



**UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE  
MÉXICO**

---

---

**FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES**

**EL GOBIERNO DIGITAL EN MÉXICO: EL  
PROYECTO DE LA VENTANILLA ÚNICA NACIONAL  
(GOB.MX).**

**T E S I N A**

**QUE PARA OBTENER EL TÍTULO DE:**

**LICENCIADO EN CIENCIAS POLÍTICAS Y  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

**OPCIÓN EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA.**

**P R E S E N T A:**

**ERIC GUERRERO TELLEZ**

**DIRECTORA DE TESINA:**

**DRA. RINA MARISSA AGUILERA HINTELHOLHER**

**Ciudad Universitaria, 2016**

**México, D. F.**





Universidad Nacional  
Autónoma de México



**UNAM – Dirección General de Bibliotecas**  
**Tesis Digitales**  
**Restricciones de uso**

**DERECHOS RESERVADOS ©**  
**PROHIBIDA SU REPRODUCCIÓN TOTAL O PARCIAL**

Todo el material contenido en esta tesis esta protegido por la Ley Federal del Derecho de Autor (LFDA) de los Estados Unidos Mexicanos (México).

El uso de imágenes, fragmentos de videos, y demás material que sea objeto de protección de los derechos de autor, será exclusivamente para fines educativos e informativos y deberá citar la fuente donde la obtuvo mencionando el autor o autores. Cualquier uso distinto como el lucro, reproducción, edición o modificación, será perseguido y sancionado por el respectivo titular de los Derechos de Autor.

## **Agradecimientos**

Agradezco, en primera instancia, a mi amada Universidad Nacional Autónoma de México, pertenecer a la máxima casa de estudios de este país es el más grande honor que puedo tener y espero siempre corresponder su grandeza, poniendo en alto su nombre a través de mis acciones. A la Escuela Nacional Preparatoria, Plantel 1, Gabino Barreda, integrarme a ella, en ese lejano año de 2006, fue mi primer gran sueño hecho realidad.

A la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, por darme a través de sus instalaciones y profesores, las herramientas necesarias para ser un profesional de calidad y también, por darme las mejores experiencias de vida.

A la Doctora Rina Marissa Aguilera, por su paciencia y apoyo para la realización de este trabajo de investigación.

A mis sínodos, Vicente Godínez, Leopoldo Ruíz, Maximiliano García y Tomás Rojas, por su valioso tiempo y apreciables observaciones que enriquecieron el presente trabajo.

A mis padrinos, Bernabé Toledo Rojas y Margarita Mérida Balladares, gracias por enseñarme el valor del trabajo duro, esto no hubiera sido posible sin su invaluable apoyo y consuelo en los momentos difíciles, soy afortunado de tener en ustedes a unos segundos padres.

A mis queridos hermanos por elección, Guillermo Jerónimo, Miguel Altamirano, Vicente Tonatiuh, Manuel Gudiño, Eber Misael, Mónica Ramírez, Daniel y Gerardo Flores y Roberto Valadez, gracias por tantos momentos épicos en estos 13 años de amistad, que el tiempo nos siga importando poco y nuestros lazos se hagan más fuertes.

A mi apreciable “bandita”, Alfredo Méndez, Gerardo García, Bruno Parres, Manuel Polo, Araceli Aguilar, Víctor Cruz, José Alberto, Edgar David, Michel Muñoz, Daniel Cedillo, etc., que los buenos momentos continúen siempre.

A Viviana Urbina y Marcos Calleja, ustedes saben cuánto los quiero, gracias por todo.

A mis queridas amigas Monserrat Ortega, Amairany Portela, Alma del Valle, Laura Almanza, Patricia Ata, gracias por ser luz en los momentos difíciles.

A mi amigo Armando Villafuerte Dávila, gracias por los consejos, alegrías y buenos momentos en mi corta estancia en la UGD, valoro mucho tu amistad.

A mi mejor amigo, Alfredo Adames Camacho, porque la distancia y los años no podrán con nuestra amistad, esto es para ti también

A mis hermanos Jessica, Edgar, Omar y Alan, gracias por estar a mi lado, muy a su manera, los quiero y llevo siempre en mi corazón.

A mi tío Cándido Juárez y a mi abuela Alicia Cruz, cuyas vidas concluyeron, pero no así su recuerdo, perdón por haberme tardado tanto.

## **Dedicatorias.**

A mi madre, **Aida Tellez Luna**, mujer de pocas palabras, incansable, que me ha dado el amor más puro de todos, para ti que con tus sacrificios, desvelos, atenciones, regaños, abrazos y dulzura hiciste de mí un hombre. Siempre he dicho que, si algo de bondad hay en mí, es gracias a tu inmenso amor y ejemplo. Hoy más que nunca me siento orgulloso de ser tu hijo, este también es tu sueño, vivámoslo juntos.

Rezo para que tu amor nunca me haga falta, porque eres mi más grande motivación.

Con todo mi amor y gratitud, para ti madre.

A mi padre, **Basilio Guerrero Cruz**, hombre de mil batallas, pero que a pesar de todo, jamás ha dejado solos a sus hijos, agradezco en todo momento tus sacrificios y enseñanzas, espero estés orgulloso de lo que tu hijo mayor ha logrado y te dedica en estas líneas.

Te amo papá.

A mi tía, **María de la Paz Juárez de Luna**, gracias por su apoyo incondicional, por amarme como si fuera su propio hijo y por no dejarme nunca, ni en las buenas ni en las malas, es usted un ejemplo de vida y espero algún día, corresponder cada una de sus atenciones.

Con todo mi cariño y agradecimiento.

A **Diana Rubí García Ortiz**, mi mejor amiga, maestra de vida y profesión, gracias por todo lo que me has enseñado en estos años, por tu compañía y los grandes momentos que hemos vivido, y que seguiremos viviendo, pues deseo jamás me faltes. Doy gracias a la vida por haberme dado el privilegio de conocerte y por permitirme seguir aprendiendo, contigo como guía. Eres parte fundamental en este logro.

Te la dedico a ti, con todo mi cariño y admiración.

A **Laura Benito Cariño**, mi querida amiga, gracias por estar conmigo siempre, por tus consejos y compañía, por todo tu apoyo en esta etapa de mi desarrollo académico y profesional, deseo de todo corazón que nunca me faltes, porque personas como tú no se ven en todos lados, sigo sin perdonarme no haberte hablado desde mucho antes.

Para ti mi apreciada colega.

## ÍNDICE

Introducción.....	6
<b>Apartado 1</b>	
<b>Tecnologías de la información y gobierno electrónico, herramientas de innovación gubernamental.....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 De la Nueva Gestión Pública a los elementos de innovación actuales. ....</b>	<b>11</b>
1.1.1 El ciudadano como eje central de la Modernización.....	12
<b>1.2 Tecnologías de la Información y comunicaciones (TIC).....</b>	<b>13</b>
<b>1.3 Gobierno Electrónico. ....</b>	<b>15</b>
1.3.1 Características del gobierno electrónico.....	17
1.3.2 Las interacciones en el gobierno electrónico. ....	18
1.3.3 Fases de desarrollo del gobierno electrónico.....	20
<b>1.4- ¿Gobierno electrónico o gobierno digital? .....</b>	<b>22</b>
<b>Apartado 2</b>	
<b>Desarrollo del gobierno electrónico en México, antecedentes de la Ventanilla Única Nacional.....</b>	<b>24</b>
<b>2.1 Los primeros pasos, el periodo de 1994 – 2000.....</b>	<b>24</b>
2.1.1 Elementos para un programa estratégico en Informática.....	25
2.1.2 El Plan Nacional de Desarrollo 1995 – 2000.....	26
2.1.3 Programa de Modernización de la Administración Pública1995 – 2000 (PROMAP). ....	27
2.1.4 Programa de Desarrollo Informático 1995 – 2000. ....	27
2.1.5 Algunos Avances, los primeros portales .gob y CompraNet.....	28
<b>2.2 Desarrollo exponencial a partir del cambio, el periodo 2000 – 2006.....</b>	<b>29</b>
2.2.1 La Agenda Presidencial de Buen Gobierno, el principio de la digitalización. ....	30
2.2.2 El desarrollo del gobierno digital.....	32
<b>2.3 La continuidad, el periodo 2006 – 2012.....</b>	<b>35</b>
2.3.1 Programa de Mejoramiento de la Gestión. ....	36
2.3.2 La Agenda de Gobierno Digital. ....	37
2.3.3 Algunos Resultados. ....	39
<b>Apartado 3</b>	
<b>La Ventanilla Única Nacional (gob.mx), trámites y servicios “en un solo punto”.42</b>	
<b>3.1 El origen de la Ventanilla Única Nacional. ....</b>	<b>42</b>
3.1.1 Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018.....	42
3.1.2 El Programa para un Gobierno Cercano y Moderno.....	43

<b>3.1.3 La Estrategia Digital Nacional.....</b>	<b>45</b>
<b>3.2 La Estructura de la Ventanilla Única Nacional (VUN), un esfuerzo de dos vertientes.....</b>	<b>47</b>
<b>3.2.1 Lo interno, el desarrollo del Catálogo Nacional de Trámites y Servicios (CNTSE). .....</b>	<b>48</b>
<b>3.2.2 El carácter externo de la VUN, el portal electrónico gob.mx, lo que el ciudadano ve. ....</b>	<b>58</b>
<b>Apartado 4</b>	
<b>Frente a la realidad, ¿A qué se enfrenta la Ventanilla Única Nacional?.....</b>	<b>67</b>
<b>4.1 Rebasar los modelos internacionales para adaptarlos realmente al contexto mexicano. ....</b>	<b>67</b>
<b>4.2 superar la brecha digital en México. ....</b>	<b>69</b>
<b>4.3 Fortalecer la participación entre Dependencias, incrementar la Interoperabilidad. ....</b>	<b>72</b>
<b>4.3.1 Capacitar a los Servidores públicos en materia de herramientas digitales. ....</b>	<b>74</b>
<b>4.4 La inclusión de las administraciones estatales y municipales en el proyecto de la Ventanilla Única Nacional.....</b>	<b>74</b>
<b>4.5 Una mayor difusión de la Ventanilla.....</b>	<b>77</b>
<b>Conclusiones. ....</b>	<b>78</b>
<b>BIBLIOGRAFÍA.....</b>	<b>82</b>

## **Introducción**

El desarrollo constante de tecnología en las diferentes áreas del conocimiento científico de la humanidad, permite a ésta pensar en el futuro, a sobrevivir en un entorno que cambia o es obligada a transformarse de forma constante y genera nuevas oportunidades o bien, riesgos latentes cuando se distorsiona su fin principal.

Si áreas como la medicina, la química, la ingeniería y las empresas privadas se benefician diariamente de las novedades tecnológicas para simplificar tareas, planificar, organizar, dirigir y controlar recursos materiales y financieros, además de lograr desarrollar y potenciar capital humano, por qué no la Administración Pública que, por medio de la toma de decisiones (acertadas o no) marcan el rumbo de un país y de la situación económica, política y social de su población.

Bajo la premisa anterior, los gobiernos de los distintos países se enfocan en todo momento a incorporar herramientas tecnológicas que les permitan hacer del quehacer público una tarea más sencilla, evitando tener grandes eslabones burocráticos que entorpecen la relación con la población y entre dependencias.

Gracias a distintos logros tecnológicos, a través de la historia, se mejoran los procedimientos administrativos en el sector público, siendo los sectores hacendario, de salud, energía y comunicaciones y transportes los más beneficiados por los mismos, esto se debe a que son ejes estratégicos, es decir, las acciones que realizan tienen un impacto más visible en la sociedad.

Con el auge de las tecnologías de la información más sofisticadas que permiten el acceso, producción, tratamiento y comunicación de información presentada en diferentes códigos (teniendo presente siempre al teléfono fijo, la televisión análoga y la radio dentro de las tecnologías de la información primarias) derivadas de los logros científicos obtenidos de ciencias como la informática, la cibernética, la microelectrónica y disciplinas como las telecomunicaciones, se marca un cambio en el comportamiento social e individual que los gobiernos tienen presente.

La incorporación del Internet, las aplicaciones móviles y distintos tipos de software cuyo objetivo es facilitar una gran cantidad de acciones humanas, tanto laborales como de recreación, impactan directamente en nuevas formas de exigir atención y de solucionar problemas en el ámbito de lo público porque crean nuevos modelos educativos, culturales y sociales.

Con lo anterior, se da el difícil reto de estar a la par de las exigencias en cuanto a atención y servicios públicos de las nuevas generaciones de ciudadanos y al mismo tiempo, seguir buscando soluciones a los constantes problemas económicos y de desarrollo social característicos de países como México.

Dadas las exigencias de la población inmersa en los sistemas de TIC, las administraciones públicas y propiamente los gobiernos, comienzan una serie de reestructuraciones internas con respecto a la prestación de servicios, atención ciudadana y cooperación entre dependencias y órdenes gubernamentales de tal forma que las herramientas tecnológicas sean la materia prima para lograr más eficacia y eficiencia, dando origen a lo que hoy conocemos como gobierno electrónico.

Con la incorporación del gobierno electrónico en las tareas de la administración pública, la realización de trámites y servicios que hace el ciudadano en su vida diaria no debe impedir a éste continuar con sus actividades cotidianas, es decir, se busca una interacción más personalizada con el ciudadano, pero al mismo tiempo a distancia, invitándolo a hacer uso de la tecnología en lugar de pasar largos periodos de tiempo en oficinas y lo que esto implica.

También, con el e-gobierno, la cooperación entre dependencias se hace una realidad, se sistematizan y homologan bases de datos, acelerando procesos internos y reduciendo costos, lo que se traduce en una Administración Pública más dinámica y capaz de responder con mayor rapidez las problemáticas en cuanto a servicios se refiere.

Lo anterior permite pensar en un escalón más alto, llegar a tener un gobierno digital, es decir, generar las herramientas suficientes para que el ciudadano pueda realizar trámites y servicios que ofrece la Administración Pública en sus tres órdenes de gobierno concentrados en un solo punto en la red, por medio de una sola página de internet, desde la comodidad de su hogar y sin



necesidad de presentar como requisitos documentación repetitiva ya que se tiene en cuenta la premisa de que el gobierno cuenta con bases de datos homologadas y que las dependencias pueden intercambiar información entre sí (interoperabilidad).

Por lo anterior, los esfuerzos por hacer una Administración Pública eficaz, eficiente y con elementos de calidad, se convierten en tarea prioritaria para las agendas gubernamentales de los últimos sexenios, desde iniciativas tenues y con las barreras tecnológicas de la etapa Zedillista, pasando por la etapa de auge e innovación en cuestiones digitales durante los primeros sexenios del nuevo milenio (Vicente Fox y Felipe Calderón), hasta llegar a la etapa contemporánea donde se plasman esfuerzos constantes para perfeccionar lo ya hecho y modernizar aún más las estructuras públicas, con miras hacia el ciudadano.

Con el actual sexenio, las metas de digitalizar el gobierno y concentrarlo “en un solo punto” se empiezan a consolidar por medio de diferentes planes y estrategias de carácter nacional, contempladas hacia proyecciones de mediano y largo plazo, derivado de lo anterior, surge la estrategia de crear una ventanilla única nacional, para que los ciudadanos puedan acceder a ella y realizar trámites y servicios de forma digital, sin filas y sin contratiempos, buscando insertar a la sociedad mexicana en una cultura de herramientas electrónicas.

El presente trabajo se concibe a partir de experiencias propias recabadas durante una estancia de siete meses en la Unidad de Gobierno Digital, mediante el programa Formación de Jóvenes con Talento. Surge con el objetivo fundamental de dar a conocer en qué consistirá la implementación de la Ventanilla Única Nacional en la Administración Pública Federal, sus antecedentes, los elementos que la componen, los problemas a los que se enfrenta y los beneficios que el ciudadano obtendrá a corto, mediano y largo plazo de ella.

En el primer apartado se analiza la concepción del gobierno electrónico y sus componentes a partir de las herramientas generadas por la nueva gestión pública y el uso de las tecnologías de la información y comunicaciones, dando las principales características del gobierno electrónico.

En el segundo apartado, se hace un breve recorrido sobre las acciones realizadas en materia de gobierno electrónico o bien, digital, por parte de las diferentes administraciones del Ejecutivo Federal en México, desde el sexenio de Ernesto Zedillo hasta lo alcanzado por los programas, planes y proyectos dentro del sexenio de Felipe Calderón Hinojosa.

En el tercer apartado, se analiza el proyecto de la Ventanilla Única Nacional, desde su concepción en los planes y programas del actual sexenio hasta su diseño a partir de dos vertientes, la parte interna (back office) con el desarrollo del Catálogo Nacional de Trámites y Servicios del Estado (CNTSE) y la parte externa (front office) concebida como el portal electrónico gob.mx, donde se realiza la interacción en línea entre el ciudadano y las dependencias gubernamentales.

En el cuarto apartado se hace un análisis sobre lo que se espera de la Ventanilla Única Nacional, las posibles dificultades tanto estructurales como funcionales derivadas de un contexto nacional complejo en materia política y social. Finalmente se mencionan las conclusiones derivadas de la presente investigación.

## **Apartado 1**

### **Tecnologías de la información y gobierno electrónico, herramientas de innovación gubernamental.**

Con el constante cambio en las estructuras sociales, con respecto a sus actividades diarias, derivadas de la incorporación de nuevas herramientas capaces de facilitar tareas o simplificar procesos, se hace notorio que las instituciones públicas, por mera inercia, deben ser capaces de responder a dichos cambios con reformas importantes dentro de su propia estructura, funciones y procesos, ejemplo de ello son los elementos burocráticos de gobierno, los cuales en algún momento fueron la respuesta a un contexto determinado pero actualmente son

reemplazados por formas de gestión que se caracterizan por la disminución de los tramos de control, la reestructuración de las plantillas de personal, el reciclaje de la capacitación, la revisión de los costos administrativos, la adopción de la tecnología para acelerar procesos y aumentar la calidad de los bienes y servicios; la referencia a los valores del mercado para aumentar la calidad de la gestión y la inserción de las organizaciones contemporáneas en los patrones de la apertura y la competencia, son entre otros, los factores que modifican tanto el perfil como el papel de las instituciones administrativas.<sup>1</sup>

Las características anteriores se derivan de un amplio proceso de innovación en el gobierno y su administración pública, principalmente por la incorporación de las tecnologías de la información y comunicación, el uso de internet y a partir de ahí, buscar generar un gobierno electrónico capaz de acercar a la ciudadanía a los procesos administrativos. En este sentido “la innovación, siguiendo el pensamiento de Joseph Schumpeter, es destrucción creativa, implica dar paso a lo inédito, lo novedoso”, lo genuino y lo original.”<sup>2</sup>

Lo anterior da a entender a la innovación como un elemento capaz de incorporar nuevas herramientas al quehacer gubernamental para mejorar sus

---

<sup>1</sup> UVALLE, Berrones Ricardo (2004), Innovación y gobierno electrónico, herramientas estratégicas de la reforma institucional de gobierno, en GÓMEZ, Díaz de León Carlos (2004), Desafíos de la Nueva Gestión Pública “por un gobierno con resultados”, México, pág. 42.

<sup>2</sup> *Ibíd.*, pág. 52

procesos cotidianos y complejos, “Así, innovar significa alterar, modificar y transformar los sistemas de vida para que se conviertan en palancas determinantes en la producción de las condiciones institucionales y organizativas que son base de la acción colectiva.”<sup>3</sup> Así, con la adopción de elementos de la Nueva gestión pública, la innovación se convierte en un pilar importante para la mejora de procesos a partir de la incorporación de elementos informáticos.

### **1.1 De la Nueva Gestión Pública a los elementos de innovación actuales.**

Los aspectos donde se generan reestructuraciones en el aparato gubernamental se dan dependiendo de las necesidades de cada momento histórico, ejemplo de ello son las llamadas reformas de primera generación, su principal objetivo era mejorar la capacidad de acción y respuesta (eficiencia y eficacia) de las dependencias, restándole valor a una gran burocracia carente de reglas reales. “Las de la segunda generación fueron consecuencia, en buena parte, de las teorías económicas dominantes que privilegiaban al mercado sobre cualquier otra forma de asignación de recursos a la economía,”<sup>4</sup>

Las acciones de modernización derivadas de priorizar los elementos económicos en las reformas del Estado se plasmaron principalmente en la corriente llamada “Nueva Gestión Pública”, donde los elementos de privatización y reformas a partir del concepto de mercado se hicieron presentes para redimensionar las prioridades gubernamentales, “tal es el caso del concepto del mercado como mecanismo superior para la asignación de los recursos públicos; del mercado como impulsor de la competencia y de la competitividad en el sector del gobierno; del mercado como generador de eficiencias y economías en las decisiones gubernamentales; como guía de las preferencias y necesidades de los ciudadanos convertidos en "clientes" de los servicios públicos.”<sup>5</sup>

Por lo anterior, la toma de decisiones, programas y proyectos son encaminados a la constante búsqueda de incorporar elementos propios de disciplinas

---

<sup>3</sup> *Ibíd.*, pág. 53.

