


# El municipio en la era digital: aspectos estratégicos fundamentales para la consolidación de los gobiernos modernos

*The municipality in the digital age: fundamental strategic aspects for the consolidation of modern governments*

  Enrique Cruz Martínez | Universidad Autónoma de México, México

Fecha de recepción: 19.12.2023  
Fecha de revisión: 12.02.2024  
Fecha de aprobación: 20.03.2024

Como citar: Cruz Martínez, E. (2023). El municipio en la era digital: aspectos estratégicos fundamentales para la consolidación de los gobiernos modernos. *Revista Regunt*, 3 (2), 8-19.  
<https://doi.org/10.18050/regunt.v3i2.01>

## Abstract

The purpose of this article was to analyze how the traditional conception that emanates from administrative law on the provision of municipal public services is no longer sufficient to understand how it adapts to contemporary times efficiently. That is why, faced with a higher demand in terms of quality and efficiency, it is necessary to strengthen management instruments, in the face of the reality posed by the use of technology. The methodology was qualitative with a short original cut. The results reflect that this is a condition on which it depends if we intend to evolve towards the consolidation of modern governments, which is why it is essential to go beyond the vision that is traditionally held regarding the obligation of municipalities to ensure public services. It is concluded that one of the biggest problems is that it is not easy to meet all the needs of the population, when there are various factors that impact the efficiency of municipal authorities, which is why it is of utmost importance to consider how the Incorporating technological instruments in the digital era can provide more information, more budgetary resources, seeking to reduce corruption, but above all bring authorities closer to citizens.

**Key words:** Municipalities, Technologies, Transparency, Function, efficiency.

## Resumen

Este artículo tuvo como objeto el análisis de cómo la concepción tradicional que emana del derecho administrativo sobre la prestación de servicios públicos municipales ya no es suficiente para entender cómo se adapta a la época contemporánea de forma eficiente. Es por ello que, frente a una demanda más elevada en términos de calidad y eficiencia, es necesario fortalecer los instrumentos de gestión, de cara a la realidad que plantea el uso de la tecnología. La metodología fue cualitativa de corte original corto. Los resultados reflejan que ésta es una condicionante de la que depende si se pretende evolucionar hacia la consolidación de gobiernos modernos, por ello resulta indispensable ir más allá de la visión que tradicionalmente se tiene sobre la obligación de los municipios de asegurar servicios públicos. Se concluye que, uno de los problemas mayores, es que no es fácil atender todas las necesidades de la población, cuando existen diversos factores que impactan en la eficiencia de las autoridades municipales, es por ello que, resulta de suma trascendencia, considerar cómo la incorporación de instrumentos tecnológicos en la era digital puede proveer de más información, de más recursos presupuestales, procurando reducir la corrupción, pero sobre todo acercar a las autoridades con los ciudadanos.

**Palabras clave:** Municipios, Tecnologías, Transparencia, Función, eficiencia.

## INTRODUCCIÓN

Algunas de las prioridades que a nivel local se pueden observar en una época en que el uso de tecnología es cada vez más recurrente, es que los municipios están obligados a transitar hacia nuevas rutas de gestión, más confiables en términos de transparencia y en particular más eficientes. Si hay algo que hemos podido constatar en este primer cuarto del siglo XXI, es que ha habido la necesidad de privilegiar precisamente el uso de tecnologías en las diferentes funciones que realizan los municipios.

De cara a un siglo de mayores carencias sociales y económicas no existe otra fórmula que pueda plantear el camino correcto a seguir por quienes toman las decisiones desde el ámbito de su competencia a nivel municipal, sino solo a través de la apertura de la información pública para poder sentar las bases de un modelo de gobierno moderno y transparente.

En efecto, los gobiernos locales desde las Entidades federativas no pueden esperar más para asegurar la implementación de mecanismos innovadores que les permitan alcanzar metas de desarrollo. Por ello el quehacer gubernamental desde los municipios, acompañan ese esfuerzo que se pretende desde las otras esferas de gobierno. Por ello es que las Entidades en México, han creado sus propias leyes de gobierno digital.

El objetivo de la investigación fue plantear la necesidad de consolidar la eficiencia de los gobiernos municipales, mediante el uso de tecnologías. Partimos de la hipótesis de que los grandes cambios tecnológicos deben emplearse en los diferentes procesos de gestión gubernamental ya que, en caso de omitir este proceso de adaptación, se corre el riesgo de un rezago permanente que solo provocaría prácticas negativas que no son acordes con la realidad que se vive, sino, además les resta credibilidad a las acciones implementadas por las autoridades.

## METODOLOGÍA

Para lograr nuestro cometido, se utilizó una metodología cualitativa elaborando un manuscrito original corto básico, es así que, iniciamos por identificar legalmente las funciones de los municipios en México. Esto con el propósito de enfocar nuestra atención en cómo ese sistema normativo, prioriza las necesidades a través de obligaciones de hacer para las autoridades. Posteriormente, la colecta de información estuvo dirigida a identificar el tipo de tecnologías disponibles para las autoridades. Las cuales son muy diversas dependiendo el tipo de servicio y el nivel de autoridad.

Estos dos aspectos resultaron relevantes desde un diseño de análisis temático (Braun y Clarke, 2006), de los cuales en un primer momento la forma en que la legislación concibe las funciones de los municipios se tornó trascendental para establecer el tipo de incidencia que tiene el uso de tecnologías en el desempeño de las autoridades municipales. Gracias a ello, es posible constatar como en la era digital las tecnologías deben adaptarse al tipo de función gubernamental municipal. Desde el punto de vista cualitativo esto resulta fundamental, ya que los ejecutores de las funciones deben reunir características determinadas para que haya efectividad en la implementación de cada elemento tecnológico (Nascimento, 2016, p.14).

