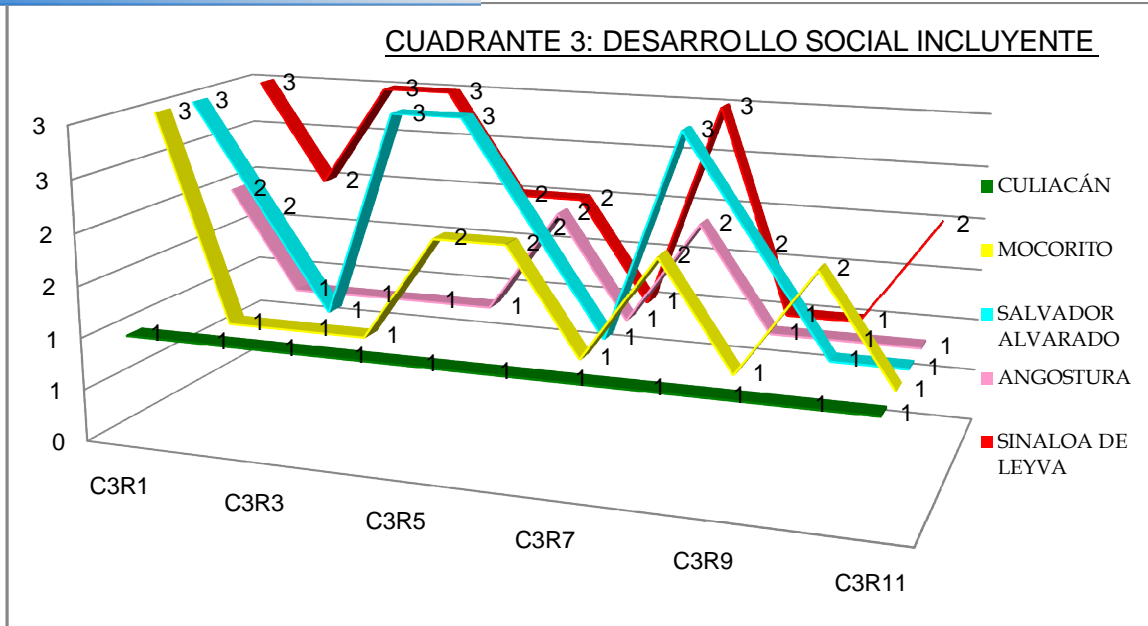


Fuente: Agenda Desde lo Local. Sinaloa 2010.
 Diseño gráfico: Jonatha López Rodríguez.

CUADRANTE 3: DESARROLLO SOCIAL INCLUYENTE

- C3R1: Municipio Prestador de Servicios Públicos
- C3R2: Municipio Promotor del Deporte y la Recreación
- C3R3: Municipio Ética y Socialmente Incluyente
- C3R4: Municipio Promotor de la Equidad de Género
- C3R5: Municipio Responsable de la Población Socialmente en Riesgo
- C3R6: Municipio Saludable
- C3R7: Municipio Promotor de la Calidad Educativa a Nivel Básico
- C3R8: Municipio con Vivienda Digna
- C3R9: Municipio Formador de Ciudadanía
- C3R10: Municipio Promotor de la Cultura y del Patrimonio Arqueológico, Histórico Paleontológico
- C3R11: Municipio Responsable del Combate a la Pobreza