<sup>4</sup> PICHARDO, Pagaza Ignacio (2004), *Modernización Administrativa*, propuesta para una reforma inaplazable, México, El Colegio Mexiquense, pág. 19

<sup>5</sup> *Ibíd.*, pág. 168

enfocadas al carácter privado dentro del sector público. La nueva gestión pública contribuyó en un principio a generar las bases de un gobierno riguroso presupuestalmente, mejorando los servicios públicos a partir de las necesidades del ciudadano y redujo en gran medida las actividades del Estado en sectores productivos o económicos, delegando funciones a las administraciones locales para obtener mejores resultados y pueda generar prospectiva.

Se puede estar de acuerdo o no con los elementos que aportó la nueva gestión pública por ser diseñada para el contexto anglosajón, pero sus componentes se incorporaron a las administraciones de casi todos los gobiernos desarrollados y en vías de desarrollo, por tanto, sirvió de puente para generar una reestructuración en las acciones gubernamentales y del propio Estado para generar una tercera generación de cambios, los enfocados a los valores y demandas de la ciudadanía y la Democracia participativa.

### **1.1.1 El ciudadano como eje central de la Modernización.**

En la actualidad, el ciudadano funge como un elemento importante en la toma de decisiones gubernamentales debido a la capacidad de exigir cuentas claras con respecto a qué se hace y cómo se ejercen los recursos públicos, esto es posible en gran medida por las innovaciones tecnológicas y su capacidad para romper las barreras físicas con respecto a la información generada diariamente a nivel mundial, por lo anterior, los criterios de modernización se plantean bajo la óptica de la participación ciudadana y en un contexto de corresponsabilidad.

Las metas de la Administración pública con respecto a la reestructuración de sus procesos, organismos e instituciones se centran en otorgar al ciudadano herramientas para poder observar de cerca el quehacer gubernamental. “Los particulares demandan que el gobierno y sus servidores públicos actúen siempre bajo principios de legalidad, honestidad, transparencia, rendición de cuentas, eficiencia y eficacia, y que las políticas públicas se traduzcan en beneficios tangibles para la ciudadanía.”<sup>6</sup>A la par, éstas no deben contravenir las demandas sociales y culturales que se dan en un contexto global.

---

<sup>6</sup> Ejecutivo Federal (2008), Programa Especial de Mejora de la Gestión en la Administración pública Federal 2008-2012, México, pág. 11

Con el papel del ciudadano como protagonista en las reformas administrativas, las cuestiones a atender se generalizan en diferentes temas:

- Deben existir mecanismos en los que el ciudadano pueda defenderse ante las latentes irregularidades en el servicio público para evitar impunidad y corrupción.
- La participación del ciudadano es vital en todos los niveles de gobierno.
- Transparencia de la información y al alcance de toda la población, salvo la considerada como confidencial o reservada.
- “Las demandas, preferencias y prioridades del ciudadano en tanto usuario de los servicios públicos.”<sup>7</sup>

La característica principal que relaciona todo lo anterior, es buscar la capacidad de poder proporcionar la atención al ciudadano de forma rápida y que resuelva su problemática de forma real, tomando en cuenta la infinidad de peticiones y exigencias de la población, desde cuestiones importantes de carácter normativo, trámites y servicios o una simple consulta de información, los gobiernos optan por incorporar el uso de nuevas tecnologías de carácter informático dadas las nuevas tendencias globales y las características de éstas, volviéndolas el conjunto de herramientas necesarias para generar nuevos elementos de modernización.

## **1.2 Tecnologías de la Información y comunicaciones (TIC).**

El desarrollo de elementos tecnológicos, siendo éstos “un conjunto de conocimientos específicos y procesos para transformar la realidad y resolver algún problema”<sup>8</sup> permiten obtener mayores resultados y mejoras significativas para simplificar acciones o procedimientos, en ese sentido, las tecnologías de la información y comunicaciones, mejor conocidas como “TIC” se centran en encontrar maneras distintas de interacción entre las personas y sus actividades cotidianas en los aspectos individuales y colectivos. Lo anterior da lugar a una profunda reingeniería en las instituciones públicas y privadas, además de un cambio de hábitos en la misma población.

---

<sup>7</sup> PICHARDO, Pagaza Ignacio, *op. cit., supra*, nota 4, pág. 301.

<sup>8</sup> VELÁZQUEZ, Vázquez Lucinda Elizabeth (2012), *Gobierno Digital como herramienta de mejora en la Administración pública de México*, Tesis de licenciatura, México, UNAM, pág. 15

El término tecnologías de la información y comunicaciones se define de forma diferente con el paso del tiempo y las constantes innovaciones relacionadas al campo de estudio, es decir, se adaptan al contexto en el que se vive. Se pueden tomar en cuenta aspectos meramente elementales como el manejo de herramientas y elementos de cómputo básicos hasta aplicaciones más avanzadas que requieren conocimientos informáticos sofisticados; una definición de la década de los noventa las catalogaba como “todas las tecnologías basadas en computadores y comunicaciones por computadoras, usadas para adquirir, almacenar, manipular y transmitir información personal y de unidades de negocios, tanto internas como externas, en una organización.”<sup>9</sup>

La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) define a las TIC como “aquellos dispositivos que capturan, transmiten y despliegan datos e información electrónica, que apoyan el crecimiento y desarrollo económico de la industria manufacturera y de servicios.”<sup>10</sup>

La presencia de las TIC en el crecimiento y desarrollo de los países es resultado de amplias áreas de oportunidad detectadas por los gobiernos, la expansión de éstas se destaca a partir de la década de los setentas y consigue su mayor plenitud empezando el siglo XXI “Durante las últimas cinco décadas, las tecnologías de la información y comunicación (TIC) han contribuido significativamente a la innovación, al bienestar, al crecimiento económico y al desarrollo de los países. A escala global, el sector ha contribuido a que entre el 2002 y el 2007, el PIB creciera un 16% y su participación en este, pasara de un 5,8% a un 7,3%, estimándose que al 2020, este alcance un 8,8%.”<sup>11</sup>

El auge de las tecnologías de la información y las comunicaciones permitió desarrollar una gran cantidad de herramientas capaces de facilitar el estudio de los diferentes campos de la ciencia, por lo anterior, es de esperarse que los gobiernos las utilicen para generar políticas públicas, programas y proyectos cuyo objetivo sea tener un acercamiento más consolidado con los ciudadanos al responder con mayor eficacia y eficiencia a sus constantes demandas

---

<sup>9</sup> CEPAL (2012), Las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) y el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe: experiencias e iniciativas de política, Organización de las Naciones Unidas, pág. 9.

<sup>10</sup> Ídem.

<sup>11</sup> Ídem.

individuales y colectivas; por otro lado, la emplean para realizar una mejora administrativa de carácter interno, entre las diferentes dependencias que lo conforman.

El uso de TIC en la administración pública y propiamente en la toma de decisiones gubernamentales para lograr una mejor interacción entre gobierno y sociedad “sin dudas ocupa un papel importante, no sólo para permitir o facilitar los objetivos de mayor eficiencia y eficacia en los quehaceres del sector público, sino también como herramienta para fomentar la transparencia y la rendición de cuentas mediante la participación ciudadana.”<sup>12</sup> Lo anterior da lugar a una nueva forma de atender y sobrellevar las demandas de la población, los elementos aportados por las tecnologías de la información se plasman en lo que hoy se conoce como gobierno electrónico o e-gobierno.

### **1.3 Gobierno Electrónico.**

La constante innovación generada en el ramo informático y con ella el auge de herramientas y aplicaciones tecnológicas derivadas del uso masivo del internet como medio preponderante para transmitir de manera inmediata datos e información a casi cualquier parte del mundo, da a los gobiernos elementos para pensar en replantear su actuar en función de éstas y de las necesidades propias de la población cada vez más demandante y vigilante de las acciones del gobierno, exigiendo en todo momento el respeto de las libertades y valores democráticos.

Es en la década de los años noventa cuando las grandes naciones industrializadas deciden priorizar en su agenda gubernamental políticas, planes y programas basados en TIC y a partir de ellas, redimensionar los actos de modernización administrativa, es decir, “que la explotación de las nuevas tecnologías de la información y comunicación se consideran como la clave para hacer más efectivo, eficaz, con mayor calidad y democratizar los gobiernos.”<sup>13</sup> A partir de los organismos internacionales y los foros organizados por las grandes

---

<sup>12</sup> BONINA, Carla (2005) Tecnologías de información y Nueva Gestión Pública: experiencias de gobierno electrónico en México, México. CIDE, pág. 4.

<sup>13</sup> RUELAS, Ana Luz, Pérez Arámbulo, Patricia (2006) El gobierno electrónico: su estudio y perspectivas de desarrollo, pág.1. Disponible en <http://www.razonypalabra.org.mx/anteriores/n52/27RuelasAramburo.pdf>, Fecha 10 de octubre de 2015, hora 8:45pm.



potencias económicas, surgen programas como el plan de Infraestructura de Información Global en 1994, discutida en la reunión del entonces Grupo de los 7 (G 7), el cual buscaba generar una red global informática cimentada en los principios de “competencia abierta, estándares técnicos comunes e interoperabilidad de sistemas”.<sup>14</sup>

El gobierno electrónico se concibe a partir de los cambios generados dentro de las instituciones públicas, éstos pasan desapercibidos en muchas ocasiones por el contexto en el cual nos encontramos, donde la cotidianidad de mandar un correo electrónico o un mensaje impiden recordar cómo se realizaban antes tan simples tareas y la cantidad de personal que se requería para recibir un oficio entre dependencias o bien recibir las quejas de los ciudadanos, así el e-gobierno es, “en el sentido más amplio, una serie de reformas institucionales que busquen reducir costos, alcancen integración entre instituciones, empresas y ciudadanos, implanten mejores controles, aumenten la capacidad de innovar, mejoren la transparencia y la rendición de cuentas, promuevan el desarrollo económico y la democracia, simplifiquen los servicios y provean mejor seguridad a los ciudadanos.”<sup>15</sup>

El gobierno electrónico es más que la utilización de tecnologías de la información y comunicaciones en las dependencias públicas, implica la elaboración de proyectos, planes y programas sujetos a las necesidades del contexto social, político y económico en un sentido general. Se debe hacer hincapié en el hecho de que la tecnología por sí sola no produce cambios significativos, es la intervención de los que la manipulan y cómo la usaran lo que marca la pauta entre el desarrollo significativo en los procesos administrativos internos y externos de los organismos públicos o el derroche de recursos debido a políticas poco efectivas.

Por lo anterior, para dar una definición de gobierno electrónico se deben abarcar varias aristas, la tecnológica cuando lo interpretan como la aplicación de TIC en la Administración Pública, la administrativa cuando se analiza el aspecto funcional y organizacional dentro de las instituciones, la social, en

---

<sup>14</sup> *Ibid.* pág. 2

<sup>15</sup> Organización de Estados Americanos (OEA), en CRUZ, Meléndez Christian Arturo (2014), Modernización y gobierno electrónico en la Administración Pública, Tesis de Doctorado, México, UNAM, pág. 43.

donde se tiene como meta principal llegar al ciudadano, ya que éstos buscan en forma constante dar a conocer su opinión, quejas o demandas con respecto algún trámite o servicio y la pronta solución a las mismas rápidamente, la jurídica para brindar sustento legal a las nuevas disposiciones con respeto al e-gobierno además de dar canales de atención para dotar de seguridad los procesos informáticos y por último la arista enfocada a la economía, pues todas las herramientas, políticas y acciones van encaminadas a reducir costos de operación y a crear lazos de interacción con el sector empresarial.

Así, se entiende por gobierno electrónico “el estudio, adaptación e incorporación de las tecnologías de la información en la Administración Pública, con el objetivo de mejorar y modernizar su organización y funcionamiento así como la modificación de las relaciones tanto internas como externas.”<sup>16</sup> La generalidad de la definición anterior permite darle maleabilidad al concepto de e-gobierno para adaptarla a las áreas estratégicas que dan sustento al Estado en tanto que “funciona como catalizador para guiar a todos los participantes a un rumbo común. El e-gobierno se relaciona directamente con transformaciones del gobierno que reorganizan la economía, la sociedad y la política.”<sup>17</sup>

### **1.3.1 Características del gobierno electrónico.**

El gobierno electrónico a nivel mundial se utiliza en un sentido amplio para dotar a la Administración pública de herramientas y estrategias para lograr la eficiencia, eficacia y transparencia de las diferentes actividades que en ella se realizan, a partir de la premisa anterior, se distinguen características de talla general, las cuales son:

- a) **“Toda actividad realizada se debe hacer en línea:** todo el proceso de atención se tiene que realizar en la red informática, desde la recopilación de información hasta la conclusión de un trámite o servicio y la impresión de formatos se da solo si es necesario.
- b) **Garantizar el acceso sencillo y universal a la información y a los servicios en línea:** Los gobiernos deben generar políticas, planes y

---

<sup>16</sup> VELÁZQUEZ, Vázquez Lucinda Elizabeth, *op. cit., supra*, nota 8, pág. 61

<sup>17</sup> RUELAS, Ana Luz, Pérez Arámbulo, Patricia, *op. cit., supra*, nota 13, pág.4.

programas destinados a lograr que la población pueda acceder a las herramientas de TIC, principalmente a internet, sin importar su condición económica ni la geografía de la región donde habite.

- c) **Los empleados más capaces del gobierno serán trabajadores del conocimiento:** En el afán de eliminar las burocracias patológicas, en la Administración pública debe existir un servicio profesional de carrera en el cual, el mérito y las capacidades en constante evaluación sean la piedra angular para dar oportunidades de empleo y desarrollo laboral, además de brindar la oportunidad a los servidores públicos de actualizarse y especializarse en temas informáticos.
- d) **Trabajar en conjunto para lograr que suceda:** Las acciones tomadas para implementar la digitalización del gobierno necesitan de la cooperación de todos los niveles de gobierno y de todos los niveles de mando tanto horizontal como vertical, no es cuestión de una sola área institucional, aplicar el gobierno electrónico implica rediseñar el aparato gubernamental en su totalidad, desde la estructura hasta la forma en cómo se brindan los trámites y servicios.
- e) **Eliminar las barreras y poner el ejemplo:** El gobierno es el primer agente de cambio en la era de la información, debe garantizar la seguridad informática y demás requisitos para generar confianza en la ciudadanía y el sector empresarial, pues en esencia éstos son los que reciben el impacto inmediato de los beneficios del gobierno electrónico.”<sup>18</sup>

### **1.3.2 Las interacciones en el gobierno electrónico.**

Dentro de las diferentes características del e-gobierno, existen interacciones entre los actores que participan directa o indirectamente en la implementación y ejecución del mismo, éstos son el gobierno y el conjunto de organismos que lo integran; los ciudadanos o la población en general al ser los receptores de los cambios digitales y la economía o negocios para crear elementos que incentiven el desarrollo y las capacidades de atraer recursos nacionales e internacionales. “Para trasladar estos tres grupos críticos hacia una visión de e-

---

<sup>18</sup> VÉLEZ, Valdés Mariana (2006), El gobierno electrónico como instrumento de mejora en la Administración Pública, el sistema nacional e-México, Tesis de Maestría, México, UNAM, pág. 64 -65.

Gobierno, el gobierno se relaciona continuamente en interacciones bidireccionales con los otros dos grupos, sirviendo al mismo tiempo como iniciador y como reactor.”<sup>19</sup> Por lo anterior las interacciones se dan de la siguiente manera:

- a) **“Gobierno – Gobierno:** representa a la estructura interna y los procedimientos de las organizaciones públicas, aquí se concentran los programas destinados a la mejora administrativa y la creación de canales de comunicación entre dependencias. El intercambio de información y bases de datos son la prioridad para generar un sola red interinstitucional, así, la interoperabilidad es el fin de las mismas, ésta se define como “la capacidad de organizaciones y sistemas, dispares y diversos, para interactuar con objetivos consensuados y comunes, con la finalidad de obtener beneficios mutuos, en donde la interacción implica que las dependencias y entidades compartan infraestructura, información y conocimiento mediante el intercambio de datos entre sus respectivos sistemas de tecnología de información y comunicaciones.”<sup>20</sup>
- b) **Gobierno – Negocios:** Es la suma de tareas encaminadas a desarrollar plataformas informáticas capaces de facilitar la relación existente entre las empresas y el gobierno, se pretenden disminuir costos de transacción y operación, simplificando procesos de regulación y constitución de las primeras debido a la capacidad de llenar formatos en línea, reduciendo gastos económicos y temporales. Así las empresas pueden empezar a explotar su rubro comercial rápidamente, incentivando la economía al brindar fuentes de empleo para la población.
- c) **Gobierno – Ciudadanos:** Es la interacción más visible y cuestionable dentro del desarrollo del gobierno electrónico debido a que los planes, programas y proyectos realizados recaen directamente en la población. Por lo anterior, todas las iniciativas generadas en este rubro se centran en el ciudadano visto como cliente y el objetivo principal es crear una red

---

<sup>19</sup> RUELAS, Ana Luz, Pérez Arámbulo, Patricia, *op. cit.*, *supra* nota 13 pág.4.

<sup>20</sup> ACUERDO por el que se establece el Esquema de Interoperabilidad y de Datos Abiertos de la Administración Pública Federal (2011) Pág. 3, Disponible en [http://www.normateca.gob.mx/Archivos/42\\_D\\_2803\\_06-09-2011.pdf](http://www.normateca.gob.mx/Archivos/42_D_2803_06-09-2011.pdf), Fecha 12 de octubre de 2015, hora 01:25 pm.

informática interactiva en donde todo se encuentre en “un solo sitio” para facilitar el intercambio de información entre éste y los organismos públicos.”<sup>21</sup>

La interacción gobierno – ciudadanos da oportunidad para que los ciudadanos puedan llevar a cabo varias operaciones diferentes, especialmente aquellas donde se involucran distintas unidades administrativas del gobierno, sin la necesidad de ir a cada una de ellas, perdiendo tiempo importante. “Un único punto de acceso refuerza la participación ciudadana en los procesos democráticos ya que los ciudadanos pueden utilizar fácilmente procedimientos administrativos y expresar de manera más conveniente sus necesidades a los servidores públicos.”<sup>22</sup>

Se deben entender estas interacciones como las partes de un todo, es decir, como el término lo indica, cada una de ellas puede tener particularidades, pero actúan en forma conjunta y el desarrollo de estrategias para la implementación de herramientas electrónicas en el gobierno es pensado para los tres ámbitos en realidad, “el entendimiento del fenómeno del e-gobierno debe ir más allá de la explicación teórica en términos de interacciones entre diferentes perspectivas llámese de grupos, sectores o dominios, por lo que el resultado de la gran atención que se ha puesto al seguimiento de la evolución del e-gobierno fue la creación de modelos generalmente aceptados que describen y predicen el crecimiento del e-gobierno en etapas o fases estratégicas.”<sup>23</sup>

### **1.3.3 Fases de desarrollo del gobierno electrónico.**

La Organización de las Naciones Unidas, en aras de fomentar e incentivar en sus países miembros el desarrollo de un gobierno electrónico eficiente, eficaz y perdurable, creó en 2001 un modelo a seguir dentro de su reporte titulado “*Benchmarking e-Government: A Global Perspective. 2001. Assessing the Progress of the UN Member States*” en el cual mostraban las características que deberían tener las políticas en materia informática y de gobierno electrónico, además de estadísticas sobre la situación de los Estados

---

<sup>21</sup> RUELAS, Ana Luz, Pérez Arámbulo, Patricia, *op. cit.*, *supra* nota 13 págs. 5-6.

<sup>22</sup> CRUZ, Meléndez Christian Arturo (2014), *Modernización y gobierno electrónico en la Administración Pública*, Tesis de Doctorado, México, UNAM, pág. 88

<sup>23</sup> *Ibíd.*, pág. 153

miembros para lograr una clasificación y a partir de ahí, desarrollar tendencias y acciones específicas para cada uno de ellos.

Dicha clasificación se dio a partir de una serie de niveles de desarrollo o fases de gobierno electrónico en cada nación, se dividió en cinco estratos, los cuales son:

- I. **“Presencia Emergente:** Es la etapa básica del gobierno electrónico, en ella las dependencias gubernamentales tienen presencia en la red, aunque es bastante básica, portales web simples de carácter informativo sobre algún acontecimiento político o eventos oficiales, brindan a lo más números telefónicos y nombres de posibles contactos.
- II. **Presencia Mejorada:** Comienza la interacción de información entre las páginas web gubernamentales, es decir, se tienen datos frecuentemente actualizados para consulta ciudadana y éstos son direccionados a otras direcciones electrónicas por medio de links.
- III. **Presencia Interactiva:** El intercambio de información entre ciudadano y gobierno es a través de direcciones electrónicas y el primero es capaz de descargar formatos desde la red y enviarlos nuevamente.
- IV. **Presencia Transaccional:** En esta etapa de desarrollo electrónico entra en juego la capacidad de las dependencias para permitir al ciudadano realizar trámites y servicios en línea, es decir, se tiene las herramientas tecnológicas para poder iniciar el trámite o servicio, generar pagos, dar seguimiento y concluir los mismos en la red, evitándole al ciudadano gastos de tiempo y dinero al no tener que trasladarse a las oficinas físicas de las dependencias, salvo al final del proceso. Se empieza a hablar de un gobierno digital.
- V. **Presencia totalmente integrada:** Es el objetivo final de todos los gobiernos y sus dependencias, en esta etapa existe una total integración de los trámites y servicios gubernamentales en la red y se deben encontrar en un solo punto (una sola página electrónica), éstos se clasifican conforme a las necesidades de la población y no por naturaleza administrativa u organismo. Se obtiene un gobierno

totalmente digitalizado, cercano, moderno y de fácil acceso, fomentando la transparencia y la rendición de cuentas, reduciendo costos.”<sup>24</sup>

La clasificación anterior fue la piedra angular internacional para dar lugar a las grandes reformas digitales, a pesar de ello, los gobiernos de los distintos países desarrollan sus herramientas tecnológicas de manera gradual y en condiciones totalmente desiguales, dadas las circunstancias económicas de cada uno de ellos, generando agendas gubernamentales dispares donde la prioridad no es precisamente el desarrollo tecnológico.