Una variable que aparece como elemento condicionante entre la implementación de medios digitales y la obligación normativa, se encuentra en la capacidad de financiamiento del ente público. A partir de ello, resultó trascendental plantear el rol que tiene el factor presupuestal como un elemento que limita la eficiencia operativa, pero que al mismo tiempo obliga a fortalecer las fuentes de financiamiento de los municipios si se potencializa el uso de tecnologías adecuadamente.

De otro lado, se implementó la hipótesis que da cuenta de la dimensión que tiene el tema de las tecnologías, así como el financiamiento para la ejecución de los servicios municipales. El análisis de la información disponible permitió explorar diferentes posibilidades de interpretación sobre cómo la gestión de los servicios públicos en este primer cuarto del siglo está asociado a la cercanía entre autoridad y ciudadanos, y cómo esto se puede dar con instrumentos digitales. De hecho, por ello se puede hablar de una transformación digital que repercute en todos los procesos internos, trámites, hasta el marco normativo (Martínez, 2022, p.128).

De igual manera, la revisión de la información documental permitió que, desde el punto de vista descriptivo, se pueda plantear un escenario crítico sobre los grandes retos que deben afrontar los gobiernos municipales si es que desean modernizarse. Si bien la percepción ciudadana en el periodo 2019-2021 en México, demuestra que ha mejorado la calidad de servicios públicos, apenas se alcanzan cifras promedio, sin que sea realmente lo más destacado a nivel nacional (INEGI, 2021).

## RESULTADOS

Al momento de realizar esta investigación se ha podido confirmar que las condiciones heterogéneas de desarrollo local impactan en la forma de garantizar los servicios públicos. En México las 32 entidades federativas, en conjunto cuentan con 2469 municipios (INEGI, 2023), sin embargo, por sus características aquellos municipios alejados de una zona urbana tienen menores posibilidades de disponer de servicios públicos eficientes. Esto impide al mismo tiempo que haya más desarrollo para ese tipo de regiones, ya que se profundiza lo que se conoce como brecha digital (Barrantes *et al*, 2020, p.11-12).

Una de las principales razones es el elevado costo para hacer llegar servicios que requieren de una inversión considerable, ya que en algunos casos también se debe enfocar el costo que tiene la conectividad o el acceso en general las telecomunicaciones para que los municipios cuenten con infraestructura moderna (Chávez y Sánchez, 2013, p.157-158). Por lo que, si bien se

puede percibir que desde la Constitución Política Federal se establecen claramente la diversidad de servicios, estos se encuentran supeditados a una disponibilidad de financiamiento público. Si bien existen municipios urbanos en los que la concentración de población asegura fuentes de financiamiento permanente, eso no ocurre con aquellos municipios que no cuentan con niveles de población que puedan proporcionar ingresos constantes, ya que la actividad económica es reducida y que son considerados como rurales. Sobre esta distinción vale la pena considerar que este tipo de municipios regularmente se basan en actividades agrícolas (Soloaga, *et al*, 2022, p.13-14).

En ese entorno, el planteamiento central de esta investigación para determinar el efecto que se tiene en los servicios públicos a partir de la pertinencia de la incorporación de recursos tecnológicos demuestra que existe mayor eficiencia en la atención a los ciudadanos. En este sentido, se logra observar la cercanía que existe con la población, particularmente en la simplificación de trámites administrativos. Esta percepción confirma desde nuestro punto de vista el hecho de que se abre la posibilidad de acercar a los ciudadanos con las autoridades. El vínculo original que deriva del ejercicio de la función pública retoma su justo valor para poder fortalecer positivamente la imagen de las autoridades municipales, cuando se preocupan por las necesidades mediante resultados. En este sentido, los retos de orden local y global requieren de gobiernos inteligentes capaces de adaptarse a nuevas formas de gobernanza (Cliche, 2017, p.15).

En este orden de ideas, del otro lado de la postura del análisis que se genera, ahora de la autoridad hacia los ciudadanos, y por la información encontrada, se logra distinguir que las autoridades modernas, son aquellas que tienen mayor disposición de abrir la información pública de forma permanente. Es decir que las tecnologías no solamente se pueden utilizar para mejorar el desempeño de la prestación directa de los servicios, sino, además, porque permite que los ciudadanos identifiquen claramente el tipo de acción pública en tiempo real.

De hecho, una de las condicionantes para poder avanzar en la modernización gubernamental, se encuentra el de la disposición a aceptar como base de la actuación del Estado, el de implementar y asegurar mecanismos de transparencia. En

este proceso de transformación, las autoridades también se capacitan para poder incursionar en la era digital. (Martínez, 2022, p.129).

Por ello es por lo que un aspecto prioritario que se distingue en este primer cuarto del siglo XXI es que las prácticas opacas de gestión, que marcaron parte del siglo XX, ya no pueden mantenerse vigentes.

De igual manera se puede constatar que cuando existen limitaciones presupuestales, la facilidad de cumplir con las obligaciones de pago por parte de los ciudadanos, respecto a trámites u obligaciones fiscales, se simplifica con el acceso a través de medios electrónicos. Esto contrasta con “las limitadas atribuciones de los ayuntamientos y su incapacidad de gestión provocada por la centralización y la falta de ingresos en las arcas municipales” (Delgado y Angulo, 2017).