Gráfica 17. Resultados por Municipio de los 11 Indicadores del Cuadrante 3

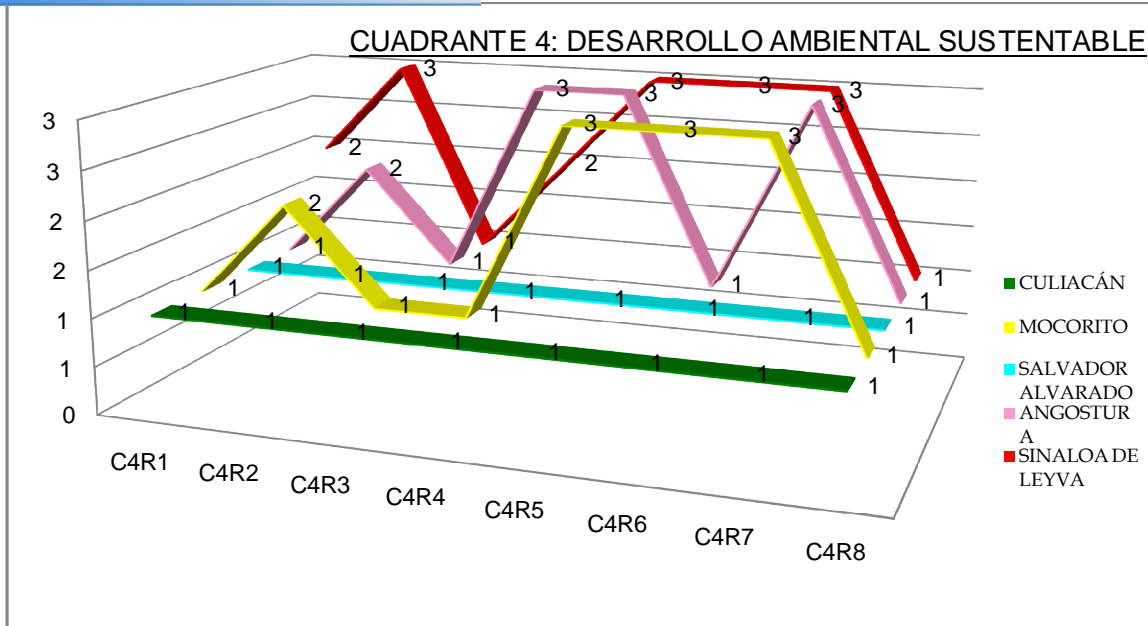


Fuente: Agenda Desde lo Local. Sinaloa 2010.
 Diseño gráfico: Jonatha López Rodríguez.

CUADRANTE 4: DESARROLLO AMBIENTAL SUSTENTABLE

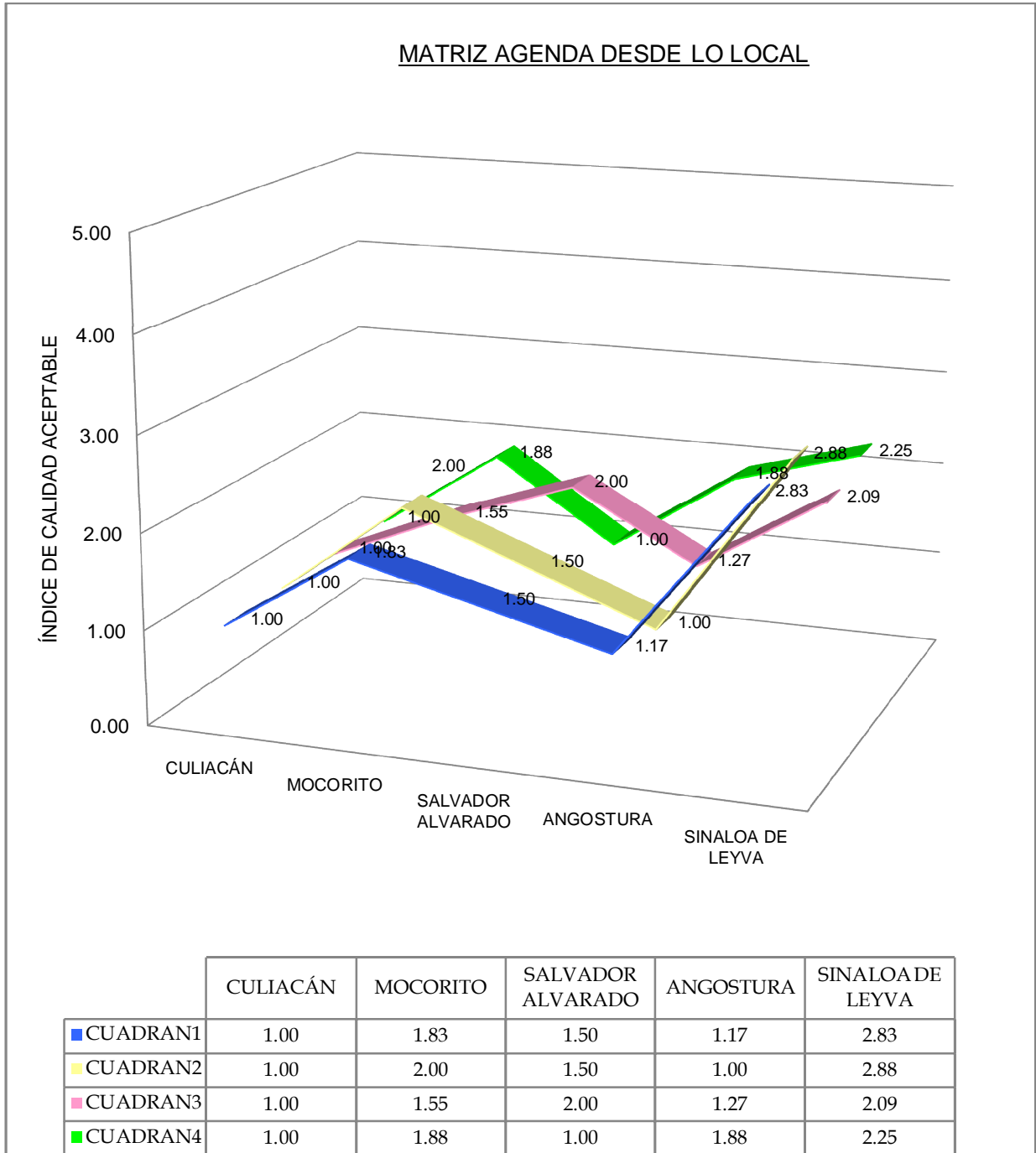
- C4R1: Municipio Promotor del Cuidado del Aire
- C4R2: Municipio Limpio y Responsable de su Basura y Otros Residuos
- C4R3: Municipio Promotor del Cuidado de su Imagen
- C4R4: Municipio Promotor de sus Recursos Naturales
- C4R5: Municipio Promotor del Territorio Ordenado
- C4R6: Municipio Promotor del Cuidado del Agua
- C4R7: Municipio Promotor del Cuidado del Suelo
- C4R8: Municipio Promotor de la Educación Ambiental