#### **1.4- ¿Gobierno electrónico o gobierno digital?**

El uso de tecnologías de la información y comunicaciones por parte del gobierno y su Administración pública resulta insuficiente para lograr un aspecto “digital” del mismo, como se vio en la clasificación anterior, la incorporación de páginas web y plasmar en ellas información sobre las dependencias o hechos relevantes acontecidos en el país es apenas el primer paso para lograr un gobierno cercano y moderno para la ciudadanía y entre las dependencias de éste. Así el uso de gobierno electrónico y gobierno digital se utiliza de manera indistinta para referirse a la utilización de tecnología en el quehacer público, haciendo énfasis en que el segundo se utiliza frecuentemente en cuestiones relacionadas a trámites y servicios.

El gobierno digital va encaminado a la total interacción entre el ciudadano y las dependencias gubernamentales bajo un contexto exclusivamente electrónico, es decir, lograr un estado interactivo donde la población realice los trámites y servicios que ofrecen las dependencias públicas desde la comodidad de sus hogares, de manera total, desde su inicio hasta la conclusión de los mismos, haciendo pagos o transacciones documentales igualmente en línea. Se traduce como un “modelo de gestión pública que se fundamenta en el uso intensivo de las tecnologías de la información para proveer medios ágiles, confiables,

---

<sup>24</sup> ONU (2001), Benchmarking e-Government: A Global Perspective. 2001. Assessing the Progress of the UN Member States, Traducción propia, pág. 12-14. Disponible en <http://unpan3.un.org/egovkb/Portals/egovkb/Documents/un/English.pdf>, Fecha: 12 de octubre 2015, Hora: 07:45pm.

efectivos y eficaces de información, comunicación y participación de los ciudadanos, para la prestación directa de servicios.”<sup>25</sup>

El gobierno electrónico o bien, digital, se ha convertido en una prioridad para las diferentes naciones, ejemplo de ello se da con los resultados obtenidos en Chile, pionero del gobierno digital en América Latina y tercero en todo el continente, seguido de Colombia y Uruguay, sin olvidar a Estados Unidos como el más elevado en toda América, seguido de Canadá en segundo lugar, tal cual se muestra en la siguiente tabla:

**Table 1.9 Top ranked countries  
in the Americas**

Rank	Country	E-gov. development index		World e-gov. development ranking	
		2012	2010	2012	2010
1	United States	0.8687	0.8510	5	2
2	Canada	0.8430	0.8448	11	3
3	Chile	0.6769	0.6014	39	34
4	Colombia	0.6572	0.6125	43	31
5	Barbados	0.6566	0.5714	44	40
6	Antigua and Barbuda	0.6345	0.5154	49	55
7	Uruguay	0.6315	0.5848	50	36
8	Mexico	0.6240	0.5150	55	56
9	Argentina	0.6228	0.5467	56	48
10	Brazil	0.6167	0.5006	59	61

Fuente: United Nations E-government survey 2012<sup>26</sup>

Como se observa, el caso de México no es la excepción a la regla y genera sus propias características y medios electrónicos para su sociedad, aunque su desarrollo no es tan constante como se esperaba, ha obtenido resultados importantes en el área de e – gobierno.

<sup>25</sup> VELÁZQUEZ, Vázquez Lucinda Elizabeth, *op. cit., supra*, nota 8, pág. 19

<sup>26</sup> ONU (2012), United Nations E-government survey 2012, pág. 19. Disponible en <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/un/unpan048065.pdf>, Fecha: 20 de octubre 2015, Hora: 9:45 pm.



## **Apartado 2**

### **Desarrollo del gobierno electrónico en México, antecedentes de la Ventanilla Única Nacional.**

Es importante aclarar que el uso de tecnologías de la información en el gobierno se dio desde la década de los setenta, teniendo dentro de los esfuerzos aquellos realizados por instituciones como “Petróleos Mexicanos (PEMEX), la Comisión Federal de Electricidad (CFE) y Nacional Financiera (NAFIN), por incorporar servicios electrónicos (de carácter interno) dotados por la UNAM.”<sup>27</sup> Se crearon diversas instituciones para resolver asuntos informáticos a nivel federal y local, pero no tenían acuerdos de cooperación, evitando avances significativos en materia informática, por lo que su actuación pasó casi desapercibida para concebir lo que hoy en día implica el e-gobierno.

#### **2.1 Los primeros pasos, el periodo de 1994 – 2000.**

Con la llegada de Ernesto Zedillo Ponce de León a la presidencia de la república y por ende estar a la cabeza de todo el aparato gubernamental del poder ejecutivo, bajo un contexto político, económico y social muy complejos donde el descontento en la población era inminente, las prioridades en la agenda pública son en primera instancia las relacionadas con fortalecer los ejes típicos de seguridad, desarrollo económico y desarrollo social. A pesar de lo anterior y en respuesta a las presiones de organismos internacionales y en aras de mostrar un interés importante en los valores democráticos, en el Plan Nacional de Desarrollo de 1995, por medio de las acciones encaminadas a tener una reforma profunda en el área gubernamental y por ende en la administración pública, se logran avances (aunque escasos) en materia de gobierno electrónico.

Dentro de este sexenio el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI) tiene un papel importante para lograr captar la atención del Ejecutivo en temas relacionados con tecnologías de la información y por ende

---

<sup>27</sup> GIL García, José Ramón, Mariscal Avilés, Judith, Ramírez Hernández, Fernando (2010) Gobierno Electrónico en México, Antecedentes, Objetivos, Logros y Retos, en Revista buen gobierno, N° 8, México, Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos A.C., pág. 14.

sobre gobierno electrónico; lo anterior debido a la realización de un documento llamado *Elementos para un programa estratégico en informática*.

### **2.1.1 Elementos para un programa estratégico en Informática.**

Originado en un contexto donde las relaciones internacionales y mercantiles son prioritarias bajo un esquema de globalización, resalta la importancia de crear una política informática nacional, ya que México empezaba a competir económicamente contra naciones cuyo desarrollo electrónico era muy avanzado. “En forma mediata, es factible mejorar en forma concreta las condiciones de soberanía, democracia, justicia, educación, salud y bienestar social en nuestro país, si se enfoca la atención en utilizar la informática para aumentar la competitividad de las empresas, y para hacer más eficiente al gobierno.”<sup>28</sup>

La política informática nacional de la que se hace mención, debería ser integral, porque se ven a los elementos tecnológicos como herramientas para alcanzar una amplia gama de beneficios, sin embargo, resultaba fundamental fomentar una cantidad importante de reformas tanto en el aparato gubernamental como en la sociedad misma, por lo anterior, los principales ejes de trabajo se concentraban en rubros como:

- ✚ “Desarrollo de personal especializado en informática y capacitar al ya establecido en el gobierno.
- ✚ Usar la tecnología para fomentar el desarrollo de la pequeña y mediana empresa.
- ✚ Consolidar un marco institucional multidisciplinario compuesto por representantes del gobierno, organizaciones no gubernamentales y académicos.
- ✚ Crear un marco normativo que regule el campo informático.”<sup>29</sup>

Así, las aportaciones del documento en cuestión marcan la pauta para empezar a crear programas piloto y planes de acción enfocados a consolidar el gobierno

---

<sup>28</sup> ALANIS, Amigo, Autrey, Bustos, Bracho, Calderón y otros (1994), *Elementos para un Programa Estratégico en Informática*, México, INEGI, pág. 10, Disponible en <http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ge/contenidos/modulo3/material/elementos.pdf>, Fecha: 21 de octubre 2015, Hora: 18:30 pm.

<sup>29</sup> Elaboración propia, con información tomada del Programa Estratégico en Informática. *Ibíd.*

electrónico en México que más adelante se plasmarían en la agenda gubernamental del Ejecutivo Federal para dar origen a programas fundamentales para el desarrollo electrónico de los organismos públicos.

### **2.1.2 El Plan Nacional de Desarrollo 1995 – 2000.**

Compuesto por 5 ejes generales, Soberanía, por un Estado de Derecho y un país de leyes, desarrollo democrático, desarrollo social y crecimiento económico, sirvió de marco general para empezar a desarrollar elementos de gobierno electrónico, justificado a partir de un enfoque de modernización administrativa, reforma gubernamental y fortalecimiento democrático, enalteciendo la participación ciudadana y la pronta incidencia de la misma en los proyectos, planes y programas de gobierno.

Aunque es imperativo mencionar que no menciona literalmente elementos para la creación de programas encaminados al desarrollo de e-gobierno, hace énfasis en que la creación de herramientas para dotar de servicios a la población y tener una Administración pública orientada al servicio y cercana a las necesidades e intereses de la ciudadanía, “es necesario avanzar con rapidez y eficacia hacia la prestación de servicios integrados al público que eviten trámites, ahorren tiempo y gastos e inhiban discrecionalidad y corrupción. Asimismo, se requiere fomentar la dignidad y profesionalización de la función pública y proveer al servidor público de los medios e instrumentos necesarios para aprovechar su capacidad productiva y creativa en el servicio a la sociedad.”<sup>30</sup>

Derivado de este Plan Nacional de Desarrollo, surgen el Programa de Modernización de la Administración pública (PROMAP) coordinado por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo (SECODAM, hoy Secretaría de la Función Pública, SFP) y el Programa de Desarrollo Informático coordinado por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática (INEGI), “este programa inició proyectos informáticos nacionales con carácter interinstitucional, que por su naturaleza, fueron estratégicos para la modernización de los servicios públicos, entre los que destacan la Red Escolar

---

<sup>30</sup> Ejecutivo Federal (1995), Plan Nacional de Desarrollo 1995 – 2000 Pág. 58, Disponible en [http://www.infodf.org.mx/escuela/curso\\_capacitadores/PND/pnd-zedillo.pdf](http://www.infodf.org.mx/escuela/curso_capacitadores/PND/pnd-zedillo.pdf), Fecha: 22 de octubre, Hora: 12:10 am.

de Informática Educativa, la Red Satelital de Televisión Educativa (EDUSAT) y el sistema electrónico de contrataciones gubernamentales, Compranet.”<sup>31</sup>

### **2.1.3 Programa de Modernización de la Administración Pública 1995 – 2000 (PROMAP).**

Dicho Programa concentraba su contenido en cuatro subprogramas, Participación y Atención Ciudadana, Descentralización y/o Desconcentración Administrativa, Medición y Evaluación de la Gestión Pública, Dignificación, Profesionalización y Ética del Servidor Público, y todos tenían el objetivo general de modernizar a la APF con base en los criterios de orientación al servicio, profesionalización del servidor público y hacer un uso eficiente y racional de los recursos públicos. Para lograr lo anterior se planteó una reforma que abarcaba cambios en todos los ámbitos, desde la revisión del marco normativo, creación de nuevos órganos de evaluación y control administrativo hasta incorporar nueva tecnología.

Se empezaban a incorporar los elementos tecnológicos en los planes a largo plazo originados en este Programa, marcando un antecedente importante en materia de gobierno electrónico, “en forma complementaria a la ampliación de servicios en las oficinas de atención física a los ciudadanos, deberán impulsarse de manera importante otros medios de comunicación remota como la utilización del teléfono, fax y redes de transmisión de información (p.ej. Internet), o el uso del correo para recepción y envío de documentación, así como de diversos medios de pago y recepción de valores como las tarjetas de crédito, órdenes de pago bancarias, giros postales o telegráficos, entre otros.”<sup>32</sup>

### **2.1.4 Programa de Desarrollo Informático 1995 – 2000.**

Dentro de los programas sectoriales desarrollados en la presidencia Zedillista, el Programa de Desarrollo Informático marca la pauta para los procesos de incorporación de herramientas tecnológicas para desarrollar el gobierno electrónico y digitalizar la forma de realizar trámites y servicios

---

<sup>31</sup> GIL García, José Ramón, Mariscal Avilés, Judith, Ramírez Hernández, Fernando, *op. cit.*, *supra*, nota 27, pág. 15

<sup>32</sup> Ejecutivo Federal (1995) Programa de Modernización de la Administración Pública 1995 – 2000, pág. 13, Disponible en <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/nrm/1/334/default.htm?s=iste>, Fecha: 23 de octubre, Hora: 12:45 pm.

gubernamentales desde la óptica ciudadana, dicho programa creó líneas de acción en todos los ámbitos prioritarios de la agenda gubernamental, por medio de seis objetivos generales:

- ✚ “Promover el aprovechamiento de la informática en los sectores público, privado y social del país.
- ✚ Impulsar la formación de recursos humanos y el desarrollo de la cultura informática.
- ✚ Estimular la investigación científica y tecnológica en informática.
- ✚ Fomentar el desarrollo de la industria informática.
- ✚ Propiciar el desarrollo de la infraestructura de redes de datos.
- ✚ Consolidar instancias de coordinación y disposiciones jurídicas adecuadas para la actividad informática.”<sup>33</sup>

Con los objetivos generales planteados, se visualiza la urgente necesidad de utilizar las herramientas informáticas a favor del quehacer gubernamental en los sectores público, privado y social, para brindar certeza en sus procesos administrativos internos, además se piensa también en el ciudadano al incorporar líneas de acción encaminadas a agilizar la forma de realizar trámites y servicios a través de plataformas informáticas. “Con la realización de estas acciones, entre otras, se garantizará el aprovechamiento de la informática para mejorar las tareas del sector público, aumentando su suficiencia, y mejorando la calidad y cobertura de los servicios en beneficio de la ciudadanía.”<sup>34</sup>

### **2.1.5 Algunos Avances, los primeros portales .gob y CompraNet.**

Dentro del gobierno Zedillista, la mayoría de los programas planteados anteriormente muestran estrategias pensadas para desarrollarse a largo plazo, a pesar de ello, se tienen los primeros avances hacia la digitalización de tareas, procedimientos, trámites y servicios gubernamentales con la implementación de los primeros portales de gobierno en la red y la creación del Sistema Electrónico de Contrataciones Gubernamentales, Mejor conocido como

---

<sup>33</sup> Objetivos tomados de la revisión del Programa de Desarrollo Informático (1995), Disponible en <http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/nrm/1/332/3.htm?s=is>, Fecha: 23 de octubre 2015, Hora: 4:56 pm.

<sup>34</sup> JARQUE, Uribe Carlos M. (1995), Presentación del Programa de Desarrollo Informático, México, pág. 137, Disponible en <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/99/pr/pr10.pdf>, Fecha: 23 de octubre de 2015, Hora: 5:25 pm.

CompraNet. El primer portal electrónico de gobierno fue lanzado en 1994 y pertenecía a la Presidencia de la República, a partir de ahí, la forma de crecimiento de portales con dominio .gob (dominio exclusivo para asuntos relacionados con el gobierno) incrementó de manera importante, esto se debe también al crecimiento exponencial de usuarios de internet, para 1995 ya se tenían 13 dominios y para finales del sexenio, en 1999, los portales incrementaron a 358.<sup>35</sup>

Siendo uno de los objetivos fortalecer la transparencia y la rendición de cuentas con respecto a las acciones del gobierno, surge **CompraNet**, una página gubernamental especializada en hacer públicos los procesos de adquisiciones de servicios de las dependencias de la Administración pública y que aún en nuestros días es una herramienta importante en el marco del gobierno electrónico mexicano. Las primeras dependencias en hacer uso de dicho portal fueron PEMEX, en sus vertientes de Exploración y Producción y Refinación, la Comisión Federal de Electricidad, Seguro Social y la Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

En esta etapa de desarrollo, la capacidad de interacción entre el ciudadano o en este caso la empresa registrada era bastante limitada comparándola con el nivel de digitalización actual, ya que, como la mayoría de los portales gubernamentales de la época, eran más informativos que interactivos, al proporcionar sólo los datos básicos de la prestación del bien o servicio. A pesar de lo anterior, los plasmado y logrado con los programas y líneas de acción mencionados, sentaron las bases para las acciones de los años venideros.

## **2.2 Desarrollo exponencial a partir del cambio, el periodo 2000 – 2006.**

Un desarrollo importante en cuestiones relacionadas con gobierno electrónico y consecuentemente a la digitalización de los procesos gubernamentales ocurre durante el sexenio de Vicente Fox Quezada, lo anterior se da porque los elementos tecnológicos y las herramientas generadas a partir del uso del internet son uno de los principales ejes de desarrollo para su administración, a diferencia de lo ocurrido con la administración Zedillista que mandó el tema a

---

<sup>35</sup> Conforme a las estadísticas generadas por NIC México en dirección electrónica <http://www.nic.mx/es/NicMx.Indicadores/Conteos?category=1>, Fecha: 27 de octubre de 2015. Hora: 8:25 am.

un segundo o tercer término. El contexto social y político originado por la salida del Partido Revolucionario Institucional (PRI) de la Presidencia, después de más de 70 años ininterrumpidos, detonó también la búsqueda de elementos capaces de borrar la opacidad gubernamental, las grandes burocracias y la desconfianza generada en el ciudadano hacia los organismos públicos.

Aunado a lo anterior, México continúa inmerso en los esquemas internacionales de desarrollo económico y, por ende, sometido a constantes elementos de evaluación de calidad gubernamental, por lo que se ve en el desarrollo de infraestructura tecnológica, la opción más viable para generar competitividad y bienestar social. Dentro de los programas y políticas más importantes en esta etapa se encuentran la Agenda Presidencial de Buen Gobierno, derivando en el perfeccionamiento de sistemas gubernamentales como CompraNet y desarrollando otras como Chamanet, Intranet, Declaranet, etc., y el Sistema Nacional e-México, a partir de ellos, surgen las diferentes variables que dan lugar a la expansión del gobierno electrónico, tomado rumbo hacia la digitalización del mismo.

### **2.2.1 La Agenda Presidencial de Buen Gobierno, el principio de la digitalización.**

Forjada desde la óptica “del cambio” para desaparecer las prácticas obsoletas de las viejas administraciones y empezar a generar una reestructuración importante en la Administración Pública, con base en los valores democráticos y la participación del ciudadano como elemento activo, se crea la Agenda de Buen Gobierno, ésta tiene el propósito de simplificar, unificar y hacer más efectivos los esfuerzos que permitan el cambio y la transformación de la Administración pública y focalizar los resultados hacia la consolidación de un gobierno que funcione como todos queremos, gracias a la honestidad, la transparencia y a la entrega de más y mejores servicios.”<sup>36</sup>

Dicha agenda, se componía de seis temas generales en los cuales destacaba la intención real de generar mecanismos profundos de modernización y las

---

<sup>36</sup> Ejecutivo Federal (2002) Agenda de buen gobierno, México, pág. 1, disponible en: <http://www.ameinape.mx/dnn/Portals/0/Documentos/Congresos/XII/42.pdf>, Fecha: 27 de octubre de 2015, Hora: 11:25 am.

herramientas tecnológicas generadas a partir del Internet se encontraban presentes en todos los ejes y acciones tomadas, las estrategias son:

- 1) **“Gobierno honesto y transparente:** se intenta recuperar la confianza del ciudadano hacia el gobierno y sus instituciones, la cual se dañó por un sistema gubernamental corrompido y obsoleto, por lo tanto, resultaba fundamental crear mecanismos de control, transparencia y rendición de cuentas. Esta estrategia sentó la justificación para la creación del Instituto Federal de acceso a la Información Pública Gubernamental (IFAI) y la Ley Federal de transparencia y acceso a la información pública gubernamental.
- 2) **Gobierno profesional:** Para tener a los mejores elementos en la Administración Pública, se necesitaba incentivar al personal y evaluarlos constantemente, además de contar con un sistema de ingreso coherente con las necesidades de las dependencias, lo anterior deriva en la incorporación del Servicio Profesional de Carrera.
- 3) **Gobierno de calidad:** Se pretendía tener una Administración pública en constante innovación, solventando las debilidades gubernamentales e identificando áreas de oportunidad, todo para brindar un mejor servicio y tener una imagen positiva entre la ciudadanía.
- 4) **Gobierno Digital:** Es la primera ocasión donde la idea de “digitalizar” los procesos gubernamentales se hace presente para “posibilitar que, desde la comodidad de su casa u oficina, los ciudadanos obtengan información del gobierno y tengan acceso a los servicios que éste ofrece.”<sup>37</sup> Aunque las tecnologías de la información están presentes en todos los puntos de la Agenda, es en esta estrategia donde se justifica la creación del Sistema Nacional e-México. Así, “las acciones para cumplir los objetivos del gobierno digital se dan por medio de la mejor en los procesos, impulsando su automatización y haciendo posible que se realice por medios electrónicos, como es el caso de Compranet y Tramitanet.”<sup>38</sup>
- 5) **Gobierno con mejora regulatoria:** Bajo el esquema de tener un gobierno de calidad, eficaz y eficiente, se buscaron los lineamientos necesarios para generar acciones encaminadas a eliminar procesos normativos cuya razón de ser no aportaba mucho a la realización de procedimientos

---

<sup>37</sup> *Ibíd.*, pág. 16.