## DISCUSION

El estudio de la función administrativa de los municipios nos obliga a considerar en primer lugar lo que ocurre en el marco normativo. Esto se debe a que las prioridades que se deben enfocar inicialmente se centran en cuestiones asociadas a la prestación de los servicios públicos en el sentido de acciones directas de hacer administrativamente por parte de las autoridades. El artículo 115 de la Constitución Política Federal de México establece en su fracción III, precisamente esas funciones y sobre las cuales todos los municipios sin excepción deben atender: “Los Municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes:

- a) Agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de sus aguas residuales;
- b) Alumbrado público.
- c) Limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición final de residuos;
- d) Mercados y centrales de abasto.
- e) Panteones.
- f) Rastro.
- g) Calles, parques y jardines y su equipamiento;

h) Seguridad pública, en los términos del artículo 21 de esta Constitución, policía preventiva municipal y tránsito;

i) Los demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socio-económicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa y financiera.”

Estas funciones son fundamentales para el desarrollo de la sociedad, de hecho, al estar relacionadas todas con la vida cotidiana de las personas, su aseguramiento es la única forma de poder garantizar que la administración de proximidad cumpla su cometido. Cada uno de los servicios referidos a nivel Constitucional, debe permitir que la calidad de vida de los ciudadanos sea óptima al contar con aspectos esenciales que permiten el desarrollo individual y familiar, o colectivo en sentido amplio.

De acuerdo con la Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (INEGI, 2021), el servicio público que más ha mejorado es el de basura, en tanto que el nivel más bajo se encuentra el cuidado de calles y ya venidas. Además de estos servicios, es posible que, en términos de la propia Constitución (art. 115, F.III) los municipios realicen otro tipo de funciones, y tal como lo indica el inciso i, sin embargo, se tiene que aprobar por el legislativo local. A la letra se establece “Los demás que las Legislaturas locales determinen según las condiciones territoriales y socioeconómicas de los Municipios, así como su capacidad administrativa”.

En este sentido es pertinente destacar que el contexto socio económico a nivel nacional es divergente. Por este motivo no es posible garantizar que haya las mismas capacidades de desarrollo para los municipios en las diferentes entidades federativas. Incluso por la posición geográfica y el tipo de actividad económica, existen condicionantes que contribuyen o afectan su capacidad financiera. Por lo que asumir nuevas responsabilidades no es una alternativa de fácil aplicación sin las transferencias presupuestales correspondientes.

Otro factor adicional tiene que ver con el tipo de partido político al que pertenecen los gobiernos municipales respecto al de la entidad federativa (Vázquez, 2022). En este caso los gobiernos municipales al no contar con una

instancia legislativa propia dependen de lo que se determine desde el Poder Legislativo de la Entidad federativa al que pertenece. Por ello el aspecto político es importante, ya que esto constituye una variable a través de la cual se pueden alcanzar metas, debido al apoyo que puede existir cuando se ejerce el poder desde una instancia superior con quienes se comparte un interés común.

Debe de considerarse que la realidad socio económica de los municipios coloca a muchos en una situación complicada, ya que, al no tener recursos financieros adicionales, difícilmente pueden mejorar su capacidad administrativa. Este aspecto impacta tanto a aquellos que se localizan en regiones con alto nivel de marginación, así como aquellos que aun cuando gozan de cierto nivel de inversión y que podría pensarse que es suficiente para mejorar su gestión, sin embargo, esto no sucede. Esto se debe a que otro tipo de problemáticas emergen, como son el tema de la inseguridad, el agotamiento de servicios básicos como pavimentación, drenaje, colecta de basura, escasez de agua potable, entre otros.

Un aspecto que se debe referir es que los servicios públicos municipales son amplios frente a la capacidad con la que pueden actuar las autoridades, sin mencionar casos en que la toma de decisiones no contribuye a dinamizar su verdadero potencial. La demanda de servicios en la época actual ha incrementado, basta con ver las estadísticas sobre el incremento de la población en nuestro país, desde los años 80 hasta nuestros días se puede constatar un incremento de casi el doble. Esto sin duda impacta en la forma de gestión interna de los municipios. Además de otros factores que han movilizad a la población especialmente a finales de los años 90s. Por mencionar un ejemplo, la migración de nuestra población debido a diversas situaciones, que van desde la búsqueda de mejores oportunidades, hasta cuestiones de violencia a causa de grupos delictivos.

El problema es significativo, toda vez que hay comunidades que comienzan a perder sus habitantes, en tanto que otras, crecen de forma desmedida. En ambos casos un aspecto en común que se observa es que se carece de servicios públicos eficientes. A nivel municipal desde luego que se resienten estos cambios tan vertiginosos

que no dejan de ejercer cierto grado de influencia en el desempeño cotidiano de las autoridades. En este sentido, no podemos dejar de referir que el contexto mundial ha marcado parte del ritmo al que debemos tratar de adaptarnos. El tema de la globalización, el de la incorporación de un nuevo modelo de gestión gubernamental, las crisis económicas, la crisis sanitaria, el alto consumo de drogas en la población como fenómeno mundial, el calentamiento global, los altos niveles de desempleo, la precariedad laboral, entre otros aspectos que podemos referir, provocan parte de las grandes transformaciones que a nivel municipal se resienten no necesariamente de forma positiva.