Gráfica 18. Resultados por Municipio de los 8 Indicadores del Cuadrante 4



Fuente: Agenda Desde lo Local. Sinaloa 2010.
Diseño gráfico: Jonatha López Rodríguez.

Gráfica 19. Resultados de Verificación en Culiacán, Mocorito, Salvador Alvarado, Angostura y Sinaloa de Leyva



Fuente: Agenda Desde lo Local. Sinaloa 2010.
 Diseño gráfico: Jonatha López Rodríguez.

COMENTARIOS FINALES

✓ Consideraciones teóricas

Para el municipio mexicano, el Siglo XXI dio apertura con una nueva realidad: Constituirse y operar como órganos de gobierno. Esta nueva condición constitucional fue producto de la reforma al artículo 115 de nuestra Carta Magna, en diciembre de 1999.

La nueva categoría política ha planteado a los gobiernos municipales el reto de construir un proyecto colectivo y para ello, ha tenido que fortalecer su capacidad de gestión en colaboración con la sociedad local. De esta forma, se ha hecho indispensable el desarrollo de una nueva cultura de lo público que otorgue legitimidad a la toma de decisiones. El entorno urbano debe proyectarse como un lugar común de ciudadanía y gobierno, administrado por autoridades responsables, éticas y honestas **gobierno de gestión visible (GGV)** .

El interés general que deben resguardar los ayuntamientos va más allá de las tradicionales funciones asignadas constitucionalmente, que es la prestación de servicios públicos. El nuevo perfil de la autoridad local exige proactividad intergubernamental en materia hacendaria y presupuestal, modernización del orden institucional para volverlo más eficiente, transparente y menos costoso. Además, asumir el rol protagónico para promover la competitividad de su potencial en el contexto del mercado global.

El nuevo proyecto de gobernanza municipal exige la concurrencia de actores económicos, políticos e ideológicos con un fin común. Esta base social la provee una ciudadanía activa, participativa y provista de identidad territorial. La red de actores, intereses e instituciones que confluyen en el espacio **%local+**, sólo puede prosperar democráticamente a través de un proyecto integral y estratégicamente planeado de ciudad.