<sup>38</sup> Vélez, Valdés Mariana, *op. cit.*, *supra*, nota 18, pág. 108.



administrativos, trámites o servicios, dotando de elementos para la creación de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER), para posteriormente realizar el Registro Federal de Trámites y Servicios (RFTS).

**6) Gobierno que cueste menos:** La reducción de costos o bien “hacer más con menos” es una premisa fundamental en el diario vivir de la administración pública y el gobierno mismo, por lo tanto, se pretendía tener un presupuesto de egresos basado en prioridades, sin programas ni estructuras con duplicidad de funciones con la finalidad de “asegurar que el gasto corriente alcance el nivel óptimo sin que esto impacte negativamente el servicio que se brinda al ciudadano.”<sup>39,40</sup>

### **2.2.2 El desarrollo del gobierno digital.**

Como se mencionó anteriormente, la Agenda de Buen Gobierno marca el inicio de las reformas estructurales necesarias para concebir la digitalización de los procesos administrativos y de brindar trámites y servicios de forma ágil para la ciudadanía, a pesar de que en ella la presencia de la tecnología y herramientas electrónicas se encuentra presente en sus 6 ejes generales, dotar un espacio exclusivo para el gobierno digital permitió una evolución constante y obtener:

- Infraestructura electrónica gubernamental de carácter interno con incorporación de hardware y software modernos.
- Colaboración de carácter digital, es decir, se aprende constantemente en materia digital y se crean procedimientos administrativos internos totalmente electrónicos. con lo que se conformó “un canal de entrega de servicios gubernamentales para los servidores públicos tales como Declaranet (Sistema Electrónico de Declaraciones Patrimoniales Gubernamentales) y la Normateca Electrónica.”<sup>41</sup>
- Se rediseñaron procedimientos administrativos, principalmente aquellos cargados de normatividad y generaban burocracias.

Por lo anterior, dentro de los logros importantes en materia de gobierno digital se tienen los siguientes:

---

<sup>39</sup> Agenda de buen gobierno, *op. cit.*, *supra*, nota 36, Pág. 11

<sup>40</sup> Ejes estratégicos desarrollados a lo largo del contenido de la Agenda de Buen Gobierno.

<sup>41</sup> *Ibíd.*, pág. 7

- a) **El Sistema Nacional e-México:** Se refiere a la creación de infraestructura necesaria para que la ciudadanía tenga acceso a todos los beneficios de política digital de reciente y futura implementación, coordinado por la Secretaría de Comunicaciones y Transportes (SCT), dota a las dependencias de líneas de acción para garantizar a la población un desarrollo social y económico por medio de cinco rubros fundamentales.
- **“e-Aprendizaje**, para que la educación sea accesible para cualquier persona, respetando su identidad y su entorno cultural,
  - **e-Salud**, para eliminar las barreras de acceso a la información y a los servicios de salud,
  - **e-Economía**, para incrementar la competitividad de la economía mexicana a través del fortalecimiento de las micro, pequeñas y medianas empresas y de los consumidores,
  - **e-Ciencia**, tecnología e industria, para integrar una sociedad de la información y el conocimiento,
  - **e-Gobierno**, como medio para que todos los mexicanos, en el ámbito federal, regional, estatal y municipal, puedan ejercer su derecho a estar informados y acceder a los servicios que ofrece el Estado.”<sup>42</sup>

Cada uno de los rubros mencionados tuvo convenios de colaboración con las dependencias gubernamentales correspondientes a cada eje temático, la idea fundamental del Sistema en cuestión era la de crear espacios públicos en donde cualquier ciudadano pudiera acceder a los servicios electrónicos del gobierno, en sus tres ámbitos de gobierno. En el caso del apartado de e-gobierno, los esfuerzos van encaminados en el mismo sentido que la Agenda de buen gobierno, realizar trámites y servicios en línea, sin la necesidad de presentarse a las oficinas físicas, reduciendo costos monetarios y de tiempo.

- b) **Perfeccionamiento del Sistema Compranet:** aunque el sistema fue creado en la administración anterior, se le dio un sustento jurídico más sólido y todas las cuestiones de licitaciones y contrataciones de terceros por parte de las dependencias se hacían por este medio, garantizando la transparencia y

---

<sup>42</sup> OSEGUERA, Juan Antonio (2005), El Sistema Nacional e-México; en Revista Política Digital, Nexos, N° 22, febrero-marzo, p. 17.

la rendición de cuentas. “De enero a junio del 2005 se realizaron 12 574 adquisiciones, de las cuales 5 090 se realizaron por la vía electrónica, lo que representó el 40.5% del total efectuado. El monto de consultas a la página COMPRANET de enero a junio de 2005 fue de más de 20,500 en promedio.”<sup>43</sup>

- c) **Creación de Chabanet y Chambatel:** Programas en los cuales, por medio de elementos de TIC, principalmente internet, los ciudadanos podrían encontrar ofertas de empleo a través de la participación de empresas registradas en un padrón digital.
- d) **Servicios Fiscales (Declaranet):** por medio de los servicios digitales del Servicio de Administración Tributaria (SAT) se da un crecimiento importante en la cantidad de contribuyentes que realizan sus declaraciones o pagos de impuestos de manera remota. Además, también se realizan las bases para empezar a generar el uso de la Firma Electrónica en los servicios fiscales.
- e) **Desarrollo de Intranet:** Servicios de red internos que responden únicamente en los organismos o unidades administrativas de cada dependencia pero que facilitan la comunicación y envío de información para lograr una mayor fluidez organizacional.
- f) **Desarrollo del primer portal electrónico gov.mx en materia de trámites y servicios:** Se trata del primer esfuerzo del gobierno federal para tener un portal electrónico a manera de catálogo en el cual la ciudadanía podría encontrar información sobre trámites y servicios, “El Portal Ciudadano del Gobierno Federal (www.gob.mx) constituye la puerta de entrada a toda la información pública, así como a la realización de servicios y trámites gubernamentales; además, es un instrumento para la creación de nuevas cadenas de valor en la gestión pública, así como medio para impulsar la participación ciudadana y la reducción de costos de transacción, la transparencia y la rendición de cuentas.”<sup>44</sup>
- g) **Registro Único de Personas Acreditadas (RUPA):** Es el primer esfuerzo del gobierno federal por crear elementos de interoperabilidad entre sus dependencias, dicho Registro “consiste en una inscripción que permite a los particulares la realización de trámites ante dependencias y organismos

---

<sup>43</sup> Agenda de buen gobierno, *op. cit.*, *supra*, nota 36, pág. 18

<sup>44</sup> *Ibíd.*, pág. 17

descentralizados, a través de un número de identificación único en el marco de la Ley Federal de Procedimiento Administrativo.”<sup>45</sup>

- h) **Creación de la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER) y del Registro Federal de Trámites y Servicios (RFTS):** Con la creación de dicha Comisión en el año 2000, se empiezan a generar los procesos en los cuales se buscaba reducir la normatividad excesiva en los trámites y servicios del gobierno, permitiendo reducir costos y una mayor apertura ciudadana, además, el RFTS conjuntó un catálogo de trámites del orden federal y sirvió como base para la creación de la Ventanilla Única Nacional actual.

El gobierno de Vicente Fox representó para las cuestiones de gobierno electrónico y digital un impulso enorme, a partir de los logros antes mencionados, el perfeccionamiento del uso de las TIC y las herramientas creadas son constantes, además de incorporar nuevos elementos surgidos con el pasar de los años en las administraciones subsecuentes.

### **2.3 La continuidad, el periodo 2006 – 2012.**

Con la llegada del segundo periodo presidencial consecutivo donde el Ejecutivo es presidido por el Partido Acción Nacional, esta vez de la mano de Felipe Calderón, las ideas sobre el uso de las tecnologías de la información, principalmente el Internet y agregando al espectro de las mismas los sistemas de telefonía móvil inteligente y sus aplicaciones, para la modernización administrativa se mantienen vigentes, existen renovaciones a lo ya establecido y se empiezan a formular nuevas directrices, principalmente en materia de seguridad informática y por medio de estudios internacionales de madurez digital. Sin embargo, la continuidad no se da de manera completa, elementos como la transparencia o el servicio profesional de carrera pasaron casi desapercibidos.

El mismo Plan Nacional de Desarrollo 2007-2012, en su eje general número 5, *Democracia Efectiva y Política Exterior Responsable*, apartado 5.4 *Eficacia y Eficiencia Gubernamental*, en su estrategia 4.1 señala la necesidad de continuar con una política de digitalización de los trámites y servicios públicos,

---

<sup>45</sup> *Ibíd.*, pág. 18

se pretendía “Elevar los estándares de eficiencia y eficacia gubernamental a través de la sistematización y digitalización de todos los trámites administrativos y el aprovechamiento de tecnologías de la información y comunicaciones para la gestión pública.”<sup>46</sup>A partir de la estrategia antes mencionada, se despegan el Programa de Mejoramiento de la Gestión y la Agenda de Gobierno Digital, principales ejes del gobierno electrónico y digital en este periodo y de donde se desprenden todos los avances en la materia.

### **2.3.1 Programa de Mejoramiento de la Gestión.**

Para lograr el desarrollo de una administración pública acorde a las tendencias internacionales dadas, principalmente por la OCDE y sus lineamientos de constante apertura de mercado, gestión de recursos públicos y reducción del aparato burocrático, en el gobierno de Felipe Calderón se instrumenta el Programa de Mejoramiento de la Gestión, éste tomó las estrategias generales del Plan Nacional de Desarrollo y los condensó en cuatro principios rectores:

- Programas, planes y estrategias basados en resultados.
- Gradualidad, es decir, reconocían un desarrollo desigual entre las dependencias gubernamentales, por lo que era necesario empezar a generar acciones encaminadas a reducir dicha disparidad.
- Flexibilidad, la cual buscaba crear un balance entre lo ya establecido en las instituciones y las innovaciones generadas por las nuevas generaciones de servidores públicos.
- “Coordinación de esfuerzos; personas, recursos, normas, procesos y tecnologías deben ser parte de un mismo círculo de mejora de la gestión, en un sistema plenamente interconectado de actores y estrategias.”<sup>47</sup>

Los principios anteriormente mencionados, dan lugar un conjunto de estrategias de carácter estructural, administrativo, normativo y financiero para empezar a evaluar el quehacer gubernamental, aunado a lo anterior, se crea el

---

<sup>46</sup> Ejecutivo Federal (2007) Plan Nacional de desarrollo 2007-2012, México, pág. 285, Disponible en <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/>, Fecha: 27 de octubre 2015, Hora: 07:56pm.

<sup>47</sup> Ejecutivo Federal, Programa de Mejoramiento de la Gestión (2009), México, pág. 11 Disponible en <http://www.conasami.gob.mx/pdf/oic/PMG.pdf>, Fecha: 27 de octubre 2015, Hora: 09:36pm.

llamado Programa Marco, basado en “la mejora de áreas estratégicas comunes, que comprenden etapas de desarrollo o estados de avance asociados a indicadores de gestión para verificar su consecución.”<sup>48</sup> Dentro de esas áreas estratégicas se visualizaba el llegar a tener un gobierno electrónico integrado, eliminando las barreras físicas de las dependencias para facilitar la interacción entre el ciudadano y el gobierno.

Así el Programa de Mejora de la Gestión empieza a contribuir para generar acciones de interoperabilidad gubernamental, definiendo de manera breve pero concisa el papel de las tecnologías de la información y la digitalización de los procesos, trámites y servicios públicos en la modernización administrativa del país. Aunado a lo anterior, junto con lo especificado en el Plan Nacional de Desarrollo, se crea la Agenda de Gobierno Digital.

### **2.3.2 La Agenda de Gobierno Digital.**

Aún en el sexenio de Calderonista, se crea la agenda de gobierno digital en respuesta a lo establecido en los documentos anteriormente mencionados, además de abarcar los tres órdenes administrativos. Es un estudio integral del contexto que se vivía en materia de gobierno digital y los alcances que podrían tener las dependencias al implementar herramientas tecnológicas en sus procesos. El objetivo fundamental de la agenda era “aprovechar las tecnologías de la información y comunicaciones en la mejora de la gestión interna de la administración pública para otorgar mejores servicios, facilitar el acceso a la información, la rendición de cuentas, la transparencia y fortalecer la participación ciudadana.”<sup>49</sup>

Con base en lo anteriormente planteado, la idea de digitalizar al gobierno implicaba también evaluar la forma en cómo lo hacía y a quiénes beneficiaban esos cambios, teniendo presente en todo momento al ciudadano como prioridad y un esquema en el que se tenían que dar resultados favorables para darle continuidad a un proyecto. La agenda se consolidó en siete líneas estratégicas divididas en aquellas destinadas a lograr eficiencia gubernamental y las que brindarían un mejor servicio al ciudadano:

---

<sup>48</sup> *Ibidem.*

<sup>49</sup> Ejecutivo Federal, Agenda de Gobierno Digital, en dirección electrónica [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=5077667](http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5077667)

<b>Eficiencia operativa gubernamental</b>	
1.	Aprovechar y optimizar el uso de los recursos de TIC para elevar la eficiencia operativa del Gobierno.
2.	Determinar, planear y ejecutar proyectos y procesos estratégicos del Gobierno Federal mediante la innovación tecnológica y aplicación de mejores prácticas.
3.	Elevar el grado de madurez de Gobierno Digital en las instituciones y con ello, el nivel de competitividad del gobierno.
4.	Asegurar la administración y operación de TIC a través del establecimiento de un marco normativo.

<b>Servicio al ciudadano</b>	
5.	Promover la digitalización de trámites y servicios gubernamentales integrados para facilitar el acceso al ciudadano.
6.	Fortalecer las funciones y competencias de los titulares de las áreas de TIC para reforzar su participación en la planeación estratégica de su institución con un enfoque ciudadano.
7.	Promover el desarrollo del Gobierno Digital mediante la vinculación con los gobiernos y organismos nacionales e internacionales, la industria, la academia y la sociedad.
Fuente: Agenda de Gobierno Digital	

Para que las estrategias anteriores se mantuvieran vigentes y se generaran verdaderos cambios en materia de gobierno digital, se planteó un sistema de evaluación en el cual, comparaban variables como la infraestructura tecnológica, calidad de información; estructura organizacional; marco legal e institucional existente y la demanda potencial de servicios, con los resultados de las estrategias en materia de calidad de los servicios públicos, eficiencia, productividad, desempeño, programas y políticas más eficientes, transparencia,

rendición de cuentas, participación ciudadana y mejora del marco regulatorio, tomando en cuenta los componentes del gobierno digital (interoperabilidad, accesibilidad, utilidad, usabilidad, etc.), definiendo un esquema de retroalimentación como se muestra a continuación:



Fuente: Agenda de Gobierno Digital<sup>50</sup>

### 2.3.3 Algunos Resultados.

Derivado de las constantes evaluaciones, en 2009 y 2011, la Unidad de Gobierno Digital de la Secretaría de la Función Pública, publica los resultados de encuestas cuyo objetivo era plantear el grado de madurez digital de las dependencias del gobierno federal, dando resultados poco alentadores con respecto a las metas que se tenían contempladas al principio del sexenio, ejemplo de lo anterior es la diferencia de digitalización entre dependencias, mientras instituciones como la Secretaría de Marina, Administraciones Portuarias, Secretaría de Turismo, el Instituto Nacional de Rehabilitación, etc., contaban con altos índices de desarrollo digital, otras como la Secretaría de Energía, Secretaría de Relaciones Exteriores, Secretaría de la Defensa

<sup>50</sup> Modelo de Evaluación de Gobierno Digital, Ídem.



Nacional, etc., a pesar de ser dependencias estratégicas, tenían un desarrollo digital apenas visible.<sup>51</sup>

A pesar de lo anterior, en materia digital se tienen algunos resultados positivos, sentando las bases para la implementación de estrategias y proyectos en la siguiente administración, dentro de los elementos a rescatar se encuentran:

- a) **“Incorporación total de la Firma Electrónica Avanzada:** definida como un “conjunto de datos que se adjuntan a un mensaje electrónico, cuyo propósito es identificar al emisor del mensaje como autor legítimo de éste, tal y como si se tratara de una firma autógrafa”<sup>52</sup>, se convierte en el acceso a un espectro importante de servicios digitales para el ciudadano, reduciendo costos y tiempos de respuesta por parte de las instituciones responsables de los trámites.
- b) **Creación de la Ventanilla Digital de Comercio Exterior:** es “una herramienta que agiliza y simplifica el flujo de información entre los diversos actores que participan del comercio exterior en nuestro país. Gracias a esta herramienta ya no es necesario realizar diversos trámites, o entregar varias veces la misma documentación a diversas dependencias, pues todo aquel que desee importar o exportar, solo debe entregar la documentación requerida en la ventanilla digital y ésta envía la información a la institución correspondiente (SAGARPA, SENASICA, SEMARNAT, SHCP, Secretaría de Economía, SEDENA, SEP, entre otras).”<sup>53</sup>
- c) **Desarrollo de CompraNet 5.0:** se trata de la renovación del ya conocido Sistema Electrónico de Contrataciones Gubernamentales, diseñado con una interfaz de mayor capacidad y velocidad, además de ser más vistosa para el ciudadano y con una estructura y lenguajes menos técnicos.

---

<sup>51</sup> GARZA-CANTÚ, Mariano (2012), Madurez y Creación de Valor Público, en revista electrónica Política Digital, Disponible en <http://www.politicadigital.com.mx/?P=leernoticia&Article=21358>, Fecha: 28 de octubre 2015, Hora: 9:23 am.

<sup>52</sup> Página electrónica del Servicio de Administración Tributaria (SAT), sección ¿qué es y para qué sirve?, Disponible en [http://www.sat.gob.mx/fichas\\_tematicas/fiel/Paginas/que\\_es\\_y\\_para\\_que\\_sirve\\_tu\\_firma\\_electronica.aspx](http://www.sat.gob.mx/fichas_tematicas/fiel/Paginas/que_es_y_para_que_sirve_tu_firma_electronica.aspx), Fecha: 28 de octubre de 2015, Hora 11:15 am.

<sup>53</sup> Página electrónica del Servicio Nacional Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA), en dirección electrónica: <http://www.senasica.gob.mx/?id=5008>

- d) tuempresa.gob:** siguiendo el mismo esquema que la Ventanilla Digital de Comercio, se crea este portal para que los ciudadanos puedan constituir una empresa con mayor rapidez y de manera electrónica, disminuyendo el tiempo en el que se brinda una respuesta por parte de las instituciones responsables.
- e) Rediseño del portal gob.mx:** Se instrumenta un diseño de portal más ameno para el ciudadano, con características similares al de un navegador de uso común (como google), se incorporan más trámites y en algunos de ellos se puede hacer una descarga de formatos, sin embargo, la gran mayoría de los procesos terminan mandando al usuario a las páginas de las dependencias para realizar el trámite o servicio correspondiente.<sup>54</sup>

Aunado a lo anterior, el desarrollo de portales electrónicos bajo el dominio gob.mx tiene un crecimiento importante, ya que al final del sexenio se cuentan con 6711 dominios, entre dependencias de los tres órdenes gubernamentales, mostrando el inevitable crecimiento de herramientas digitales.

#### .GOB.MX

Año	Nombres de dominio registrados	Crecimiento (%)
2006	3547	14.6%
2007	4056	14.35%
2008	4598	13.36%
2009	5132	11.61%
2010	5680	10.68%
2011	6312	11.13%
2012	6711	6.32%

Fuente: NIC México.<sup>55</sup>

<sup>54</sup> Listado propio con información obtenida de Vélez, Valdés Mariana, *op. cit., supra*, nota 18.

<sup>55</sup> En dirección electrónica <http://www.nic.mx/es/NicMx.Indicadores/Dominios?type=2>

### **Apartado 3**

#### **La Ventanilla Única Nacional (gob.mx), trámites y servicios “en un solo punto”.**

Con el inicio del actual sexenio y un arraigo inminente de las tecnologías de la información, internet y nuevos sistemas digitales en el diario vivir de la población, las políticas tomadas por la administración actual del Ejecutivo Federal, con respecto a la modernización de procesos y la interacción sociedad-gobierno para la realización de trámites y servicios de una forma rápida, con el menor costo y de una manera segura, se mantienen vigentes en las prioridades de la agenda gubernamental y se hacen presentes en todas las acciones de reformas estructurales planteadas, desde la energética hasta la de implementar un nuevo sistema de justicia, lo anterior bajo un esquema de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana.

Los logros obtenidos en materia de gobierno electrónico de los sexenios anteriores se mantienen vigentes, Compranet, RUPA, FIEL, etc.; sin embargo, la idea general de las nuevas políticas en materia digital es sintetizar todos los procesos en una sola directriz, eliminando las barreras físicas de las dependencias para hacer un gobierno más ciudadanizado.