El tema de las funciones municipales es uno de los más relevantes a lo largo de la historia de nuestras civilizaciones. Aunque se pretenda exponer más los problemas que a nivel nacional se presentan, por su visibilidad, no es posible evadir la responsabilidad de atender lo que sucede al interior de los municipios. Como podemos advertir con lo establecido en el artículo 115 (Constitución Política, 1917), es que, por la proximidad de las autoridades con los ciudadanos, es el primer nivel de gobierno con el que estamos en contacto. Si bien de manera transversal todas las funciones del Estado permiten que se den relaciones entre las autoridades de cualquier nivel de gobierno, lo cierto es que no hay otro espacio de expresión idóneo como el municipio, a través del cual la población se desarrolla de manera permanente. Justamente es la pertenencia a una región, a una comunidad, lo que les da esa identidad a sus ciudadanos.

Precisamente en este sentido es como se debe percibir la posibilidad de que se produzcan procesos de gestión que se originen en los municipios para poder mejorar sus condiciones. Es decir, que la atención a prioridades parte de situaciones específicas que se dan en los municipios y estos puedan valerse de la ayuda de las autoridades de otros niveles jerárquicos para fortalecer sus acciones.

Para lograr este cometido, es importante considerar lo que sucede en el tema del uso de la tecnología por las autoridades municipales, para la mejora permanente de la población y en particular determinar cuáles son las complicaciones que se pueden presentar.

## **Implicaciones de la era digital en el funcionamiento de los municipios**

Al hablar del uso de tecnologías en los procesos de gestión gubernamental tenemos que considerar la forma en que se han implementado los recursos digitales entre otros, en la acción pública. Su incursión y mayor implementación se acelera a finales de los años 90s en México, impulsado por una política federal para modernizar la administración pública (Martínez, 2019, p.5). Esto se ha convertido en una cuestión relevante en un siglo en el que la conectividad a redes de comunicación y de información es inevitable. Como hemos referido anteriormente, en México cada Entidad Federativa o Estado, cuenta con una Ley de Gobierno Digital. En términos generales esas leyes hacen alusión a que la Tecnología de la Información y Comunicación son el “conjunto de elementos y técnicas utilizadas en el tratamiento y transmisión de información vía electrónica, a través del uso de la informática, internet o las telecomunicaciones” (Ley de Gobierno Digital del Estado de Querétaro, art. 5º, 2022).

Regularmente es más frecuente observarlo en niveles de gobierno con capacidades de infraestructura técnica y humana para llevarlo a cabo. Por ello es por lo que, para ese tipo de autoridad encontramos mucha accesibilidad en cuanto a la información que se proporciona y es lo que genera mayor transparencia. Por esta razón lo interesante es realizar algunas consideraciones en torno a los municipios, debido a que esta esfera administrativa avanza en esa ruta. Esta tendencia se ha venido desarrollando no solo en México sino en América Latina al convertirse en una prioridad que ha llevado a crear agendas digitales, para poder determinar la situación de los países y el tipo de acciones que deben priorizar para lograr una buena efectividad (CEPAL, 2021, p.78).

La pregunta que podemos formularnos es qué tanto a nivel municipal se ha logrado avanzar en cuestión de incorporación de medios tecnológicos para el aseguramiento de servicios públicos. Desde nuestra perspectiva esta es la parte medular de nuestra investigación, toda vez que en ello se centra la posibilidad de determinar si la experiencia ha sido positiva, benéfica o si en realidad es algo que no produce algún cambio sustancial en el quehacer gubernamental.

Por un lado, debemos considerar el efecto que tiene la incorporación de lo digital en el afianzamiento de las autoridades municipales

en el contexto democrático y de gobernanza que reclama la sociedad cada vez más. En este sentido consiste en considerar como ha coadyuvado para legitimar más acciones de autoridades que han se han caracterizado por la opacidad con la que se ha actuado desde hace años en los municipios, algo que Pardinas y Granados (2010, p.4.) se plantearon cuando realizaron su investigación sobre si el municipio es “¿la institución de la opacidad?”.

Por otro lado, es necesario preguntarnos cómo es que se ha logrado identificar el funcionamiento gubernamental a través de medios digitales, lo que nos lleva a considerar que sucede con los gobiernos abiertos, y los e-gobiernos.

La primera consideración que debemos realizar tiene que ver con el modelo tradicional a través del cual se ejerce la democracia. Desde el punto de vista gubernamental, es necesario un proceso de elección para determinar a la o a él ganador, quien será el que tome las decisiones en nombre y representación de la población. Esta forma de selección del más apto para gobernar se ha transformado y ya no es suficiente con que se cumpla el requisito a través de la votación. Esto se debe a que ahora existen muchos medios informativos para poder constatar quién tiene mejores resultados en su trayectoria como político, lo que les da más credibilidad frente a sus adversarios. Aunque esto debería ocurrir, no siempre se cumple y en ocasiones no llega la persona más apta para gobernar, lo que crea mucha incertidumbre en los ciudadanos quienes esperan que no les vaya más mal de lo que podría ser si hubiese sido alguien diferente el que llegara al poder. El tema de discusión tiene que ver en gran medida sobre quien tiene mejores ideas para resolver aspectos que involucran a los servicios públicos. El problema es que cuando no se conoce el ámbito de competencia de las autoridades es posible confundirse y pensar que un problema de orden estatal o federal debe ser atendido por las autoridades municipales. Esta falta de claridad sin duda afecta y tiende a restarle credibilidad a quien gobierna en un municipio, ya que el incumplimiento de una autoridad que corresponde a otro nivel sanciona a quien no tiene nada que ver con la mala gestión.