Así vista, la gobernanza urbana asume los contenidos de la democracia local inserta en el contexto global. Este entorno es demandante, competitivo y convoca a las localidades a conjuntar el concepto de **%valor ciudad+**. En este punto asume particular relevancia la incorporación de las nuevas tecnologías como herramientas de vinculación entre la red de actores que tejen la vida pública en el plano local y global.

Aquí, las TIC agregan calidad a la gestión de los ayuntamientos, ya que pueden acceder a fórmulas de integración e inclusión social en forma eficiente. Las ventajas competitivas que adquieren los gobiernos de ciudad al implementar estas herramientas son múltiples, pues desarrollan habilidades y aprendizaje permanente de la lectura social en red.

Una de las características del ciberespacio público es su horizontalidad estructural, que desplaza paulatinamente las fórmulas verticales de la relación gobierno-sociedad, lo cual lo coloca como potencial agente para la democracia. La consulta, los foros de opinión, los *chat* interactivos que permiten las plataformas electrónicas de los ayuntamientos, se ha convertido en una exigencia creciente por parte de la ciudadanía, que se apropia cada vez más de este espacio.

El uso de las TIC como herramientas de promoción de la gobernanza municipal es una opción prometedora para el crecimiento de la vida en democracia. Es, también, un tema en construcción dentro de la agenda pública y un reto para el orden institucional encargado de la generación de conocimiento experto y el desarrollo masivo de competencias en el uso de las nuevas tecnologías de la informática y las comunicaciones. En resumen las posibilidades democráticas en red o gobernanza electrónica queda a condición del desarrollo de las capacidades ciudadanas, tanto tecnológicas como cívico políticas.

✓ Conclusiones del estudio de casos

Bajo un enfoque inductivo, otorgamos validez generalizable a los cinco casos abordados, mismos que contienen, mayoritariamente, las características de la heterogénea realidad municipal mexicana:

- *Las TIC eficientizan la gestión de ciudades y las políticas urbanas.*

La sociedad de la información en el ámbito del gobierno municipal ha resultado una herramienta útil en la construcción de un nuevo modelo de gobernanza local, impacta favorablemente en las capacidades de diálogo de los actores locales y facilita la mediación, arbitraje y solución de conflictos del espacio urbano.

Si bien nuestros casos de estudio no arrojan un resultado de beneficio directo del uso de tecnologías en la prestación de servicios, la sociedad de la información en el desarrollo estratégico de la ciudad favorece las alianzas de los sectores público-privados para la dotación de servicios básicos y la promoción del valor y competitividad de la ciudad.

El avance en las comunicaciones y los medios de información, han traído grandes transformaciones en el espacio ciudadano y en las relaciones territoriales. Las políticas urbanas alientan la evolución de las ciudades en centros electrónicos. Las *ciberpolis+*, el *e-gobierno+* y la *ciberciudadanía+* son categorías de la actual vida democrática, de la cual una parte importante transcurre en línea.

- *Las TIC facilitan la promoción del desarrollo económico local con equidad.*

Las tecnologías de información y comunicación, sobre todo de última generación, son potenciales agentes para el desarrollo local. En sí mismas, carecen de contenidos para el desarrollo, sin embargo, su uso en el plano de los gobiernos y las sociedades locales, apunta hacia el diseño de políticas solidarias para la integración social productiva.

Bajo el enfoque de políticas públicas, las TIC promueven el desarrollo desde abajo (*bottom up*), desplazando el tradicional modelo de arriba hacia abajo, (*top down*) que ha caracterizado el esquema del desarrollo municipal en México.

Sin duda, las comunicaciones y sistemas informáticos representan un desafío a las estructuras tradicionales de los procesos políticos y económicos. Las localidades pueden aprovechar el potencial de la comunicación para extender su red de influencia hacia dentro como hacia fuera. Este sistema apoyado en la información de los mercados internacionales, puede constituirse en herramienta para el desarrollo local.

- *El uso de TIC por la ciudadanía apunta hacia la reconstrucción y democratización del espacio público*

Para un sector del mundo (el más desarrollado), la *Internet* se ha transformado paulatinamente en una herramienta ciudadana para la vida en democracia. El nivel de proximidad que promueve la implementación de las TIC entre la autoridad y la ciudadanía locales, es todavía un tema en estudio. Lo que es una realidad es que el valor democrático de la plataforma tecnológica está determinado por su carácter integrador a favor de la cohesión social y del desarrollo sostenible, condición todavía insuficiente en países en desarrollo.