#### **3.1 El origen de la Ventanilla Única Nacional.**

##### **3.1.1 Plan Nacional de Desarrollo 2013 – 2018.**

Como en todas las administraciones, el Plan Nacional de Desarrollo se convierte en la base de todas las prioridades de la agenda gubernamental y en éste se da una visión general de lo que se puede esperar en el sexenio, por lo antes expuesto, el PND sustenta la acción gubernamental a partir de cinco ejes temáticos: *México en paz*, *México incluyente*, *México con Educación de Calidad*, *México próspero* y *México con responsabilidad global*, en cada uno de ellos el uso de TIC y las herramientas digitales se hacen presentes, en algunos de forma más tangible y con un mayor impacto de éstas; “las políticas y los programas están enmarcados en un Gobierno Cercano y Moderno. Los esfuerzos están orientados a resultados para optimizar el uso de los recursos

públicos, haciendo uso intensivo de las nuevas TIC, impulsando la transparencia y la rendición de cuentas.”<sup>56</sup>

### **3.1.2 El Programa para un Gobierno Cercano y Moderno.**

Derivado del Plan Nacional de Desarrollo, dentro de la estrategia transversal del mismo nombre, el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno estructura los planes, programas y estrategias sectorizadas diseñadas para acercar a las dependencias gubernamentales con la ciudadanía, con lo anterior, “la modernización y eficiencia en la operación de los procesos crea bases sólidas de conocimientos y habilidades, innovación y aprovechamiento de tecnologías emergentes que sirvan como herramientas a la población avanzando en temas como: la identificación única digital y el acceso digital único, a un portal central dirigido al ciudadano, los cuales en conjunción, podrán atender la totalidad de las necesidades de trámites y servicios de la gente.”<sup>57</sup>

El Programa antes mencionado parte de aceptar que las políticas en materia electrónica y digital llevadas a cabo en anteriores administraciones, son insuficientes para atender los problemas públicos al no brindar certidumbre en la población, es decir, se mantiene un nivel alto de desconfianza, apatía y descontento, plasmados en un contexto social y político difícil, derivando en crear elementos de transparencia y rendición de cuentas, teniendo siempre como referente la participación ciudadana y la reducción de costos. Por lo antes expuesto, éste se divide en cinco objetivos generales:

- 1) “Impulsar un gobierno abierto que fomente la rendición de cuentas en la Administración Pública Federal.
- 2) Fortalecer el presupuesto basado en resultados de la APF, incluyendo el gasto federalizado.
- 3) Optimizar el uso de los recursos de la APF.
- 4) Mejorar la gestión pública gubernamental de la APF.

---

<sup>56</sup> Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico (CIDGE), Ejes de Trabajo, PGCM/EDN, Disponible en <http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/pgcm/>, Fecha 29 de octubre 2015, Hora 07:36 am.

<sup>57</sup> Ídem.

- 5) Establecer una Estrategia Digital Nacional que acelere la inserción de México en la Sociedad de la Información y del Conocimiento.”<sup>58</sup>

Es el objetivo número cinco el detonante de toda la política digital en el sexenio actual, con ella se busca “impactar, entre otros aspectos, en la calidad de los servicios de salud, en la innovación y transformación de la gestión gubernamental, en la educación y la generación de habilidades digitales en la población, en el desarrollo del ecosistema de economía digital y en el fortalecimiento de los mecanismos de seguridad ciudadana.”<sup>59</sup>

Dentro de la evolución del aspecto digital en México, a diferencia de las estrategias en los gobiernos anteriores, se parte de la premisa fundamental de que la tecnología es una realidad (no un proyecto a futuro) y cada día más población tiene acceso a ellas, por lo tanto, es indispensable contar con la infraestructura necesaria para obtener el máximo provecho de las TIC, principalmente del internet, “es fundamental reconocer que las nuevas Tecnologías de la Información y de Comunicación (TIC) son una herramienta básica que brinda amplias oportunidades para mejorar la eficiencia al interior del gobierno y que permite mejorar la comunicación al exterior.”<sup>60</sup>

Aunado a lo anterior, también se prioriza el crear condiciones para tener un capital humano acorde a las reformas informáticas, un marco jurídico sólido y, por tanto, garantía de tener seguridad en materia digital para que el ciudadano, cualquiera que sea su rol en la vida diaria (comerciante, empresario, ama de casa, etc.) tenga los argumentos suficientes para usar las plataformas electrónicas sin preocuparse por sus datos personales.

Bajo el mismo esquema, el Programa plantea la necesidad de reunir en un solo punto todos los trámites y servicios brindados por las dependencias del orden federal, para ello es vital eliminar las barreras entre los organismos, creando canales de información, los cuales permitan reducir el tiempo, tanto en atención, desarrollo y ejecución de los trámites y servicios, así el ciudadano

---

<sup>58</sup> Información obtenida de la revisión del Programa para un Gobierno Cercano y Moderno, Disponible en [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5312420&fecha=30/08/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5312420&fecha=30/08/2013), Fecha: 29 de octubre 2015, Hora: 08:00 am.

<sup>59</sup> Ídem

<sup>60</sup> Ídem.

dejar de tener pérdidas monetarias y temporales, permitiéndole continuar con sus actividades diarias.

### 3.1.3 La Estrategia Digital Nacional.

Teniendo como base los lineamientos asentados en el Plan Nacional de Desarrollo y el Programa para un Gobierno Cercano y Moderno, la Estrategia Digital Nacional se centra específicamente en el desarrollo de herramientas y líneas de acción cuyo objetivo es utilizar el internet y la banda ancha, es decir, surge “en respuesta a la necesidad de aprovechar el potencial de las Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) como elemento catalizador del desarrollo del país.”<sup>61</sup>

Se parte de la premisa de que “la incorporación de las TIC en todos los aspectos de la vida cotidiana de las personas, organizaciones y el gobierno, tiene múltiples beneficios que se traducen en una mejora en la calidad de vida de las personas,”<sup>62</sup> lo anterior porque se toman como referencia modelos internacionales en donde la digitalización gubernamental se ha traducido en desarrollo económico, crecimiento del Producto Interno Bruto, mejores oportunidades de empleo, reducción de costos y una mejor gobernabilidad. Por lo antes expuesto, la digitalización se traduce en mejoras económicas, políticas y sociales, detonando un desarrollo multidimensional como se muestra en el siguiente esquema: **Impacto Multidimensional de la Digitalización.**



Fuente: Elaboración propia con base en el Esquema de la Estrategia Digital Nacional.<sup>63</sup>

<sup>61</sup> Ejecutivo Federal, Estrategia Digital Nacional, pág. 7, Disponible en <http://cdn.mexicodigital.gob.mx/EstrategiaDigital.pdf>, Fecha: 29 de octubre 10:05 am.

<sup>62</sup> Ídem.

<sup>63</sup> Ibíd., pág. 14

Para lograr obtener los máximos beneficios que la digitalización de las tareas gubernamentales, tanto internas como externas, la Estrategia antes mencionada plantea cinco objetivos generales:

- 1) **“Transformación gubernamental:** Con ella debe existir una nueva relación entre el gobierno y la ciudadanía, con procesos más sencillos para realizar trámites y servicios.
- 2) **Economía digital:** se pretende incorporar los elementos de TIC en el ámbito económico para generar mayor productividad y formación de empleos.
- 3) **Educación de Calidad:** el fin último es insertar a la población en las nuevas dinámicas internacionales de enseñanza-aprendizaje para formar una sociedad de la información y el conocimiento por medio de las tecnologías informáticas.
- 4) **Salud universal y efectiva:** “Generar una política digital integral de salud que aproveche las oportunidades que brindan las TIC con dos prioridades: por una parte, aumentar la cobertura, el acceso efectivo y la calidad de los servicios de salud y, por otra, hacer más eficiente el uso de la infraestructura instalada y recursos destinados a la salud en el país.”<sup>64</sup>
- 5) **Seguridad Ciudadana:** es necesario brindar certeza de que la red no representa un peligro para la población al momento de utilizar las herramientas digitales, eliminando factores de violencia, delitos y fomentando la transparencia y confianza institucional.”<sup>65</sup>

Para lograr los cinco objetivos, de por sí sinérgicos, se necesita tener cinco requisitos, que exista infraestructura para lograr una mejor conectividad en la red, habilidades digitales, un marco de interoperabilidad para evitar duplicidad de información, un marco jurídico sólido y carente de ambigüedades y un sistema de datos abiertos, es decir, que la información gubernamental exista con un carácter público, transparente y con un lenguaje entendible para la ciudadanía en general.

---

<sup>64</sup> *Ibíd.*, pág. 16.

<sup>65</sup> *Ídem*

Por lo antes expuesto, la Estrategia Digital Nacional se traduce como un conjunto de objetivos interrelacionados por medio de cinco “habilitadores” para generar programas y proyectos en materia digital que marcarán el rumbo de la modernización administrativa, tal como se muestra en el siguiente esquema:



Fuente: Elaboración Propia con base en la Estrategia Digital Nacional

En el primer objetivo, *Transformación Gubernamental*, se tiene la razón de ser del proyecto de la Ventanilla Única Nacional como medio para alcanzar una relación más cercana con la ciudadanía a través de un portal electrónico en donde los trámites y servicios se puedan consultar y realizar desde la comodidad de sus hogares. A partir de lo anterior, se dota a la Secretaría de la Función Pública de los privilegios necesarios para coordinar el desarrollo de la Ventanilla y todo lo que ello implica, a través de la Unidad de Gobierno Digital y la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico.

### **3.2 La Estructura de la Ventanilla Única Nacional (VUN), un esfuerzo de dos vertientes.**

El desarrollo de un portal universal en materia de trámites y servicios, requiere de un esfuerzo bilateral, es decir, por un lado se tienen que rediseñar los



procesos internos del gobierno para lograr unificar todos los procedimientos en donde interviene más de una dependencia, tratando de evitar duplicidad de información o bien, un gasto innecesario de recursos humanos, temporales y económicos; por el otro, el destino final de la reingeniería institucional se plasma en el exterior, con diseños atractivos al ciudadano y por sobre todas las cosas, herramientas e infraestructura realmente funcional, capaz de facilitar la interacción entre la población demandante y los organismos públicos ofertantes de trámites y servicios públicos.

### **3.2.1 Lo interno, el desarrollo del Catálogo Nacional de Trámites y Servicios (CNTSE).**

El Catálogo Nacional de Trámites y Servicios surge dentro de las estrategias secundarias en materia electrónica de la Estrategia Digital Nacional, es la plataforma mediante la cual, las dependencias de la Administración Pública Federal, en una primera etapa de desarrollo, incorporarán la totalidad de los trámites y servicios de los que disponen para concentrarlos en un solo punto digital, de forma homogénea y con estándares de publicación de carácter informático estandarizados, es decir, independientemente de la naturaleza del trámite o servicio, se siguen un conjunto de normas para su publicación.

Para la creación del CNTSE era necesario incorporar una forma de acceder segura, evitando filtros de información o bien, se tuviera un mal uso de la plataforma, además, las dependencias debían elegir personal de enlace para que éstos fueran los únicos con los privilegios necesarios para acceder a la versión digital del catálogo. Con lo anterior la incorporación de la Firma Electrónica Avanzada (FIEL) se convierte en requisito indispensable para el acceso a las herramientas digitales, tal como se muestra en la siguiente imagen:



Fuente: Proceso Internos de la Unidad de Gobierno Digital.

### 3.2.1.1 La Absorción del Registro Federal de Trámites y Servicios.

El Registro Federal de Trámites y Servicios (RFTS), coordinado por la Comisión Federal de Mejora Regulatoria (COFEMER) surge en el sexenio foxista como respuesta a la estrategia de tener una mejora en los procesos administrativos y simplificar los trámites y servicios para hacerlos más fáciles a la ciudadanía, a partir de lo anterior, las dependencias del orden Federal concentraron en dicho registro sus trámites y servicios cuya naturaleza permitía obtener una gestión simplificada y con una normatividad más flexible. “A través del RFTS el Gobierno Federal mantiene un inventario completo de todos los trámites que aplica la Administración Pública Federal.”<sup>66</sup>

El RFTS tenía una función de carácter informativo para el ciudadano, tenía como propósito “ser una herramienta útil para el público en general, a fin de que pueda informarse acerca de los requisitos que deberá cumplir para realizar un trámite ante una dependencia o entidad de la Administración Pública Federal, asegurar el cabal cumplimiento de la normatividad vigente, y brindarle

<sup>66</sup> Comisión Federal de Mejora Regulatoria, Manual de Registro de Trámites y Servicios, pág. 7, Disponible en [www.cofemer.gob.mx/APF/Manual\\_Tramites.docx](http://www.cofemer.gob.mx/APF/Manual_Tramites.docx), Fecha: 29 de octubre 2015, Hora: 01:00 pm.

certidumbre jurídica, evitando así que se exijan trámites o requisitos a los particulares no consignados en los instrumentos jurídicos vigentes.”<sup>67</sup>

Sin embargo, en su calidad de “inventario”, el RFTS sólo mantenía un estricto carácter informativo, sin permitir realizar operaciones avanzadas como el intercambio de formatos o bien, pagos en línea para la realización de los trámites, lo que representaba una ayuda poco útil al ciudadano con respecto al ahorro temporal y monetario. Aunado a lo anterior, los trámites dentro de las siguientes materias se encontraban exentos de registrarse:

- ✚ Fiscal, tratándose de contribuciones y los accesorios que deriven directamente de ellas.
- ✚ Responsabilidades de los servidores públicos.
- ✚ Justicia agraria.
- ✚ Justicia laboral.
- ✚ Actos del ministerio público en el ejercicio de sus facultades constitucionales.

Con la propuesta de integrar el CNTSE para incorporar la Ventanilla Única Nacional, el RFTS sirve como base para éste, conservando en su totalidad los trámites registrados en dicho sistema, siendo aproximadamente 4000 hasta julio de 2014, además de agregar elementos pertenecientes a alguno de los tópicos hasta ese momento exentos, recordando que el objetivo primordial del Catálogo Nacional es tener en su sistema la totalidad de trámites y servicios del Estado, en sus tres niveles de gobierno, para lograr lo anterior, se generaron consultas a las dependencias para conocer la totalidad de sus trámites, levantándose bases de datos (matrices), lo anterior organizado por la Unidad de Gobierno Digital.

---

<sup>67</sup> Ídem.



Fuente: Guías de Usuario de la Unidad de Gobierno Digital.

Al tomar como base el RFTS para la realización de la nueva plataforma, se conserva el modelo de fichas informativas para dar a conocer los trámites a la población, sin embargo, se agregan plataformas informáticas y herramientas TIC, permitiendo la realización de trámites en línea.

### 3.2.1.2 El Desarrollo de la Interoperabilidad

La Estrategia Digital Nacional define a la interoperabilidad como “la capacidad de los sistemas para intercambiar información del gobierno con el fin de lograr objetivos comunes”<sup>68</sup> por medio de aspectos técnicos, semánticos, organizacionales y en condiciones de gobernanza, es decir ésta sólo puede ser una realidad por medio de acuerdos entre las dependencias para compartir información y reducir cuadros burocráticos, pensando en el beneficio interno y más importante aún, en el beneficio del ciudadano.

Con lo anterior, la interoperabilidad sirve como un elemento de modernización para eliminar un modelo de atención ciudadana obsoleto y con un alto nivel de burocratización, donde el ciudadano tenía que completar por partes, en diferentes dependencias, un trámite o bien, un conjunto de ellos (al constituir una empresa formal, por ejemplo), generando altos índices de quejas y poca aceptación entre la población.

Para evitar lo anterior, se pasa a un nuevo modelo, donde se eliminan las fronteras gubernamentales y los procedimientos burocráticos, para dar lugar a

<sup>68</sup> Estrategia Digital Nacional, Op. Cit., pág. 28, 29.

un solo proceso de solicitud y gestión de trámites y servicios, con más canales de atención y con información compartida, es decir, la interoperabilidad gubernamental se rige por tres principios básicos:

- ✚ “No se puede pedir información que el gobierno ya tiene.
- ✚ Si el gobierno no tiene la información, se pide una sola vez y se comparte con todas las dependencias que la requieran para brindar servicios y realizar trámites.
- ✚ Todos los documentos emitidos por el gobierno son en papel simple y usan firma electrónica”<sup>69</sup>

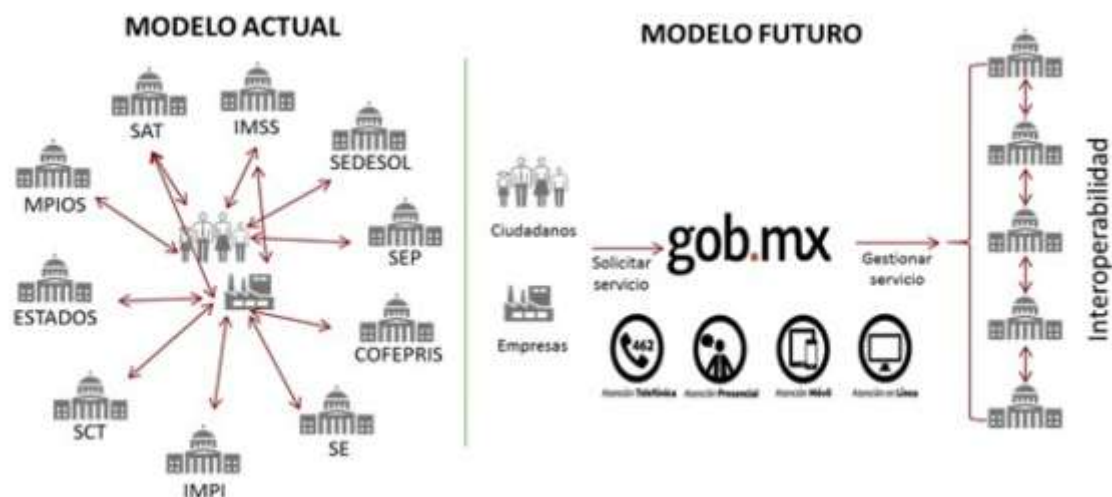
A partir de los principios antes mencionados, la concepción de la interoperabilidad no solo impacta en la forma de proporcionar trámites y servicios, además de ello, se reducen costos al permitir la impresión en papel simple, existe seguridad en el proceso al incorporar firmas digitales y se permiten identificar cadenas de interoperabilidad, es decir, “una secuencia de trámites interrelacionados entre sí con un objetivo o un resultado común, dichas relaciones están dadas por las necesidades de información tanto de datos como de documentos que requieren los trámites para ser efectuados.”<sup>70</sup>

Tal como se muestra en la siguiente imagen, el nuevo modelo tiene a tener más canales de atención, se hace de forma directa las barreras entre dependencias se eliminan:

---

<sup>69</sup> Wikiguías de la Unidad de Gobierno Digital, Guía de integración de cadenas de interoperabilidad, Disponible en [http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php/Gu%C3%ADa\\_de\\_integraci%C3%B3n\\_de\\_cadenas\\_de\\_interoperabilidad](http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php/Gu%C3%ADa_de_integraci%C3%B3n_de_cadenas_de_interoperabilidad), Fecha: 29 de octubre 2015, Hora: 04:00 pm.

<sup>70</sup> Ídem.



Fuente: Wikiguías de la CIDGE<sup>71</sup>

### 3.2.1.3 El grado de madurez de los Trámites.

Aunque la Ventanilla Única Digital, por medio del Catálogo Nacional de Trámites y Servicios pretende ser el medio para que el ciudadano realice trámites y servicios totalmente en línea, éstos por su naturaleza presentan cierto grado de madurez o bien, por su importancia, es necesaria la presencia física en alguna fase de ellos, dado lo anterior, se clasifican en cinco estratos, los cuales no impiden se encuentren en el CNTSE, pero quizá, no se llegue a un nivel totalmente digital:

- a) **Nivel 1**, En este nivel se encuentran los trámites o servicios que, por su contexto, funcionan únicamente como elementos informativos o bien, no presentan un intercambio de información entre dependencia y usuario más avanzado.
- b) **Nivel 2**, Trámites y servicios con formatos. Los trámites presentan enlaces en los que se pueden descargar formatos (de pago o de solicitud de información).
- c) **Nivel 3**, Trámites con un motor de pagos y con la capacidad de poder enviar formatos, en este nivel, se pueden realizar transacciones electrónicas para cubrir las cuotas o costos de los trámites y servicios, aunque generalmente se requerirá de la presencia física del usuario para completar el proceso.

<sup>71</sup> Comisión Intersecretarial para el Desarrollo de Gobierno Electrónico, Disponible en: <http://cidge.gob.mx/>, Fecha: 30 de octubre 2015, Hora: 05:00pm

- d) **Nivel 4**, Trámites integrados con servicios de punta a punta, tal cual se indica, todo el procedimiento se realiza en línea, desde la solicitud del trámite hasta la resolución del mismo, aunque se debe ir a la dependencia para obtener físicamente el documento (como el pasaporte), se emplea la confirmación de identidad por medio de bases de datos únicas (generadas por el principio de interoperabilidad) y se le da validez por medio de un certificado o firma digital.
- e) **Trámites 100% digitalizados**: Presentan todas las características anteriores y la entrega del documento resultante de los procesos del trámite o servicio se hace a través de la red, sin tener que ir a la dependencia



Etapas de Madurez de trámites y servicios

Fuente: Wikiguías, CIDGE.

Con la identificación del grado de madurez de cada trámite o servicio, la Unidad de Gobierno Digital y todo su personal adscrito a ella, en aras de lograr las metas digitales de la Estrategia anteriormente citada, empieza una compleja red de capacitación a funcionarios públicos, designados como enlaces en materia digital de cada dependencia, con el fin de obtener un grado importante de familiarización con la plataforma y, en consecuencia, empezar con la captura de información en la misma, originando fichas de trámites y a la vez, el diseño que el ciudadano ve en la red.