El aspecto que pretendemos destacar en ese contexto es que, gracias al uso de tecnologías, la proximidad de las autoridades municipales con su población se acelera y permite visualizar con mayor claridad si quien se encuentra al mando

del gobierno, realiza correctamente su función o tiene resultados congruentes con lo que se comprometió a ejecutar. Desde el punto de vista del afianzamiento del modelo democrático, es posible que se fortalezca por el uso de los medios digitales, ya que los habitantes podemos acceder a información que en tiempo real permite constatar que se están atendiendo las prioridades que de acuerdo con el marco normativo aparecen perfectamente definidas. Con ello es posible que se logre la gobernabilidad democrática que tanto reclaman los ciudadanos. De hecho, los medios de acceso a la información pública legitiman la toma de decisiones, cuando estas realmente están planteadas para resolver problemas.

A partir de esta situación debemos considerar que la mejora en los servicios públicos va acompañada de la capacidad financiera de los municipios, ya que, en caso de no gozar de cierta comodidad presupuestal, es complicado que logren atenderlos correctamente.

La segunda perspectiva que planteamos en este apartado es que el uso de la tecnología ha permitido que se hable actualmente de gobiernos abiertos o egobiernos, gobiernos digitales o gobiernos electrónicos (Gobierno de México, 2023). En el mundo se busca consolidar en particular el de gobiernos abiertos, por el efecto social y político que produce (OCDE, 2016).

Justamente nos encontramos en un punto en donde no abrir la información sobre lo que se hace desde las autoridades no es una opción positiva, ya que la opacidad deslegitima la posición de los servidores públicos. En el siglo XXI podemos ver la distancia que existe entre los modelos de gestión del pasado y los actuales. El uso acelerado de las computadoras, y el nivel tan alto de conectividad han marcado una nueva era en la que los gobiernos municipales no pueden abstenerse de participar. Esto queda en evidencia incluso con el simple uso de páginas oficiales para exponer los principales rubros de acción pública municipal, basados en el marco normativo, el tipo de servicios, informes y los requisitos que se necesitan cumplir los ciudadanos para la realización de trámites.

¿Qué más podría necesitarse cuando esta información aparece en los diferentes sitios electrónicos de los municipios? Esta pregunta tiene un alcance muy amplio, toda vez que nos lleva a considerar el tipo de información que

las autoridades permiten que se conozca, su veracidad y la facilidad para poder entenderla. Por otro lado, el que los ciudadanos puedan realmente encontrar respuestas a sus dudas, sobre trámites, o sobre quejas. Además de ello, sobre la verdadera posibilidad de realizar trámites de manera cómoda en donde no se desgaste más al ciudadano con vueltas innecesarias de manera presencial para poder dar seguimiento a su requerimiento. Esto marcó el siglo XX en cuestión de una dudosa eficiencia que no era garantizada necesariamente por la falta de recursos electrónicos como los que se tienen en nuestros días. De hecho, actualmente se ha observado que lo público adquiere mayor relevancia, tan es así que se habla de la remunicipalización de los servicios públicos (Rossetti y Da Cruz, 2022, p. 5), lo que quiere decir que el rol de las autoridades municipales se torna fundamental para poder impulsar las mejoras en los servicios ofertados, sin la injerencia de actores incluso de naturaleza privada. En relación con la facilidad de comprender la información pública, es una cuestión que de igual manera requiere que la población cuente con cierto tipo de conocimiento, para poder acceder fácilmente. De hecho, para el 2021 de acuerdo con las cifras oficiales, se demuestra que todavía es bajo el nivel de uso del gobierno a través de medios electrónicos (INEGI, 2021).

Esto abre el debate sobre el nivel de formación educativa de nuestra sociedad, para poder mejorar en todos los sentidos su elección sobre el tipo de gobernantes, mantener de forma crítica su interés por los asuntos de su municipio, realizar un mejor seguimiento a las acciones realizadas por sus autoridades y realizar propuestas que garanticen una mejor gobernanza democrática.

La era digital ha traído beneficios innegables, sin embargo, también expone un conflicto generacional entre los ciudadanos. Solo quienes saben cómo funcionan las nuevas tecnologías pueden aspirar a explotarlas en sentido positivo, es decir, aquellos que por una formación educativa y por la edad, realmente pueden incorporarla en su vida cotidiana (Winocur, 2014). En cambio, quienes por su edad no saben utilizarlas, además de carencias educativas, se encuentran desprovistos de las herramientas necesarias para poder entender cómo se emplean y como pueden tener beneficios en cuestión de tiempo, de facilidad, de comodidad, incluso económicos (Reale, 1997).



Este es un reto que a pesar de saber que se tiene, no se puede resolver de manera sencilla. Hay adultos mayores que incluso no saben utilizar un cajero electrónico para hacer retiros bancarios, o peor aún utilizar la banca móvil, se convierte en un sufrimiento. Si estos servicios que son esenciales para ellos se transforman en una pesadilla, no podemos estar en condiciones de exigir que haya interacción con las autoridades a través de medios digitales. En casos como estos, se observa que los trámites en ventanilla son muy importantes y son en realidad la única opción. El tema de la crisis sanitaria de 2020 puso de manifiesto lo importante que es la incorporación de tecnologías para el funcionamiento gubernamental y para que los ciudadanos tengan opciones para cumplir con sus obligaciones, así como poder buscar atención por parte de sus autoridades para realizar consultas (Rossetti, y Da Cruz, 2022, p.3).

En una época en que la conectividad incrementó, la población está aprendiendo a maximizar los beneficios que puede tener por el hecho de contar con más facilidad al realizar a cualquier hora, cierto tipo de trámites. Esto es positivo, ya que no hay un desgaste excesivo al tener que afectar horarios laborales, etc., sino por la facilidad para mantener conexión las 24hrs del día, esto simplifica mucho la función gubernamental también, ya que no es necesario saturar un espacio físico y proporcionar un servicio lento, sino acelerar la atención y calidad.