Los casos estudiados muestran que las nuevas tecnologías de comunicación, utilizadas correctamente crearían oportunidades para los ciudadanos en cuanto a su participación, sin embargo, esta determinante todavía está en duda. Algunos especialistas opinan que, dada la privatización de los servicios y su desregulación, se generan problemas de la exclusión, sobre todo en municipios no urbanos donde no cuentan con *Internet* público y gratuito.

En aquellas localidades donde se cuenta con el servicio, se observa que gracias a la amplia horizontalidad del *Internet*, surgen proyectos de redes cívicas para proveer nuevos canales de información y de participación ciudadana en la esfera pública y de desarrollo local-global.

- *TIC favorecedoras de mejores gobiernos locales*

En cuanto al tema central que nos ocupa, es decir, las TIC como promotoras de buen gobierno, podemos enlistar los siguientes beneficios:

- 1) Desencadenan la creación de un ambiente propicio para el desarrollo económico local y la inserción al contexto global.
- 2) Pueden constituirse en factor de la gobernabilidad, influyen en la transparencia y rendición de cuentas. Permiten el acceso a la información pública, la lucha anticorrupción y elevan la responsabilidad social del gobierno.
- 3) Facilitan la participación ciudadana y la organización social, gestando una cultura democrática. Fomentan la participación en la planificación e implementación de políticas públicas incluyentes.
- 4) Favorecen la gestión sostenible del medio ambiente. Permiten la capacitación en red para la generación y manejo de los recursos naturales, la gestión y racionalización de los ecosistemas y la cultura de la prevención contra desastres naturales.
- 5) Influyen en los procesos descentralizadores de las competencias municipales, la democratización de la información pública y el orden intergubernamental.

Las posibilidades democráticas en red, o gobernanza electrónica son amplias, no obstante, permanecen condicionadas al grado de apertura de los gobiernos municipales, así como del desarrollo de las capacidades ciudadanas, tanto tecnológicas como cívico políticas. La ciberdemocracia, como máxima expresión del proyecto de la sociedad de la información, hace referencia a una comunidad cohesionada y relacionada por medios electrónicos.

La contraparte de este vínculo social es la dispersión en las iniciativas de gobierno electrónico y una ciudadanía desarticulada de las redes formativas y de convivencia en el ciberespacio público. En Sinaloa, todavía pesa mucho el factor particular de cada gobierno local, que implementa según su propia perspectiva, sus intereses políticos y su presupuesto, un sistema de gestión en línea.

En resumen, los casos revisados muestran que las TIC se están consolidando como ejes de desarrollo económico y democrático local.

BIBLIOGRAFÍA

Aguilar Villanueva, Luis Fernando [conferencia magistral], 2008, ¿La eficiencia directiva de los gobiernos?, Ceremonia de graduación de la primer generación de licenciados en Políticas Públicas, enero 11 de 2008, Culiacán, México.

Cabrera Arias, Magela (2005), ¿Cultura Digital y Gobernabilidad Urbana. Algunas Reflexiones?, en: Revista Tareas No. 121: La Sociedad de la Información, CELA, Centro de Estudios Latinoamericanos Justo Arosemena, Panamá. Septiembre-Diciembre 2005, pp.73-90.

Castells, Manuel (2010), *Comunicación y poder*, Alianza Editorial, Primera reimpresión, Madrid.

CGLU (2010), *Documento de Orientación Política sobre la Planificación Estratégica Urbana: Líderes locales para el futuro de nuestras ciudades*. Comisión de planeación estratégica Urbana del CGLU. Ciudades y Gobiernos Locales Unidos. Cumbre Global del Alcaldes, Ciudad de México, noviembre 2010.

Cobo Romani, Cristóbal y Hugo Pardo Kuklinski, 2007, *Planeta Web 2.0. Inteligencia colectiva o medios fast food*. UVIC Group de Recerca Dinteraccions Digitals, FLACSO México. Barcelona/México DF. E-book de acceso gratuito. Versión 0.1/Septiembre de 2007, en <www.planetaweb2.net>, consultado en julio de 2009.