#### **3.2.1.4 La captura de información en la plataforma, figuras participantes para su validación.**

Para hacer del CNTSE una realidad, la captura de información relacionada con los trámites y servicios de las dependencias federales dentro de la misma, con el objetivo de mostrar fichas informativas al ciudadano en el portal gob.mx (independientemente del grado de madurez digital que presente el trámite o servicio en cuestión), se creó un sistema entre las dependencias, la Unidad de Gobierno Digital, la Comisión Federal de Mejora Regulatoria y los Órganos Internos de Control, en el que la información de los trámites y servicios tiene que pasar por varios filtros de validación, con lo anterior, se pretenden generar datos sólidos, uniformes y seguros para brindar certeza al ciudadano.

Los actores de las dependencias para captura, validación y publicación de trámites y servicios dentro del portal son los siguientes:

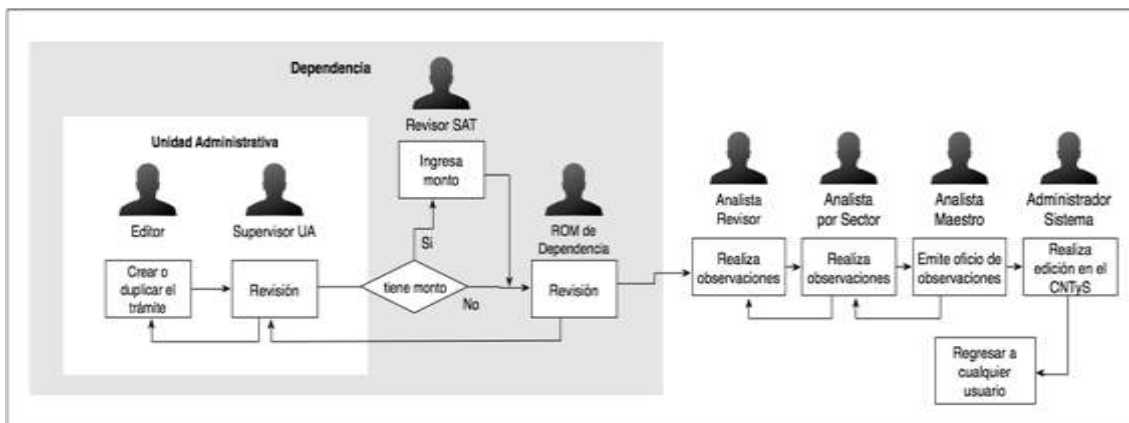
- a) **“Editor:** es el servidor público designado por cada unidad administrativa para capturar la información en la plataforma digital del CNTSE, éste, al ser el que tiene un mayor contacto con los capacitadores de la UGD y de todo el proceso de captura de trámites puede sugerir a las figuras superiores cambios en la redacción o estructura de la información. Por lo anterior, es el servidor público que crea la ficha de trámite en la red, accede al sistema por medio de FIEL, y tiene acceso a diferentes secciones de información dentro de la plataforma, principalmente en aquellas donde se detallan cuestiones básicas del trámite por ejemplo dónde se realiza, quién es responsable de su ejecución, canales de atención, etc., cuando termina de subir un trámite, lo envía al supervisor para revisión.
- b) **Supervisor:** Supervisa al editor o grupo de editores de varias unidades administrativas dentro de una dependencia, conoce a la perfección los trámites que se capturan y tiene la facultad de crear o eliminar cuentas o usuarios editores. Recibe los trámites hechos por los editores para revisión, si no ve inconsistencias, lo manda con el ROM, lo regresa al Editor para solventar errores o bien, si éste presenta la posibilidad de realizar pagos, lo manda al revisor SAT.



- c) **Revisor SAT:** Es un funcionario del Servicio de Administración Tributaria que se encarga de validar la información correspondiente a los montos de los derechos, productos o aprovechamientos aplicables a cada trámite o servicio, sólo en caso de que corresponda, por lo que podrá sugerir cambios conforme a la normatividad aplicable. De no detectar inconsistencias en materia de montos, lo envía al ROM de la dependencia.
- d) **ROM de la dependencia o entidad:** es el servidor público “de máxima autoridad dentro de la dependencia o entidad encargado de enviar a la COFEMER la información de los trámites o servicios, la cual es responsabilidad de cada dependencia para efectos de alta, baja o actualización en el CNTSE. Asimismo, le corresponde crear, modificar o eliminar las cuentas de acceso al CNTSE para los usuarios Editor y Supervisor.” Es el segundo filtro de revisión, puede regresar el trámite al supervisor para solventar errores o bien, mandarlo a los funcionarios de COFEMER.
- e) **Analista Revisor:** funcionario perteneciente a la COFEMER, realiza observaciones, si las hay, de los trámites que le llegan a través del ROM de la dependencia, sugiere cambios, pero no tiene privilegios para editar directamente.
- f) **Analista Específico:** funcionario de COFEMER, es especialista en trámites y servicios por entidad o dependencia, lo cual, permite regresar información de la misma para su corrección.
- g) **Analista Maestro:** Último filtro de revisión, es experto en todos los trámites y servicios por sector, es decir, conoce de más de una dependencia, si éste no encuentra ninguna observación importante, la publicación del trámite o servicio es casi inminente.
- h) **Administrador del Sistema:** Como su nombre lo indica, es la única figura que tiene acceso total al sistema, cuando se ha realizado todo el proceso de creación y revisión de un trámite o servicio, se encarga de

publicarlo en el CNTSE o bien, regresarlo a cualquier usuario para su revisión, tiene privilegios de edición dentro de la plataforma.”<sup>72</sup>

Así, estas ocho figuras tienen un proceso de creación, revisión, retroalimentación y finalmente publicación de trámites y servicios en el CNTSE, tal como se resume en el siguiente esquema<sup>73</sup>:



Fuente: Wikiguías, Guía del Editor.

Con la interacción constante de estas figuras, junto con la intervención de la Unidad de Gobierno Digital, se realizó un proceso de captura de trámites y servicios para obtener en su totalidad información sobre cada uno de ellos, para generar fichas informativas y enlaces digitales (URL) para aquellos cuya madurez digital se encontraba avanzada.

Con la totalidad de trámites y servicios incorporados en el Catálogo Nacional de Trámites y Servicios, la implementación de una retroalimentación constante entre dependencias, entidades, sectores estratégicos y elementos de normatividad, se presenta al público usuario el portal electrónico gov.mx, el cual, a diferencia de su antecesor, el RFTS, presenta elementos mucho más atractivos para el ciudadano.

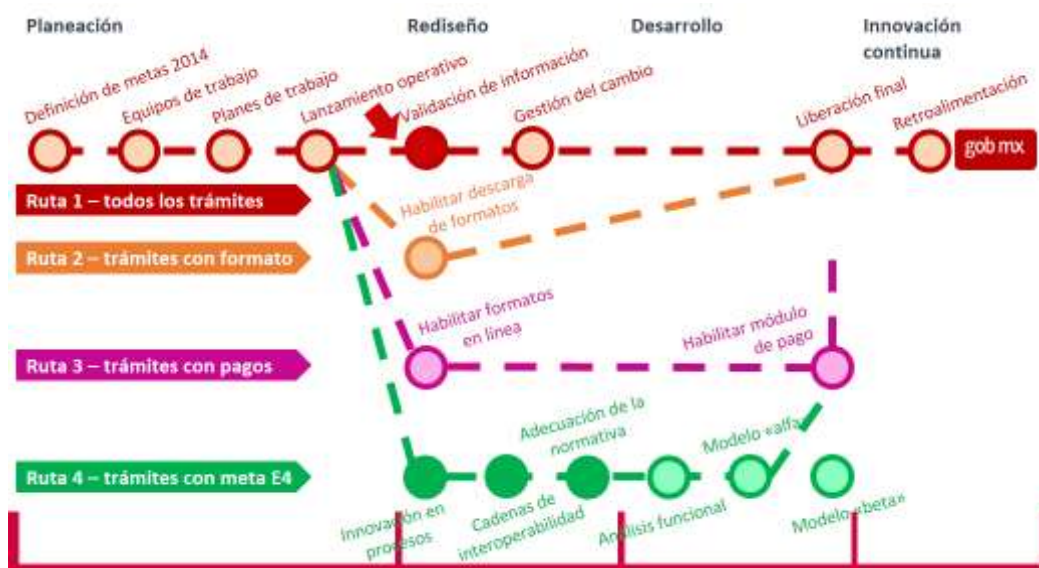
A manera de resumen, la ruta por la que el CNTSE se volvió una realidad, es la siguiente:

<sup>72</sup> Tomado de Wikiguías de la Unidad de Gobierno Digital, Guía del usuario Editor, Disponible en

[http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa\\_b%C3%A1sica\\_de\\_usuario\\_para\\_el\\_Editor](http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa_b%C3%A1sica_de_usuario_para_el_Editor), Fecha: 31 de octubre 2015, Hora: 10:00 am.

<sup>73</sup> Ídem.

1. Se tuvo una etapa de planeación donde se definieron metas, formas de trabajo entre dependencias y planes de acción para tener un primer lanzamiento del CNTSE.
2. Se hace un rediseño a partir de la retroalimentación generada durante el proceso de captura y alta de trámites y servicios dentro del CNTSE, se corrigieron errores tanto de la plataforma como de los generados por los usuarios.
3. Se empieza a desarrollar una continua gestión del cambio en donde los trámites y servicios evolucionan, es decir, pasan de un nivel a otro más alto conforme las estrategias dadas por las dependencias y la actualización de las plataformas digitales.
4. Como el CNTSE es un sistema en constante evolución e innovación continua, coexisten trámites en todos los niveles de digitalización, a pesar de que la meta original es llegar a tener trámites totalmente digitales, se lanza la plataforma al usuario, por lo que el ciudadano conoce el portal gov.mx en una etapa no definitiva.



Ruta del proceso de Trámites y servicios, Fuente: gov.mx

### 3.2.2 El carácter externo de la VUN, el portal electrónico gov.mx, lo que el ciudadano ve.

La otra vertiente de la Ventanilla Única Nacional, es lograr una página electrónica atractiva a la vista del ciudadano, partiendo de la premisa fundamental que éste no tiene interés en cómo se realizan los procesos

internos, es decir, no importa cuánto esfuerzo o tiempo se tomó para tener el CNTSE, a la población en general le interesa la funcionalidad del portal electrónico, por lo cual, se plantea un diseño electrónico más amigable y con un lenguaje más común y con instrucciones de navegación, es decir, el portal [gob.mx](http://gob.mx) se trata de asemejar a los buscadores más populares (google, yahoo, etc.).

Gob.mx se define como “una transformación de fondo en la manera de comunicarnos y brindar servicios a los ciudadanos, que utiliza las ventajas de los medios digitales para escuchar (al ciudadano), promover la participación y colaboración en el diseño de mejores servicios y políticas públicas.”<sup>74</sup>

Hasta el momento se han lanzado al público dos versiones del portal, el primero de ellos, catalogado como **gob.mx alfa**, fue el prototipo, diseñado exclusivamente para la retroalimentación del sistema, por lo cual, las fallas en la plataforma eran constantes, sin embargo, se solventaban en poco tiempo. “Esta versión Alfa permitió crear una identidad gráfica común para la comunicación digital del gobierno, así como, el desarrollo de una plataforma que permitió la presentación de contenido tanto para los trámites como para la información del gobierno.”<sup>75</sup>

A finales de 2014 se lanza la versión **gob.mx beta**, fortalecida por las incidencias encontradas en su predecesora, “se institucionaliza el modelo de comunicación, participación y provisión de trámites y se pone en marcha la plataforma de administración de contenido, tanto para trámites como para la información de gobierno, así como el estándar de servicios digitales; igualmente, se inicia con la migración de contenido de los sitios de Internet de las instituciones del Gobierno Federal.”<sup>76</sup> Es la versión que actualmente se puede visualizar en el portal electrónico, no es definitiva, puesto que muchos trámites aún continúan en fases de madurez inferiores. A pesar de lo anterior, se encuentran subsecciones dentro de la página para fomentar la participación

---

<sup>74</sup> Portal electrónico [gob.mx](http://gob.mx), sección ¿cómo se construye gob.mx?, Disponible en <http://www.gob.mx/que-es-gobmx/como-se-construye#alfa>, Fecha: 31 de octubre 2015, Hora: 12:15 pm.

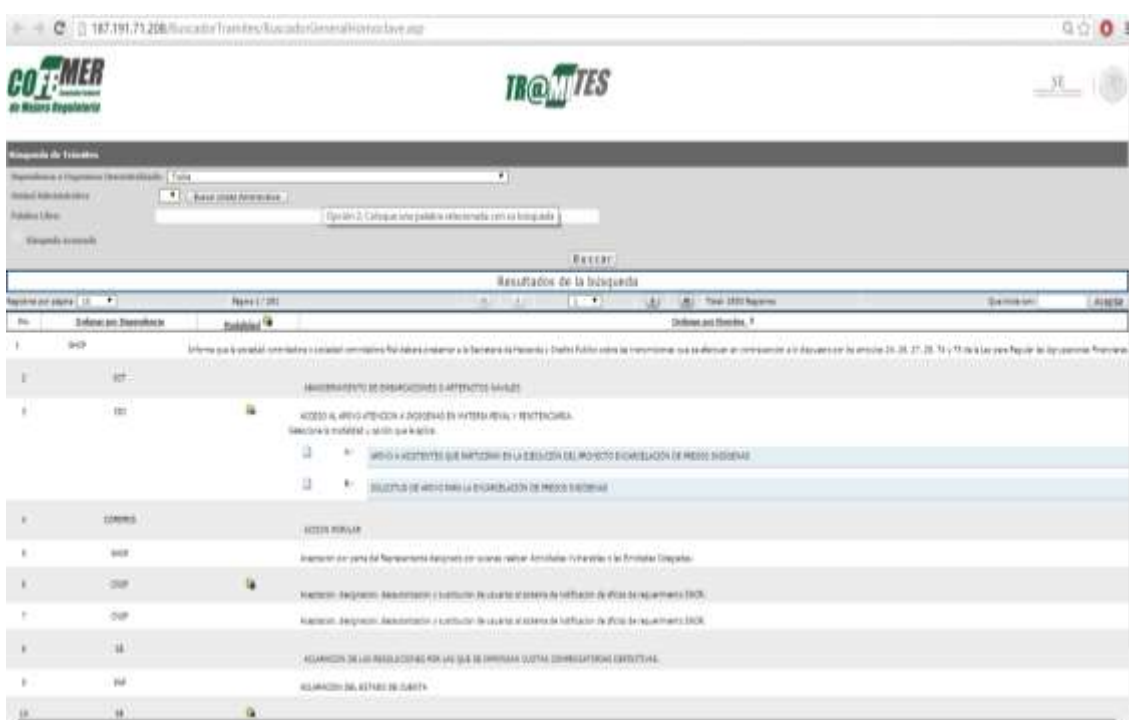
<sup>75</sup> Ídem

<sup>76</sup> Ídem.

ciudadana y hacer más fácil la navegación, por ejes temáticos, sin importar la dependencia de origen.

### 3.2.2.1 Un diseño más vistoso y funcional.

Dentro de las actualizaciones que presenta el portal electrónico, se encuentra un diseño más amigable a la vista del ciudadano, a diferencia del RFTS, que presentaba características de navegación básicas, tal cual se muestra en la siguiente imagen:



Fuente: Página electrónica de COFEMER

La presentación del RFTS de COFEMER presenta un diseño de carácter básico, es decir, los trámites y servicios se ordenan por dependencia y existen carpetas donde se concentran los trámites, clasificándolos por tipo y modalidad, sin embargo, no existen cuadros de ayuda y los elementos de la ficha eran meramente informativos, sin tener la posibilidad de realizar alguna etapa del trámite en línea.

Es importante recalcar que toda la información contenida en el RFTS fue migrada a la plataforma del CNTSE, como insumo para generar el portal ciudadano, sin embargo, esa información se modificó a un lenguaje más acorde a la población objetivo, es decir, se evitó emplear jerga netamente administrativa o jurídica para no confundir a la ciudadanía, dando lugar a una

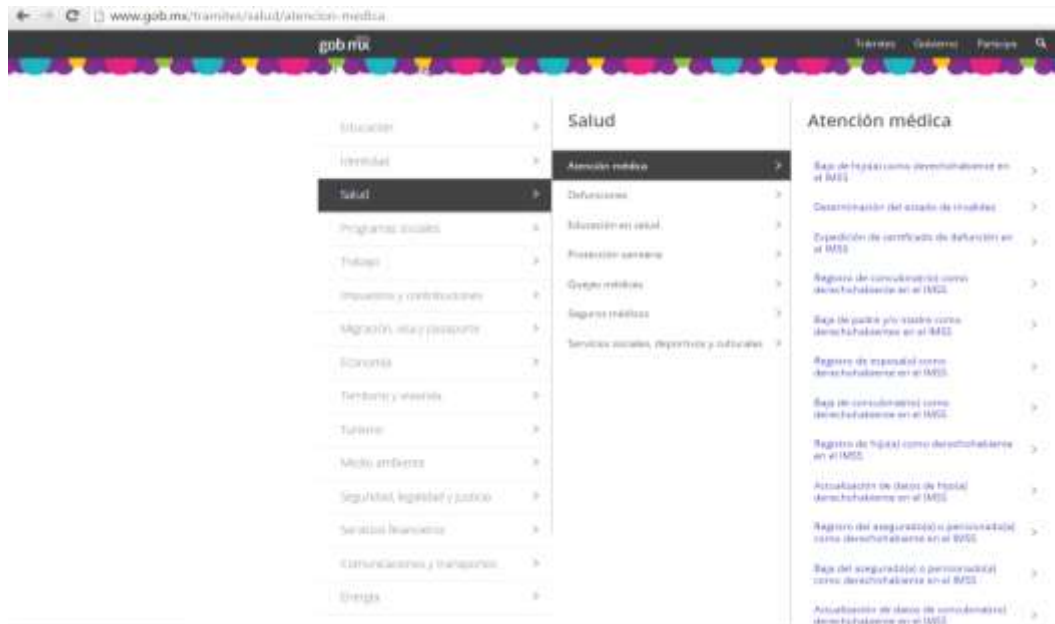
página electrónica inmersa en la sociedad del conocimiento, pensada para personas con actividades comunes.

Con el nuevo diseño de gob.mx se tiene la siguiente presentación:



Fuente: Página electrónica de gob.mx

Como se puede apreciar, el buscador de trámites bajo el contexto gob.mx es más parecido a los de carácter comercial (google, yahoo, etc.) y los trámites y servicios del gobierno federal ya no se clasifican por dependencia, se tienen por temas generales, por ejemplo, aquellos enfocados al tema de Salud se encuentra en el enlace del mismo nombre, independientemente de la dependencia de la cual emane éste, así aparecen subcategorías para ubicar con mayor exactitud el trámite a realizar:



Fuente: gob.mx

### 3.2.2.2 Un lenguaje “ciudadano”.

Con la finalidad de hacer los trámites y servicios más fáciles de entender para la ciudadanía, el lenguaje utilizado en las fichas de presentación es catalogado como “ciudadano”, es decir, se toman elementos gramaticales comunes entre la población, evitando el uso constante de tecnicismos o bien, jerga jurídica o administrativa. Lo anterior se plasma en los esfuerzos de capacitación de la Unidad de Gobierno Digital (UGD) hacia los servidores públicos, por medio de guías de cómo se tenía que redactar la información del trámite o servicio:

#### Sección - Información básica II

##### Canales de atención

Campo o ítem del sitio	Tipo de campo	Obligatoriedad del campo	Instrucción de llenado	Ejemplo en lenguaje ciudadano con base en el trámite (Especifico de pasaporte para personas mayores de edad)
Enumera las acciones que el usuario tiene que hacer para realizar el trámite de forma presencial	Texto libre	Opcional	Enumera los pasos o acciones específicas para poder realizar el trámite o servicio de forma presencial. Debe redactarse recordando con un verbo en segunda persona en forma imperativa, seguido de la acción. Cada acción debe escribirse recordando con una letra mayúscula y deben separarse por comas.	Agenda una cita. Acude a las oficinas. Lleva la solicitud. Pasa el pago. Prepara los datos biométricos. Recoge tu pasaporte.
Enlace o link al sitio web	Texto libre	Opcional	Indica el link o enlace del cual el ciudadano pueda acceder al sitio web donde podrá realizar el trámite o servicio.	<a href="http://www.gob.mx/inecib/registro-pasaporte-may2020">http://www.gob.mx/inecib/registro-pasaporte-may2020</a>
Imprime las acciones que el ciudadano debe realizar en cada paso para el trámite por el sitio web	Texto libre	Opcional	Enumera los pasos o acciones específicas para poder realizar el trámite o servicio en línea. Debe redactarse recordando con un verbo en segunda persona en forma imperativa, seguido de la acción. Cada acción debe escribirse recordando con una letra mayúscula y deben separarse por comas.	Agenda tu cita. Imprime la confirmación. Presenta en la Delegación de GRE en tu ciudad agendada.
Liga para descargar la Aplicación Móvil	Texto libre	Opcional	Proporciona el link a través del cual el usuario pueda descargar directamente la aplicación móvil para realizar el trámite o servicio. Si no aplica deja en blanco el campo.	<a href="http://www.gob.mx/inecib/registro-pasaporte-may2020">http://www.gob.mx/inecib/registro-pasaporte-may2020</a>
Enumera las acciones que el usuario tiene que hacer para realizar el trámite a través de la aplicación móvil	Texto libre	Opcional	En caso que aplique. Enumera los pasos o acciones específicas para poder realizar el trámite o servicio a través de la aplicación móvil. Debe redactarse recordando con un verbo en segunda persona en forma imperativa, seguido de la acción. Cada acción debe escribirse recordando con una letra mayúscula y deben separarse por comas.	Descarga la aplicación
Enumera las acciones que el usuario tiene que hacer para realizar el trámite vía telefónica	Texto libre	Opcional	Enumera los pasos o acciones específicas que debe seguir el solicitante para poder realizar el trámite o servicio a través de vía telefónica. Debe redactarse recordando con un verbo en segunda persona en forma imperativa, seguido de la acción. Cada acción debe escribirse recordando con una letra mayúscula y deben separarse por comas.	Indicar el número telefónico de contacto para mesa de ayuda de los estados del trámite
Enumera los pasos específicos que el usuario debe realizar en cada paso para el envío de notificación vía SMS	Texto libre	Opcional	Indica los pasos específicos que el usuario debe seguir para poder realizar el trámite o servicio a través de la aplicación móvil. Debe redactarse recordando con un verbo en segunda persona en forma imperativa, seguido de la acción. Cada acción debe escribirse recordando con una letra mayúscula y deben separarse por comas.	Envía un mensaje de texto al número: ... con los datos: ... Espera la confirmación de la solicitud.
Enumera las acciones que el usuario tiene que hacer para realizar el trámite de otra forma	Texto libre	Opcional	Indica los pasos específicos que debe seguir el ciudadano para realizar el trámite o servicio con los canales adicionales que sean necesarios con anterioridad. Debe redactarse recordando con un verbo en segunda persona en forma imperativa, seguido de la acción. Cada acción debe escribirse recordando con una letra mayúscula y deben separarse por comas.	No aplica

Ejemplo de cómo utilizar un lenguaje ciudadano, Fuente: Guía rápida de lenguaje ciudadano<sup>77</sup>.