Otra cuestión que es importante analizar es la perspectiva de las autoridades respecto al uso medios digitales. En este sentido, es pertinente considerar la eficiencia que se puede alcanzar para tener resultados óptimos en la prestación de servicios (Rubio, *et al*, 2018). De igual manera para poder identificar claramente el desempeño que se tiene, el tipo de fallas, es decir, los espacios de oportunidad para lograr que la función pública sea pertinente y correcta. Esto puede llevar a identificar en tiempo real los problemas que ocurren en los municipios, lo que permitirá tomar decisiones de manera responsable para lograr un mejor uso del presupuesto. La consolidación de los gobiernos modernos se encuentra condicionada por el efecto que produce la incorporación tecnológica en el quehacer gubernamental. Incluso hasta se crean alianzas entre gobiernos subnacionales (Álvarez, 2016, p.195). En particular porque la legitimidad institucional aparece al transparentar la función cotidiana y restar brechas al mal

uso de información pública. Con ello quienes buscan desacreditar la falta de pericia para tomar decisiones a nivel municipal, tendrán que enfocarse en aspectos técnicos de gestión y no en distracción en la atención ciudadana sobre cuestiones sobre los que no se puede intervenir.

Desde el punto de vista estratégico las autoridades municipales están obligadas a incorporar medios digitales, toda vez que las carencias financieras, refuerzan la necesidad de recaudar más, con la intención de contar con un presupuesto cada vez más amplio. Esto implica que haya mejores medios de seguimiento en el cumplimiento de obligaciones fiscales de los contribuyentes. Una cuestión que se ha podido identificar los últimos años, es que, sin la corresponsabilidad ciudadana, no es posible mejorar la capacidad de acción pública municipal. Esto se debe a que ya no es suficiente con esperar a que las obligaciones de hacer para las autoridades, señaladas al inicio de este artículo, se materialicen por el hecho de establecerse en la legislación (Souza, 2019).

Es fundamental el rol de la población para lograr mayor eficiencia por parte de los gobiernos municipales. Es decir que la participación activa de la sociedad (OCDE, 2019, p.5) viene del cuidado que se tiene al colaborar para reducir los costos de inversión que a largo plazo merma la eficiencia de las autoridades. Por ejemplo, colecta de basura de forma ordenada y no arrojándola en la calle, o bien no invasión de vialidades por el comercio informal en las calles, o cuidado del agua, cuidado de parques, entre otros. Estos son algunos de los ejemplos, entre otros de los muchos que se han podido identificar.

Es por ello que el planteamiento central que se abordó en este capítulo permite destacar dos aspectos medulares tanto para el sector público, como para la población. Por un lado, la creciente necesidad ciudadana de contar con acciones que mejoren su entorno, provenientes de las autoridades municipales responsables.

El segundo aspecto es que intensificando el uso de tecnologías se logra mayor eficiencia, detección de fallas y cercanía con la población municipal. En ambos casos, la intención se enfoca crear un escenario que proyecte a los municipios hacia nuevas rutas de gestión con responsabilidades compartidas con la sociedad. No podemos perder de vista que existen municipios que no cuentan con capacidad financiera, ni con una población que reúna condiciones para que las autoridades



maximicen la implementación de tecnología, que en algunos casos se debe a la falta de cobertura en la red de internet. De igual manera por la capacitación de la población para darle un uso común; esto es parte de la brecha que se tiene que ir disminuyendo, ya que de lo contrario tendremos una sociedad dividida en dos grupos. La de aquellas personas que saben utilizar las plataformas electrónicas y obtener beneficios directos, frente a aquellas que por cuestión de edad y nivel de escolaridad no podrían conocer la variedad de plataformas a su disposición. Sin embargo, esto último no necesariamente se entiende como algo negativo si bien un aspecto que se ha de cuidar es que no desaparezcan las ventanillas de atención física en las oficinas de los municipios.

Esta es justamente una de las virtudes que los gobiernos modernos deben enfocar, toda vez que se trata de una diversificación de formas de atención ciudadana. Por otro lado, porque los portales electrónicos ofrecen una ventana de información ordenada que permite entender qué hacen las autoridades diariamente para proporcionar servicios. Como señala Hiram Monroy (2022, p.24), esto se basa en la “confianza, simplificación e inteligencia” ya que estos constituyen los tres pilares del gobierno digital.

La culminación de esta estrategia de fortalecimiento institucional ayuda con creces para proporcionar seguridad jurídica de que no se malversan recursos presupuestales, pero además de ello, de que la transparencia (Paoletta, 2021, p.7980) y la rendición de cuentas se colocan en el centro de la forma de gestión. De hecho, el acceso a la información va en aumento en América Latina como un aspecto fundamental para el afianzamiento institucional, a través de políticas de gobierno abierto (OCDE, 2020, p. 138).

En este sentido, la estructura normativa en México apunta hacia un modelo de eficiencia operativa, para mejorar el desempeño y maximizar el uso del presupuesto (Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria, 2006). Hay que recordar que los municipios no cuentan con facultades legislativas, por lo que su presupuesto es aprobado por la legislatura de la Entidad Federativa a la que pertenecen. Por ello es por lo que su margen de disponibilidad de recursos no puede diversificarse más allá de las funciones que tiene perfectamente definidas, o

de la voluntad de las autoridades superiores, ya sea de la legislatura local, o del propio Legislativo Federal, quienes si pueden aprobar márgenes de financiamiento amplios o más reducidos.