Dunn, William N., 1994, *Public Policy Analysis. An introduction*, U.S.A., Prentice Hall, 2da. Edición.

Ferrer y Arroyo, Mercedes (2011^a), *Desarrollo y Gestión Urbana en la Dramática del Siglo XXI. Un contexto complejo de mutaciones múltiples*, Unión Iberoamérica de Municipalistas . UIM Curso: Gobernanza Territorial y Competitividad Local, Modulo I: Desarrollo Urbano, Gestión Estratégica de la Ciudad y, Competitividad Territorial.

Ferrer y Arroyo, Mercedes (2011^b), *Entretejiendo relaciones en clave de paisaje de gobernanza mundial*, Unión Iberoamérica de Municipalistas . UIM Curso: Gobernanza Territorial y Competitividad Local, Modulo I: Desarrollo Urbano, Gestión Estratégica de la Ciudad y, Competitividad Territorial.

Filippin, Sonia E. (2010), ¿Formación para el Gobierno Local en el Siglo XXI. La incorporación de las TICs? VII Congreso Iberoamericano de Municipalistas. ¿Exclusión social? Una agenda local para los Objetivos del Milenio. Panel 9: La Formación con herramienta clave para afrontar los nuevos desafíos de los gobiernos locales. Antigua, Guatemala.

Finquelievch, Susana (coordinadora), *E-política y E-gobierno en América Latina*, p. 105, en: *Links AC*, <http://links.org.ar>, revisado en octubre de 2010.

Fumero, Antonio, Genís Roca, Fernando Sáez Vacas, 2007, *WEB 2.0*, España, Creative Commons, Omán Impresores. <http://www.oei.es/salactsi/WEB_DEF_COMPLETO2.pdf>, consultado en julio de 2009.

Gascó, Mila (2005), *Gobierno electrónico: Eficacia y eficiencia sí, ¿pero transparencia también?*, en: *Gobernanza, Revista Internacional para el Desarrollo Humano*, Edición 30, martes 6 de septiembre de 2005.

Guttman, Dan, 2004, *De gobierno a gobernanza: La nueva ideología de la rendición de las cuentas, sus conflictos, sus defectos y sus características*, México, en *Gestión y Política Pública*. Primer semestre, año/vol XIII, Núm. 001. CIDE, DF, pp. 5-40.

Harto de Vera, Fernando (2006), *Tipologías y modelos de la democracia electrónica IDP*, *Revista de Internet, Derecho y Política*, número 002, Universitat Oberta de Catalunya, Catalunya, España, pp.32-44. *Redalyc*, Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal. UAEMEX, <http://redalyc.uaemex.mx>

Infodesarrollo. ec, iicd. *Gobernabilidad y Tecnologías de Información y Comunicaciones (TIC). Uso de las TIC para el fomento de condiciones para la gobernabilidad, con énfasis en el ámbito local en Ecuador*. Vol. 1. Elementos de Gobernabilidad y TIC, Quito.

Kettl, Donald F., 2000 *The Global Public Management Revolution. A report of the transformation of governance*, Washington, D.C. BROOKINGS INSTITUTION PRESS.

Kliksberf, Benjamin, 2007, *Una nueva gerencia pública para la modernización del Estado y afrontar los desafíos de la integración*, New York, ONU.

Lungo, Mario (2001), *Expansión urbana y regulación de la tierra en Centroamérica: antiguos problemas, nuevos desafíos*. Documento elaborado para Grupo de Trabajo sobre Desarrollo Urbano de CLACSO. *Boletín Land Lines*, vol. 14, número 2, marzo de 2001, Lincoln Institute of Land Policy.

Lynn, Laurence E., 2004, *The art of governance: Analyzing management and administration*, Political Science, Georgetown University Press, en <http://books.google.com.mx/books?id=_7OX4ZCsgW0C&printsec=frontcover&dq=The+art+of+governance:+Analyzing+management+and+administration&hl=es&ei=5zJgTPeGD5HksQPMjuGpCw&sa=X&oi=book_result&ct=result&resnum=1&ved=0CCcQ6AEwAA#v=onepage&q&f=false>, consultado en junio de 2008.