### 3.2.2.3 Los canales de atención

Con la implementación de la Ventanilla Única Nacional, los ciudadanos presentan nuevas formas de interactuar con las dependencias con respecto a la elaboración de trámites:

- ✚ **“Atención presencial:** a pesar de hacer esfuerzos digitales de atención, la opción de acudir directamente a las oficinas se mantiene vigente, puesto que aún no se tiene la capacidad tecnológica, económica y social para poder llegar a todos los rincones del país de manera electrónica.
- ✚ **Atención telefónica:** Por la naturaleza de muchos trámites y servicios, principalmente aquellos ubicados en el nivel 1, de carácter informativo, se puede atender al ciudadano vía telefónica, sin la necesidad de generar visitas a las dependencias, evitando gastos temporales y monetarios para ambas partes.
- ✚ **Atención en línea:** por medio de una computadora, los ciudadanos pueden realizar trámites y servicios de manera segura, es el ideal de la Estrategia Digital Nacional, al ser la atención más esperada en una sociedad inmersa en las tecnologías de la información.
- ✚ **Atención en dispositivos móviles:** Con el crecimiento de las TIC a nivel mundial, surgen nuevas formas de comunicación y de interacción, ejemplo de ello son los teléfonos inteligentes, tablets, etc., con la capacidad de tener prácticamente una mini computadora portátil. Por lo anterior, diseñar plataformas compatibles con estos nuevos elementos de TIC resulta indispensable para generar un canal de atención innovador, capaz de realizar trámites y servicios prácticamente desde cualquier lugar con un sistema de datos móviles.”<sup>78</sup>

### 3.2.2.4 La Ficha ciudadana de trámites y servicios de gov.mx

Al conjuntar las tareas realizadas por la Unidad de Gobierno Digital con respecto a las capacitaciones de los servidores públicos para atender a las

<sup>77</sup>

Disponible en: [http://wikiguias.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa\\_r%C3%A1pida\\_de\\_lenguaje\\_ciudadano](http://wikiguias.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa_r%C3%A1pida_de_lenguaje_ciudadano), Fecha: 31 de octubre de 2015, Hora: 7:07 pm.

<sup>78</sup> Ídem



especificaciones de captura de información en el CNTSE, una constante reforma en materia de telecomunicaciones por parte del gobierno federal y la incorporación de interoperabilidad, dan como resultado una ficha de trámite con elementos enteramente dirigidos a la ciudadanía.

La siguiente ficha corresponde a un trámite del eje temático Educación, dentro de la sección de elementos relacionados con Títulos y cédulas profesionales, de nombre *Cédula profesional para mexicanos con estudios en México, en los niveles maestría o doctorado*<sup>79</sup>:

gob.mx Trámites Gobierno Participa

Secretaría de Educación Pública

## Cédula profesional para mexicanos con estudios en México, en los niveles maestría o doctorado

¿Eres mexicano con estudios en México? ¿Cuentas con un doctorado o maestría? Registra tu grado académico y obtén tu cédula en la Secretaría de Educación Pública (SEP).

[Trámite en línea](#)

[Haz tu cita](#)

[? Más información](#)

### Documentos necesarios

Documento requerido	Presentación
Comprobante de cita	Original
Cédula profesional por ambos lados de licenciatura o maestría, según sea el caso	Copia
Solicitud de registro de grado académico y expedición de cédula profesional mexicanos con estudios en México, nivel: maestría y doctorado	Original
Certificado de estudios de grado académico	Original y Copia
Acta de examen de grado o constancia de no ser exigible	Original y Copia
2 Fotografías recientes tamaño infantil en blanco y negro con fondo blanco, con retoque en papel mate	Original
Grado académico (pergamino)	Original y Copia
* Comprobante de pago de derechos productos o aprovechamientos	Original y Copia
Clave Única de Registro de Población (CURP)	Copia

/tramites/ficha/cedula-  
tria-o-

Aa-  
Aa-

\* Para realizar este trámite, es necesario: Haber realizado el pago de derechos con un mínimo de 72 horas antes de que inicies con la captura de tu solicitud.  
Conocer las claves de Institución Educativa, así como de la Carrera que cursaste. (En caso de no tenerlas, tendrás que llamar a tu institución educativa para que te las proporcionen)

## Costos

Concepto	Monto
Costo por pago de registro de grado académico y expedición de cédula: niveles maestría y doctorado	\$1,120.00 mxn
Compulsas de documentos por hoja	\$10.00 mxn

## Opciones para realizar tu trámite

**En línea:** Empezas tu [trámite en línea](#) y terminalo de manera presencial.

**Para realizar una cita:** [Da clic aquí.](#)

**Presencial:** Insurgentes Sur #2387 Col. San Ángel Del. Álvaro Obregón, Distrito Federal C.P.01000 con horario de atención de 8:00 a 15:00 hrs. De lunes a viernes.

Aa-  
Aa-

## Ubica tu oficina más cercana:

Selecciona tu Estado ▼

Selecciona tu Municipio ▼



[Imprime la página completa](#)

[¿Tienes alguna sugerencia para mejorar la realización de este trámite?](#)

[¿Hay algo incorrecto en la información?](#)

Aa-  
Aa-

La legalidad, veracidad y la calidad de la información de la presente ficha de trámite es estricta responsabilidad de la dependencia, entidad o empresa productiva del estado que la proporciona) al ser autoridad responsable de la gestión del trámite en virtud de sus atribuciones y/o facultades normativas.

En la ficha anterior, se muestra el diseño ya establecido para todos los trámites y servicios dentro de la plataforma, existe un lenguaje bastante claro y sin jerga especializada (jurídica o administrativa), con los siguientes elementos:

- ✚ Muestra un estructura rápida y funcional, es decir, responde rápidamente qué es, para qué sirve, qué se necesita y cómo se tramita, elementos más importantes para el ciudadano.
- ✚ Presenta una serie de links de redireccionamiento por si se requiere información mayor con respecto al trámite
- ✚ Presenta banners mediante los cuales de especifica si existe la posibilidad de hacerlo en línea o bien, una parte del proceso.
- ✚ Se tienen los costos del trámite y los canales de atención.
- ✚ Incorpora elementos de geolocalización para ubicar rápidamente las oficina de atención del trámite.

Con los elementos anteriores, existe la posibilidad de realizar trámites en línea, sin embargo, como se ha advertido, es un modelo electrónico en constante evolución debido a que no presenta una fase total. Por lo anterior, la capacidad actual de la plataforma se reduce a tener enlaces para redireccionar al usuario a las plataformas actuales, no obstante lo anterior, conjuntar todos los trámites y servicios en un solo punto, estandarizandolos y haciendolos más atractivos al ciudadano, representa un logro importante.

## **Apartado 4**

### **Frente a la realidad, ¿A qué se enfrenta la Ventanilla Única Nacional?**

La Ventanilla Única Nacional es ya una realidad, sea desde la vertiente operativa en donde las dependencias y sus servidores públicos siguen normas para estandarizar los procesos digitales en aras de llegar a la meta de tener trámites y servicios cien por ciento digitales dentro de la plataforma del CNTSE o bien, desde la óptica del ciudadano, capaz de consultar el portal gob.mx y obtener información relevante sobre algún trámite o servicio para que, en la mejor de las situaciones, pueda realizarlo desde la comodidad de su hogar sin tener que enfrentarse a un mundo burocrático poco aceptado por éste.

Pese a lo anterior, siendo para nuestro país, uno de los proyectos más importantes en materia de gobierno electrónico, se encuentra en un contexto complicado, minimizando su acción. Existen circunstancias, directas e indirectas en las que se debe poner especial atención, ya que se sigue trabajando para perfeccionar una Ventanilla originada de un proyecto a largo plazo, con elementos en papel innovadores, pero con una realidad lejana a lo ideal.

#### **4.1 Rebasar los modelos internacionales para adaptarlos realmente al contexto mexicano.**

Como la mayoría de las políticas y planes desarrollados por los gobiernos en un ambiente globalizado, se parte de una base hecha por casos de éxito en otros países, con respecto a la Ventanilla Única Nacional, el proyecto surge a partir de lo realizado en Chile, pionero en materia de gobierno electrónico y herramientas digitales en América Latina, la comparación entre las páginas muestra una gran cantidad de similitudes en cuanto a diseño, sin embargo, la realidad con respecto a la población objetivo y la cantidad de trámites ofrecidos por sus dependencias difiere considerablemente, incluso la extensión territorial influye para tener aspectos desiguales entre los proyectos.

Aunado a lo anterior, el proyecto chileno resulta menos ambicioso que el mexicano, el primero tiene “una amplia variedad de servicios y beneficios

entregados por 23 instituciones públicas en múltiples canales.”<sup>80</sup>Se concentraron en los trámites y servicios más solicitados por la población del orden federal, México en cambio busca tener un modelo en donde la totalidad de trámites y servicios sean visibles por la población, sin tomar en cuenta la demanda real de cada uno de ellos, dando como resultado esfuerzos muchas veces sin sentido.



Página de inicio chile atiende.



Página de inicio gob.mx

<sup>80</sup> Chile atiende, sección servicios disponibles, Disponible en <http://www.chileatiende.cl/serviciosdisponibles>, Fecha: 02 de noviembre de 2015, Hora: 8:10 am.

Resulta fundamental adaptar en su totalidad las ideas internacionales al contexto nacional, tomar como base las acciones realizadas por el gobierno chileno no es descabellado, sin embargo, se debe tener presente en todo momento los niveles de pobreza, educación, poblaciones e incluso la cantidad de organismos públicos entre un país y otro es vital para mantener el proyecto de la Ventanilla Única Nacional en el espectro de lo viable.

#### **4.2 Superar la brecha digital en México.**

La Ventanilla Única Nacional nace en un contexto digital bastante dispar dentro de la sociedad mexicana, la brecha digital se puede definir como la desigualdad existente en la población para acceder a medios o herramientas digitales o bien puede acceder a ellos, pero no tiene los conocimientos necesarios para utilizarlos. “El análisis del concepto de brecha digital se ha modificado a través del tiempo. En un principio se refería básicamente a los problemas de conectividad (acceso e infraestructura). Posteriormente, se incluyó el análisis del desarrollo de las capacidades y habilidades requeridas para utilizar las TIC (capacitación y educación). Después, se agregó el análisis de la intensidad del uso de los recursos y servicios integrados en estas tecnologías (frecuencia de uso/horas de uso). Actualmente, se incorpora también el análisis de las finalidades del uso de Internet por parte de las personas.”<sup>81</sup>

Así se tiene que la brecha digital engloba todo lo relacionado a tecnologías de la información. Actualmente (2015) México cuenta con una población aproximada de 123 millones de habitantes, de los cuales hasta 2014, cerca de 46.2 millones vive en condiciones de pobreza<sup>82</sup>, en diferentes grados, lo cual refleja la incapacidad de una gran parte de la población para acceder a medios digitales, derivando en un problema importante, puesto que se sigue avanzando en materia digital, pero no hay un incremento considerable en cuanto la cantidad de usuarios. Es claro que el uso de estas tecnologías va a producir diferencias en las oportunidades de desarrollo de las poblaciones y

---

<sup>81</sup> TELLO-LEAL, Edgar (2014), La brecha digital: índices de desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en México, Ciencias de la Información, vol. 45, núm. 1, enero-abril, pp. 43-50 Instituto de Información Científica y Tecnológica, La Habana, Cuba.

<sup>82</sup> Información obtenida con datos del Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (CONEVAL), Disponible en [http://www.coneval.gob.mx/Medicion/MP/PublishingImages/Pobreza\\_2014.jpg](http://www.coneval.gob.mx/Medicion/MP/PublishingImages/Pobreza_2014.jpg), Fecha: 03 de noviembre 2015, Hora: 12:00 pm.

que se establecerá una distancia entre las comunidades que tienen o no tienen acceso a dichas tecnologías, lo que conceptualiza a la brecha digital como un importante elemento de análisis.

### **Indicadores sobre sociedad de la información, 2011 a 2013**

Indicador	Unidad de medida	Valores porcentuales			Variación porcentual (diferencia en puntos)	
		2011	2012	2013	2012	2013
Hogares con computadora (como proporción del total de hogares)	Porcentaje	30.0	32.2	35.8	2.2	3.6
Hogares con conexión a Internet (como proporción del total de hogares)	Porcentaje	23.3	26.0	30.7	2.7	4.8
Hogares con televisión (como proporción del total de hogares)	Porcentaje	94.7	94.9	94.9	0.2	- 0.1
Hogares con televisión de paga (como proporción del total de hogares)	Porcentaje	30.4	32.2	36.7	1.9	4.5
Hogares con servicio telefónico (como proporción del total de hogares)	Porcentaje	82.2	83.6	85.5	1.5	1.9
Usuarios de computadora (como proporción de la población de seis años o más de edad)	Porcentaje	41.9	43.4	46.7	1.5	3.3
Usuarios de Internet (como proporción de la población de seis años o más de edad)	Porcentaje	37.2	39.8	43.5	2.6	3.7
Usuarios de computadora que la usan como herramienta de apoyo escolar (como proporción del total de usuarios de	Porcentaje	52.3	51.8	49.7	- 0.6	- 2.0

computadora)						
Usuarios de Internet que han realizado transacciones vía Internet (como proporción del total de usuarios de Internet)	Porcentaje	5.1	5.4	5.8	0.3	0.3
Usuarios de Internet que la acceden desde fuera del hogar (como proporción del total de usuarios de Internet)	Porcentaje	50.8	48.0	44.1	- 2.8	- 3.9
Crecimiento anual de la fuerza laboral del sector de tecnologías de la información y comunicación	Porcentaje	- 0.3	<u>ND</u>	<u>ND</u>	<u>ND</u>	<u>ND</u>

Fuente: **INEGI**. *Módulo sobre Disponibilidad y Uso de Tecnologías de la Información en los Hogares*.

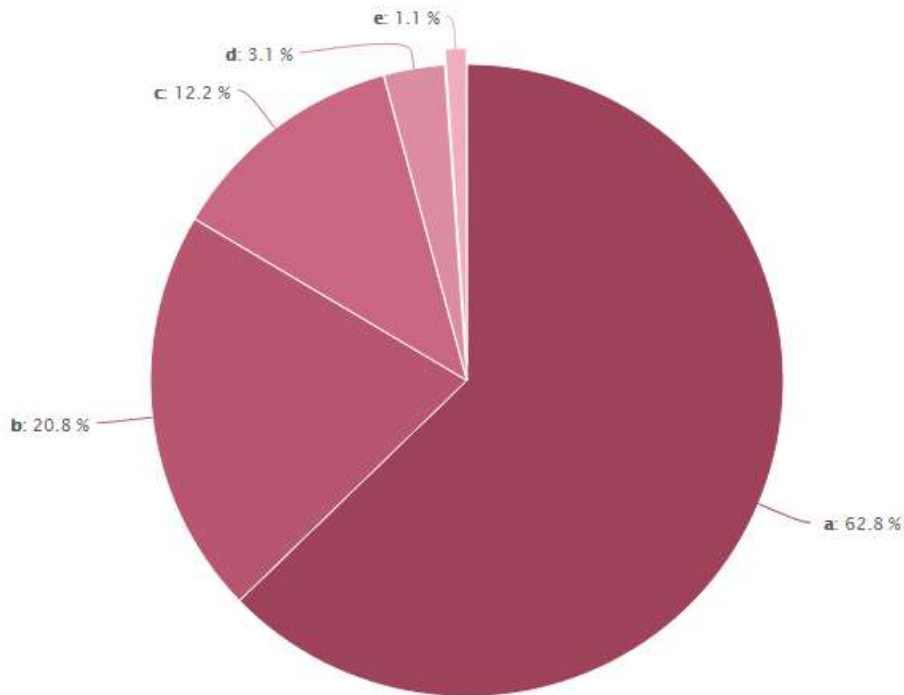
La tabla anterior muestra en porcentajes cifras relacionadas con los bienes de TIC en México hasta 2013, como se puede apreciar, partiendo del índice de población del año muestra, con respecto a los rubros enfocados con Internet y su uso, apenas la mitad de la población tiene algún medio para realizar operaciones electrónicas y digitales, sin embargo, esta cifra es preocupante puesto que significa un nivel alto en cuestiones de rezago en dicha materia.

La Ventanilla Única Nacional está diseñada para que la población pueda acceder a ella y por lo menos consulte información relacionada al trámite, sin embargo, dentro del porcentaje que tiene acceso a redes digitales o bien internet, la cantidad de usuarios que realizaron algún tipo de transacción con el gobierno en 2013, apenas representó el 1.1% del total, tal como se muestra en la siguiente gráfica<sup>83</sup>:

<sup>83</sup> Disponible en <http://www.inegi.org.mx/est/gobierno/>, Fecha: 03 de noviembre 2015, Hora: 03:30 pm.



Trámites, según lugar o medio donde se realizaron 2013 (Porcentaje)



Notas y Llamadas:  
a/ Instalaciones de gobierno.  
b/ Banco, supermercado, tiendas o farmacias.  
c/ Cajero automático o kiosco inteligente.  
d/ Líneas de atención telefónica.  
e/ Internet.

Fuente:  
INEGI Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental 2013.

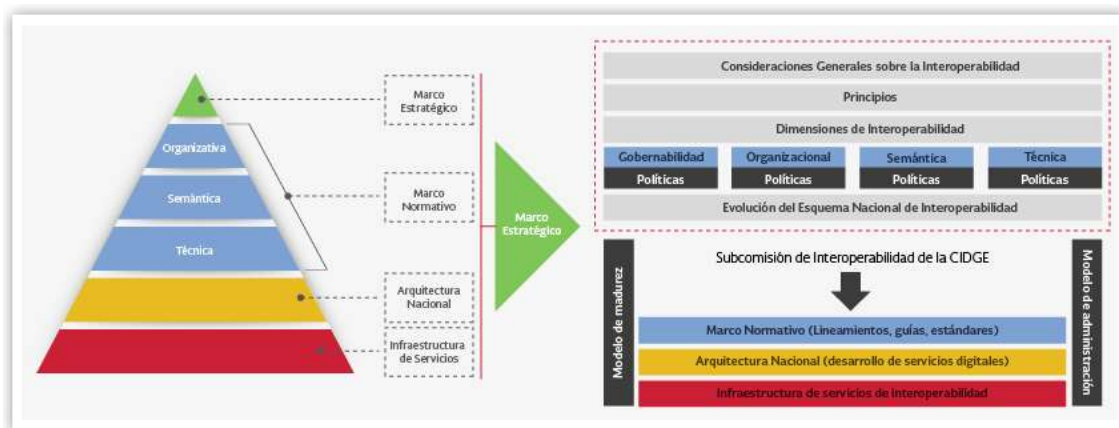
El gobierno federal, dentro de los alcances esperados por parte de la VUN, debe considerar los aspectos anteriores para empezar a sumar proyectos relacionados con eliminar la brecha digital en México, tarea de por sí complicada, sin embargo, imprescindible para obtener resultados favorables y perdurables en materia digital.