Al momento de realizar esta investigación es posible constatar que entre la forma de llevar a cabo la función administrativa de proporcionar servicios públicos municipales a finales del siglo XX y en este casi primer cuarto del siglo XXI, por lo menos en México, hay una diferencia radical que hace que actualmente se pretendan alcanzar mejores resultados. En gran medida se debe a que una sociedad más informada, educada y crítica puede encaminarse sobre la ruta correcta para el progreso. Tomando como referencia una de las famosas obras de Joseph E. Stiglitz (2014), lo que se pretende es la creación una sociedad del aprendizaje, ya que es necesario que los procesos de adaptación tecnológica modernos impacten de forma positiva tanto en el quehacer de las autoridades, como en la vida cotidiana de la sociedad. Se trata de una integración para poder establecer las bases para la mejora permanente a partir del conocimiento que se genera en todos los ámbitos del quehacer gubernamental y social.

De hecho, debido a la facilidad para intercambiar información en nuestros días, cuando las autoridades no automatizan ciertos procesos, se convierten en estructuras anticuadas. Uno de los grandes retos de este siglo, es constatar si la voluntad institucional de las autoridades municipales, realmente se enfoca en mejorar su desempeño y consolidarlo a través de prácticas de apertura digital.

## CONCLUSIÓN

En este documento hemos procurado plantear la necesidad de incorporar el uso de tecnologías en la función de los municipios, con el propósito de alcanzar mejores resultados. La diversidad de servicios públicos establecidos en la Constitución Federal hace necesario que se tenga más cercanía con los ciudadanos para que se logre un mejor desempeño, además de justificar la razón por la que quienes gobiernan, ocupan ese puesto.

De igual manera, es necesario considerar que las divergencias que existen en la población, es un factor que ayuda o limita el éxito de la incorporación de instrumentos digitales para las autoridades.

Nos queda mucho por hacer si se desea alcanzar gobiernos eficientes y responsables que sean representativos de nuestro siglo, sin embargo, tal y como se planteó, los medios electrónicos y de apertura, le pueden dar la legitimidad necesaria a las autoridades, cuando en los últimos años han sido criticados por su falta de compromiso y de resultados.

La sociedad de igual manera juega un rol fundamental cuando se trata de participar para mejorar el desempeño de las autoridades. En este sentido, ya no es posible únicamente concebir al ciudadano como el usuario o beneficiario de la acción pública municipal. Al contrario de lo que se percibía en el siglo XX, y dado el contexto socio económico en el que vivimos, es necesario que la sociedad participe de manera activa para mejorar el entorno colectivo.

Porestos motivos es posible decir que la estructura normativa no es suficiente para lograr el cometido de las autoridades, a través de sus funciones, sino que depende del acompañamiento que se haga con instrumentos de gestión que permitan materializar ese contenido normativo en la vida cotidiana de la sociedad y de las autoridades.

**Financiación:** sin financiamiento.

**Conflicto de intereses:** Declara no tener conflictos de intereses.

## REFERENCIAS

Álvarez, F. (2016). La iniciativa de Gobiernos Abiertos Subnacionales en México. Gobierno Abierto. Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM.

Barrantes, R., Agüero, A., y Aguilar, D. (2020). *Digitalización y Desarrollo Rural: ¿Hasta qué punto van de la mano?*. Documento de trabajo no. 5. Instituto de Estudios Peruanos. Organización de las Naciones para la Alimentación y la Agricultura. [https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/1182/Barrantes\\_Ag%FCero\\_Aguilar\\_Digitalizaciondesarrollorural.pdf;jsessionid=6C94C-CAF731AA575042A47B30CCE32A7?sequence=1](https://repositorio.iep.org.pe/bitstream/handle/IEP/1182/Barrantes_Ag%FCero_Aguilar_Digitalizaciondesarrollorural.pdf;jsessionid=6C94C-CAF731AA575042A47B30CCE32A7?sequence=1)

Braun, V., & Clarke, V. (2006). Análisis temático. *Universidad de Auckland (Ginny) y la Universidad del Oeste de Inglaterra (UWE; Victoria)*, 1. <https://www.thematicanalysis.net/>

Cámara de Diputados. (1917). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>

Cámara de Diputados. (2006). Ley Federal de Presupuesto y Responsabilidad Hacendaria. Diario Oficial de la Federación. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFPRH.pdf>

Cámara de Diputados del Estado de Querétaro. (2022). Ley de Gobierno Digital del Estado de Querétaro. Gaceta de Gobierno [https://normas.cndh.org.mx/Documentos/Quer%C3%A9taro/Ley\\_GDE\\_Qro.pdf](https://normas.cndh.org.mx/Documentos/Quer%C3%A9taro/Ley_GDE_Qro.pdf)

Chávez, M. y Sánchez, P. (2013). Las tecnologías de la información y comunicación (TIC) como recurso común. Coordinación, *competencia y brecha digital en ocho municipios de Oaxaca*. *Revista Gestión y Política Pública*. (22). 157-158.