Mayans i Planells, Joan (2003), *El ciberespacio, un nuevo espacio público para el desarrollo de la identidad local*. Conferencia inaugural del III Encuentro de Telecentros y Redes de Telecentros, Peñafiel, Valladolid, octubre de 2003.

Palomo López, Rafael, Julio Ruiz Palmero, José Sánchez Rodríguez, 2009, *Las TIC como agentes de innovación educativa*, Junta de Andalucía, Consejería de Educación, Dirección General de Innovación Educativa y Formación del Profesorado, Aprendizaje colaborativo en entornos virtuales, en <<http://tecnologiaedu.us.es/bibliovir/pdf/agentes.pdf>>, consultado en junio de 2009

Pardo, María del Carmen, 2000, *La evaluación gubernamental: prioridad política de 1982-1988*. En *Lecturas básicas de administración y políticas públicas*, compilado por José Luis Méndez. COLMEX.

Pardo, María del Carmen, 2004, (Comp.), *De la administración pública a la gobernanza*, México, COLMEX.

Pichardo, Ignacio, 2004, *Modernización administrativa: Propuesta de una reforma inaplazable*, México, El Colegio de México, UNAM.

Pírez, Pedro (2001), *La cuestión metropolitana y gobernabilidad urbana en la Argentina*, en: Vásquez Barquero Antonio y Óscar Madorey, (comps.) *Transformaciones globales. Instituciones y políticas de desarrollo local*, Buenos Aires, Edit. Homo Sapiens.

PNUD (1997), *Gobernabilidad y desarrollo humano*. Nueva York.

Pollit, Christopher, 1995, *Materialism and the public services: Cuts of cultural change in the 1990s*, Cambridge Mass., Basic Blackwell.

Real Academia Española, 2001, *Diccionario de la Lengua Española*, España. RAE, 22ª. Edición.

Red Ur-bal, [*Seminario final*], *Ex-presupuesto. TIC como herramienta para fomentar la participación pública en la gobernanza municipal*, OUS-FElyPP-UAS, Gobierno Municipal de Mocoltlan, Red Ur-bal, Unión Europea, febrero 2008, Culiacán, México.

Reid, Peter H., 2003, *The Digital Age and Local Studies*, Chandos Publishing, Information Professional Series, Great Britain.

Ribes, Xavier, 2007, *La Web 2.0. El valor de los metadatos y de la inteligencia colectiva*, en: Telos. *Cuadernos de Comunicación e Innovación*, No. 73, Organización de Estados Iberoamericanos, Fundación telefónica.

Tapscott, Don, 2009, *La era digital. Cómo la generación net está transformando al mundo*, McGraw Hill, Interamericana Editores S.A. de C.V., México.

Tsagarousianou, Roza, Damian Tambini and Cathy Bryan (1998), *Cyberdemocracy. Technology, Cities and Civic Networks*, Edited by Roza Tsagarousianou, Damian Tambini and Cathy Bryan, Routledge, London and New York.

Verdugo López, Mercedes (2007), *Democratización del gobierno municipal. Culiacán, un estudio de caso*, Colegio de Sinaloa, Culiacán, México.

Verdugo López, Mercedes, 2008, «Cultura política y participación ciudadana en la esfera de los gobiernos locales sinaloenses», en: *Vértice Cultural*, México, UAS.

Verdugo López, Mercedes y Margarita Verdugo López (2009), «Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), como herramienta para fomentar la participación pública en la gobernanza municipal», *Ponencia. VI Congreso de la IGLOM Desarrollo Sustentable, Cohesión Social y Democracia Participativa. La Nueva Agenda del Municipio Mexicano*, 1,2 y 3 de octubre., Mazatlán, México.

Wade, R. Rose y Gerald G. Grant, 2009, «Critical issues pertaining to the planning and implementation of E-Government initiatives», en *Government Information Quarterly*, *ScienceDirect*, en <www.elsevier.com/locate/govinf,> consultado en octubre 2009.

Weiss, Carol H. 1998, *Evaluation: Methods for studying Programs & Policies*. New York, 2da. Ed. Prenticed Hall.

Okot-Uma, Rogers (2011), *Electronic governance: Re-inventing Good Governance*. Commonwealth Secretariat London. [Http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.122](http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.122). Revisado en marzo de 2011.