Cliche, D. (2017). La Ville intelligente au service du bien commun. Lignes directrices pour allier l'éthique au numérique dans les municipalités au Québec. Commission de l'Éthique en Science et en Technologie. [https://www.ethique.gouv.qc.ca/media/ytmp302p/cest\\_villes\\_vf\\_a.pdf](https://www.ethique.gouv.qc.ca/media/ytmp302p/cest_villes_vf_a.pdf)

- Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2021). Tecnologías digitales para un nuevo futuro. (eLAC). Naciones Unidas. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/879779be-c0a0-4e11-8e08cf80b41a-4fd9/content>
- Delgado, F. y Angulo, J. (2017). Servicios públicos y cultura urbana en México durante la primera mitad del siglo XX. Una propuesta de estudio desde la historia del abasto de Agua. *Revista Estudios sobre las Culturas Contemporáneas*. (23). 29-50.
- Gobierno de México (2023). Gobierno Digital o electrónico. <https://www.gob.mx/sfp/documentos/gobierno-digital-o-electronico>
- INEGI. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2023). Indicadores por entidad federativa. <https://www.inegi.org.mx/app/estatal/>
- INEGI. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2021). Interacción con el Gobierno Electrónico a través de Internet. Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental. <https://www.inegi.org.mx/temas/gobierno/>
- Martínez, I, (2022). Gobierno en la nube: Tecnología de primer nivel. *Revista Alcaldes*. (149). 129. <https://www.alcaldesdemexico.com/revista/septiembre-2022/indice-septiembre-2022/>
- Martínez, J. (2019). Gobierno electrónico municipal- El caso de los ayuntamientos del estado de Sonora, 2009-2011. *Revista de tecnología y sociedad. Universidad de Guadalajara*. (15). 5. <https://www.scielo.org.mx/pdf/prts/v8n15/2007-3607-prts-8-15-39.pdf>
- Monroy, H. (2022). Confianza, simplificación e inteligencia. Transparencia proactiva. *Revista Alcaldes*. (150). 24-27. <https://www.alcaldesdemexico.com/revista/flipbook-octubre-2022/>
- Nascimento, M. (2016). L'Impact des technologies Smart sur le Budget Municipal: Augmentation du revenu et diminution des dépenses pour de meilleurs services. ONU-Habitat. [https://knowledge-uclga.org/IMG/pdf/l\\_impact\\_des\\_technologies\\_smart\\_sur\\_le\\_budget\\_municipal\\_uraia-1116.pdf](https://knowledge-uclga.org/IMG/pdf/l_impact_des_technologies_smart_sur_le_budget_municipal_uraia-1116.pdf)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2020). Panorama de las Administraciones Públicas. América Latina y el Caribe 2020. <https://doi.org/10.1787/1256b68d-es>
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2019). Índice de Gobierno Digital. [www.oecd.org/gov/digital-government/digital-government-index-2019-highlightses.pdf](http://www.oecd.org/gov/digital-government/digital-government-index-2019-highlightses.pdf)
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos. (2016), Gobierno Abierto. Contexto mundial y el camino a seguir. Aspectos claves.
- Paoletta, E. (2021). El municipio en tiempos de crisis. Una oportunidad para el desarrollo y la gestión. CIMA y Konrad Adenauer Stiftung.
- Pardinas, J. y Granados, E. (2010). El Municipio: ¿la institución de la opacidad?, Serie El uso y abuso de los Recursos Públicos. Cuaderno de Debate. Centro de Investigación y Docencia Económicas. (5).
- Reale, M. (1997). Teoría tridimensional del derecho. Una visión integral del derecho Madrid: Tecnos. <chromeextension://efaidnbmnfnkcehdnplkjccmffajhllahhpf/index.html>  
[https://enriquedussel.com/tx/Textos\\_200\\_Obras/Filosofos\\_Brasil/Teoria\\_tridimensional\\_derechoMiguel\\_Reale.pdf](https://enriquedussel.com/tx/Textos_200_Obras/Filosofos_Brasil/Teoria_tridimensional_derechoMiguel_Reale.pdf)
- Rossetti, M. y Da Cruz, N. (2022). Servicios públicos locales en tiempos de crisis: ¿Cómo adaptar los modelos de gobernanza?. *Metropolis, Unites Cities and Local Governments*. (5). 3-10. [www.uclg.org/sites/default/files/policy\\_brief\\_5\\_es\\_3.pdf](http://www.uclg.org/sites/default/files/policy_brief_5_es_3.pdf)
- Rubio, R. y Valencia, L. (2018). Importancia de la Gestión Tecnológica en los Gobiernos Municipales Mexicanos. *Revista de Gestión de las Personas y Tecnología*. (33). <https://www.redalyc.org/journal/4778/477857553008/html/>
- Stiglitz, J. (2014). La creación de una sociedad del aprendizaje, Editorial Crítica.
- Souza, L. K. (2019). Investigación con análisis cualitativo de datos: conociendo el Análisis Temático. *Archivos Brasileños de Psicología*, 71(2). <https://dx.doi.org/10.36482/1809-5267.ARBP-2019v71i2p.51-67>

Soloaga, I., Plassot, T., y Reyes, M. (2022). Lo rural y lo urbano en México: una nueva caracterización a partir de estadísticas nacionales. Documentos y Proyectos. Comisión Económica para América Latina y el Caribe. <https://repositorio.cepal.org/server/api/core/bitstreams/27f4bef7e9f04d618baa7bd1fdc26675/content#:~:text=As%C3%AD%2C%20son%20localidades%20urbanas%20aquellas,2.500%20habitantes%20son%20consideradas%20rurales.>

Vázquez, A. (2022). La consolidación de los portales de internet municipales en los municipios del estado de Oaxaca. *Revista Ciencias Sociales. Multidisciplinaria*. <http://portal.amelica.org/ameli/journal/449/4493376005/html/>

Winocur, R. (2014). Conflictos y diferencias generacionales en el uso de las tecnologías digitales, *Revista Desidades*. (2). [https://desidades.ufrj.br/wp-content/uploads/2014/01/2\\_DESIDADES\\_mar2014\\_ESP\\_-1.pdf](https://desidades.ufrj.br/wp-content/uploads/2014/01/2_DESIDADES_mar2014_ESP_-1.pdf)