#### **4.3 Fortalecer la participación entre dependencias, incrementar la interoperabilidad.**

Uno de los factores claves para la realización de la VUN, es la interoperabilidad como modelo de unificación de información y procesos para garantizar certidumbre al momento de realizar trámites y servicios, lo anterior se refleja en la disminución de tiempos y costos en éstos, al consultar bases de datos comunes, independientemente de la dependencia que las genere. Lo anterior

da lugar a fortalecer los vínculos generados hasta el momento y crear nuevos elementos de canales de información públicos y seguros.

Para lo anterior, las dependencias siguen teniendo un papel importante, no solo en materia de trámites y servicios, también en cuestiones de seguridad informática, actualmente se tiene el siguiente esquema de interoperabilidad:



Esquema de Interoperabilidad. Fuente: CIDGE

Con lo anterior, dentro de los esfuerzos por hacer de la interoperabilidad una realidad, ya se tienen avances en todos los estratos de la pirámide anterior, proyectados en el Acuerdo por el que se establece el esquema de interoperabilidad y de datos abiertos de la Administración Pública Federal (EIDA), este “es el Marco Estratégico del modelo y comprende un conjunto de definiciones, principios y políticas que orientan los esfuerzos y las actividades de las dependencias y entidades con el fin de facilitar el intercambio seguro y eficiente de información, así como la prestación de servicios integrados a ciudadanos, empresas y otras entidades públicas. Incluye un conjunto de políticas que definen el enfoque que deben tener en su relación con los ciudadanos desde el punto de vista del gobierno digital, así como los elementos y las actividades que deberán llevarse a cabo para desarrollar y mantener en operación el modelo integral de interoperabilidad.”<sup>84</sup>

Dicho acuerdo comparte una serie de principios, a partir de los cuales se seguirán retroalimentando los aspectos de interoperabilidad:

<sup>84</sup> Página Electrónica de la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico (CIDGE), Disponible en <http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/digitalizacion-del-gobierno/interoperabilidad/>, Fecha: 03 de noviembre 2015, Hora: 6:30 pm.

- ✚ “La cooperación y el intercambio de información entre dependencias para proporcionar servicios públicos integrados.
- ✚ Compartir y reusar información para incrementar su eficiencia administrativa.
- ✚ Asegurar el acceso a los bienes públicos de información, así como la Transparencia y Participación ciudadana.”<sup>85</sup>

Con una interoperabilidad más arraigada en los quehaceres diarios de la Administración Pública Federal, se generan acuerdos de cooperación entre dependencias, evitando desarrollar avances aislados que se traducen en pérdidas importantes, lo anterior también brinda certeza al público usuario de que los datos personales son utilizados con los candados de seguridad correspondientes, evitando fugas de información que pongan en riesgo la integridad de los mismos.

#### **4.3.1 Capacitar a los servidores públicos en materia de herramientas digitales.**

Con el desarrollo del portal electrónico y la retroalimentación constante del Catálogo Nacional de Trámites y servicios, se necesita tener servidores públicos con capacidades técnicas y teóricas sobre el manejo de herramientas digitales para poder brindar una atención al ciudadano acorde a los lineamientos de éstas. Lo anterior deriva del hecho de que la Administración Pública Federal continua en un estado de alta burocracia y con procesos internos complejos, las tecnologías de la información comienzan a tener uso, sin embargo, sólo para cuestiones básicas. El uso de la computadora, por ejemplo, se utiliza para aspectos primarios de oficina, impidiendo explotar programas más avanzados para simplificar tareas o bien, tener más acercamiento con la ciudadanía.

#### **4.4 La inclusión de las administraciones estatales y municipales en el proyecto de la Ventanilla Única Nacional.**

Con respecto a los Estados y municipios, la Ventanilla Única Nacional no tiene contemplados los trámites y servicios de éstos, el motivo es simple, aún no se

---






<sup>85</sup> Ídem.

tiene la infraestructura tecnológica suficiente para crear los niveles necesarios de interoperabilidad y tener en un solo punto, el amplio espectro de trámites y servicios nacionales. Aunado a lo anterior, cada Entidad Federativa y municipio presenta sus particularidades jurídicas, administrativas y sociales que hace muy complicado llegar a acuerdos para establecer estándares de digitalización, sin embargo, la Estrategia Digital Nacional menciona que se tomarán las medidas necesarias que establezcan criterios de acción para unificar los trámites y servicios de los tres niveles de gobierno.

Es importante hacer una revisión de los logros obtenidos por los Estados y Municipios, puesto que han tenido un papel muy importante en la instrumentación y uso de las TIC, en sus administraciones para mejorar sus procesos internos y así brindar mejores trámites y servicios a sus ciudadanos.

En el aspecto normativo, la gran mayoría de los Entidades Federativas cuenta con una ley estatal en materia de firma electrónica, hecho importante al ser ésta la llave para abrir toda la gama de servicios digitales que ofrecen los gobiernos federal y local. Los Estados de Baja California Sur, Chihuahua, Coahuila, Michoacán, Nayarit, Querétaro, Sinaloa, Tabasco y Tlaxcala faltan de esta normatividad o bien, no se tiene registro por parte de la Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico.

Con respecto al avance local en materia de gobierno electrónico y la madurez de sus páginas electrónicas, se tiene el Índice de Herramientas Electrónicas de Gobiernos Locales, arrojando como resultado que las localidades con un mayor índice de desarrollo electrónico son:

-  Mérida.
-  Colima.
-  Hermosillo.
-  Zapopan.
-  Aguascalientes.

En la siguiente tabla se muestra un ranking de localidades con elementos de gobierno electrónico encabezadas por las mencionadas anteriormente:



Fuente: CIDGE 2015

En cuestiones de trámites y servicios, los municipios más adelantados, que cuentan con elementos de interoperabilidad, motor de pagos o bien servicios cien por ciento digitales son los siguientes:

- ✚ Culliacán, Sinaloa.
- ✚ León, Guanajuato.
- ✚ Atlixco, Puebla.
- ✚ Celaya, Guanajuato.
- ✚ Berriozábal, Chiapas.
- ✚ Playas de Rosarito, Baja California.
- ✚ Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco.
- ✚ Zapopan, Jalisco.
- ✚ Zapotlán el Grande Jalisco.
- ✚ Apaseo el Alto, Guanajuato.<sup>86</sup>

<sup>86</sup> Datos obtenidos del Índice Digital Municipal, Disponible en <http://indicemunicipal.mx/>, Fecha: 03 de noviembre 2015, Hora: 10:30 pm.

Desde la óptica estatal, “la página de inicio del portal del Estado de Puebla es la más accesible de conformidad a los estándares internacionales de accesibilidad WCAG 2.0. Puebla es el Estado con mayor incremento de porcentaje de accesibilidad pasando de un 53% en 2014 a un 88% en 2015, seguido por el Estado de Chiapas que pasó de un 41% de accesibilidad a un 45% en el mismo periodo. El promedio de accesibilidad al contenido de los portales de los Estados es de 41%. Este promedio de accesibilidad disminuyó en comparación con el promedio de enero de 2015 que era de 49%.”<sup>87</sup>

Por lo antes expuesto, generar canales de cooperación en los ámbitos estatales y municipales que presentan un desarrollo importante en materia de gobierno electrónico, resulta fundamental para la retroalimentación de la Ventanilla Única Nacional.

#### **4.5 Una mayor difusión de la Ventanilla.**

Aunque se han hecho esfuerzos por promocionar la Ventanilla Única Nacional y el portal electrónico gob.mx, se hace únicamente en portales electrónicos de gobierno y por medio de enlaces que muchas veces son ignorados por los ciudadanos. Hace falta la utilización de los medios de comunicación masiva (televisión, radio, etc.) para dar a conocer al ciudadano la existencia del portal, cabe mencionar que portales anteriores también presentaban el problema de no ser conocidos por una gran parte de la población.

Aunque se han utilizado, por lógica, las aplicaciones digitales móviles para promover el portal (youtube, Facebook, etc.) resulta insuficiente puesto aún no se tiene acceso a estas herramientas por parte de una porción considerable de la población.

---

<sup>87</sup> Ranking HearColors de Accesibilidad web, agosto 2015, en dirección electrónica [http://hearcolors.com.mx/doc/pdf/Ranking\\_Estados\\_agosto\\_2015\\_final.pdf](http://hearcolors.com.mx/doc/pdf/Ranking_Estados_agosto_2015_final.pdf), Fecha: 04 de noviembre 2015, Hora: 12:15 pm.

## **Conclusiones.**

La innovación en la Administración Pública y propiamente en los procesos gubernamentales, es el resultado de la adaptación del quehacer público a la dinámica social establecida en un contexto completamente globalizado, marcado por la eliminación de barreras políticas, temporales y espaciales, donde la transmisión de información y datos se da casi instantáneamente debido a la incorporación de herramientas y dispositivos tecnológicos en el diario vivir de la población.

Derivado de lo anterior, la población cada vez más informada e inmersa en las dinámicas impersonales dadas por la tecnología, exige que las organizaciones gubernamentales se adapten a una dinámica acelerada, en el que el tiempo significa ingreso gracias a las dinámicas de mercado, por lo cual, acudir a una oficina para realizar (en el mejor de los casos) un trámite, perdiendo horas importantes de trabajo o bien de dispersión, resulta un hecho poco factible en una sociedad del conocimiento.

La Ventanilla Única Nacional es uno de los proyectos más importantes derivados de la Estrategia Digital Nacional para incorporar a México dentro de la sociedad del conocimiento y convertirlo en una de las naciones a seguir en aspectos digitales en la región de América Latina, representa la concepción de un proyecto a largo plazo en donde los trámites y servicios se concentran en un solo punto, idealizando poder acceder a plataformas informáticas avanzadas para realizarlo en línea, sin la necesidad de acudir a las oficinas gubernamentales, reduciendo costos y tiempos de ejecución.

Como se ha visto a lo largo de este trabajo, la Ventanilla Única Nacional no se creó de un momento a otro, es el resultado de todo un proceso de evolución del gobierno electrónico nacional, cimenta sus bases en esfuerzos originados principalmente con la entrada del nuevo milenio y la incorporación de elementos propios de una sociedad inmersa en los valores democráticos, los cuales fomentan la transparencia, la rendición de cuentas y sobre todo, genera un amplio espectro de oportunidades para crear herramientas importantes en cuestiones de innovación administrativa.

Por lo anterior, el uso de tecnologías de la información y comunicaciones por parte del gobierno y su Administración Pública no debe catalogarse como inapropiada, por el contrario, la incorporación de éstas a sus procedimientos y estructuras se da en respuesta a una sociedad que exige mejores canales de atención, sin tener que enfrentarse a modelos burocráticos obsoletos durante el proceso de trámites y servicios, además de que el contexto internacional ve en las TIC un elemento de crecimiento económico importante.

Con la creciente expansión del gobierno electrónico en nuestro país, la posibilidad de pasar a un estrato más alto, es decir, llegar a la idea de poseer un gobierno digital, se acerca cada vez más, sin embargo, aún se requieren de medidas importantes para brindar seguridad a las operaciones digitales que se realizan, aunado a la desconfianza casi natural de la ciudadanía hacia todo lo relacionado con el gobierno.

Internamente, las dependencias del orden federal deben generar mejores canales de cooperación para tener criterios estandarizados para la proyección digital de trámites y servicios, mejores a los ya establecidos por los acuerdos de interoperabilidad, esto se debe a que cada dependencia continúa generando nuevos modelos electrónicos de atención ciudadana y no los comparte con sus similares, dejando de lado lo acordado para tener una Ventanilla Única Nacional respaldada por cada institución pública participante.

Aunado a lo anterior, existen dependencias cuyo avance electrónico es importante, sin embargo, los elementos para ciudadanizar los logros obtenidos son insuficientes, tal es el caso de las plataformas electrónicas del Servicio de Administración Tributaria (SAT) que tienen altos índices de digitalización en sus trámites, pero a la vista del ciudadano, resultan difíciles de entender, complejos en su estructura y no fomentan la participación activa de los usuarios.

Dentro de los alcances esperados, el Catálogo Nacional de Trámites y Servicios del Estado (CNTSE) absorbió a la plataforma de COFEMER, el Registro Federal de Trámites y Servicios (RFTS), para darle una nueva dimensión en cuanto a infraestructura, es decir, se buscaba que las fichas de los trámites y servicios presentados sobrepasaran el carácter técnico, especializado y poco atractivo para dar lugar a elementos más ciudadanizados,



con un lenguaje y estructura vistosos y con elementos de ayuda adicional, hoy en día esto ya se considera una realidad para la gran mayoría de ellos.

Pese a lo anterior, se encuentra muy lejano el proceso de digitalización total de los trámites y servicios, es decir, a pesar de que el principal reto sigue siendo la realización de éstos en línea, actualmente las plataformas de la Ventanilla sólo permiten tener links cuya tarea fundamental es mandar al usuario a las plataformas independientes de cada dependencia para poder llevar a cabo el proceso de trámites. Aunque no se puede menospreciar el hecho de que tener los links ya es un avance importante, porque se mantiene vigente la idea de “un gobierno en un solo punto”.

Con respecto a la parte externa del proyecto de la Ventanilla, el portal gob.mx debe superar las expectativas de diseño y calidad de sus predecesoras, recordando que el dominio gob.mx existe desde el sexenio foxista como el portal ciudadano de gobierno, aunque la finalidad de éste siempre representó un modelo informativo, con noticias del contexto político nacional, sin un carácter de efectividad real.

La difusión del portal electrónico gob.mx hacia la ciudadanía es una tarea fundamental para incorporar a la Ventanilla Única Nacional en las páginas de visita cotidianas de los usuarios, ya que no se puede utilizar una herramienta electrónica si la población objetivo no sabe de su existencia. La Unidad de Gobierno Digital ha hecho esfuerzos para incentivar el uso de la misma, desgraciadamente la gran mayoría de ellos se da en conferencias o eventos organizados por el gobierno federal (semana nacional del emprendedor, por ejemplo), donde poca población ajena a las actividades gubernamentales se da cita.

La utilización de aplicaciones móviles como Facebook, Twitter, Blogs, etc., han ayudado a difundir el Proyecto a la población mayormente inmiscuida en aspectos digitales, sin embargo, es de vital importancia llegar a sectores menos inmiscuidos en estas prácticas para empezar a generar una cultura digital en la población y, en consecuencia, se utilice en mayor medida las herramientas de la Ventanilla Única Nacional.

Es importante retomar el carácter de proyecto a largo plazo de la Ventanilla Única Nacional, como plataforma que se mantiene en constante cambio, retroalimentándose de las nuevas estrategias originadas día a día en el quehacer público y perfeccionando aquellas asentadas en sus Planes y Programas y Estrategias de origen, no se ha llegado a ver el verdadero alcance de ésta, ni los impactos que en un futuro pueda llegar a tener, por lo cual, sería muy atrevido descartarlo como un elemento innovador dentro de los caracteres de modernización administrativa actuales.

A pesar de los importantes logros obtenidos en el esquema de gobierno digital, más allá de la difusión y la creación de canales de comunicación con mayor efectividad entre dependencias (interoperabilidad), se está olvidando en todo el proceso el factor “ciudadano” del proyecto de la Ventanilla Única Nacional, es decir, resulta insuficiente el hecho de tener fichas de trámites y una estructura digital pensada para la población si ésta desde un principio no tiene acceso a dichos medios. Por lo anterior, en alguna de las etapas de desarrollo del proyecto en cuestión, se deben pensar en programas de capacitación y orientación ciudadana con respecto a la utilización de equipos de cómputo y, por ende, de las herramientas que brinda el internet, insertándolas en una verdadera sociedad del conocimiento, explotando al máximo las estructuras digitales que las dependencias públicas ofrecen.

Resulta imprescindible para la Ventanilla Única Nacional tener una mayor comunicación e intercambio de información con las Entidades Federativas y Municipios, si bien ésta es pensada en una primera etapa para los trámites y servicios del orden federal, en los estratos locales se tienen avances significativos con respecto a la digitalización gubernamental, crear convenios de colaboración para intercambiar modelos de desarrollo traería consigo una mayor retroalimentación y por ende, mejores resultados.

Aunque la Ventanilla, en un futuro no muy lejano, logre los objetivos esperados, se debe resaltar que ello no va a implicar la desaparición de las ventanillas físicas de atención en las dependencias gubernamentales, solo es un elemento de innovación gubernamental y como tal, incorpora nuevos medios para la atención al ciudadano, no sustituye algún proceso en el quehacer público, por el contrario, la idea general es facilitarlos reduciendo costos y tiempo.

## **BIBLIOGRAFÍA**

BONINA, Carla (2005), **Tecnologías de información y Nueva Gestión Pública: experiencias de gobierno electrónico en México**, México, CIDE.

CEPAL (2012), **Las tecnologías de la información y de las comunicaciones (TIC) y el desarrollo sostenible en América Latina y el Caribe: experiencias e iniciativas de política**, ONU.

CRUZ, Meléndez Christian Arturo (2014), **Modernización y gobierno electrónico en la Administración Pública**, Tesis de Doctorado, México, UNAM.

GIL, García José Ramón, Mariscal Avilés Judith, Ramírez Hernández Fernando (2010), **Gobierno Electrónico en México, Antecedentes, Objetivos, Logros y Retos**, en Revista buen gobierno, N° 8, Fundación Mexicana de Estudios Políticos y Administrativos A.C.

OSEGUERA, Juan Antonio (2005), **El Sistema Nacional e-México**; en Revista Política Digital, Nexos, N° 22, febrero-marzo.

PICHARDO, Pagaza Ignacio (2004), **Modernización Administrativa, propuesta para una reforma inaplazable**, México, El Colegio Mexiquense.

RUELAS, Ana Luz, Pérez Arámbulo, Patricia (2006), **El gobierno electrónico: su estudio y perspectivas de desarrollo**, Estados Unidos.

TELLO-LEAL, Edgar (2014), **La brecha digital: índices de desarrollo de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones en México**, Ciencias de la Información, vol. 45, núm. 1, Instituto de Información Científica y Tecnológica, La Habana, Cuba.

VELÁZQUEZ, Vázquez Lucinda Elizabeth (2012), **Gobierno Digital como herramienta de mejora en la Administración pública de México**, tesis de licenciatura, México, UNAM.

VÉLEZ, Valdés Mariana (2006), **El gobierno electrónico como instrumentos de mejora en la Administración Pública, el sistema nacional e-México**, Tesis de Maestría, UNAM.

## BIBLIOGRAFÍA DIGITAL

ALANIS, Amigo, Autrey, Bustos, Bracho, Calderón y otros, **Elementos para un Programa Estratégico en Informática**, INEGI, 1994, en dirección electrónica <http://www.cca.org.mx/funcionarios/cursos/ge/contenidos/modulo3/material/elementos.pdf>, Fecha: 21 de octubre 2015, Hora: 18:30 pm.

JARQUE, Uribe Carlos M. (1994), **Presentación del Programa de Desarrollo Informático**, en dirección electrónica: <http://www.juridicas.unam.mx/publica/librev/rev/rap/cont/99/pr/pr10.pdf>

## DOCUMENTOS OFICIALES

ACUERDO por el que se establece el Esquema de Interoperabilidad y de Datos Abiertos de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación, en dirección electrónica [http://www.normateca.gob.mx/Archivos/42\\_D\\_2803\\_06-09-2011.pdf](http://www.normateca.gob.mx/Archivos/42_D_2803_06-09-2011.pdf)

AGENDA de buen gobierno, en dirección electrónica: <http://www.ameinape.mx/dnn/Portals/0/Documentos/Congresos/XII/42.pdf>

AGENDA de Gobierno Digital, Diario Oficial de la Federación, en dirección electrónica [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=5077667](http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5077667)

ESTRATEGIA Digital Nacional, en dirección electrónica <http://cdn.mexicodigital.gob.mx/EstrategiaDigital.pdf>

PLAN Nacional de Desarrollo 1995-2000, en dirección electrónica [http://www.infodf.org.mx/escuela/curso\\_capacitadores/PND/pnd-zedillo.pdf](http://www.infodf.org.mx/escuela/curso_capacitadores/PND/pnd-zedillo.pdf)

PLAN Nacional de Desarrollo 2001-2006, en dirección electrónica [http://www.infodf.org.mx/escuela/curso\\_capacitadores/PND/pnd-fox.pdf](http://www.infodf.org.mx/escuela/curso_capacitadores/PND/pnd-fox.pdf)

PLAN Nacional de Desarrollo 2007-2012, en dirección electrónica <http://pnd.calderon.presidencia.gob.mx/>

PLAN Nacional de Desarrollo 2013-2018, en dirección electrónica <http://pnd.gob.mx/>

PROGRAMA de Desarrollo Informático 1994-2000, en dirección electrónica  
<http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/nrm/1/332/3.htm?s=is>

PROGRAMA de Mejoramiento de la Gestión, en dirección electrónica  
<http://www.conasami.gob.mx/pdf/oic/PMG.pdf>

PROGRAMA de Modernización de la Administración Pública 1995 – 2000, en  
dirección electrónica  
<http://info4.juridicas.unam.mx/ijure/nrm/1/334/default.htm?s=iste>

PROGRAMA para un Gobierno Cercano y Moderno en dirección electrónica  
[http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5312420&fecha=30/08/2013](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5312420&fecha=30/08/2013)

## **PÁGINAS OFICIALES DE GOBIERNO**

Comisión Federal de Mejora Regulatoria, Manual de Registro de Trámites y  
Servicios, en dirección electrónica:  
[www.cofemer.gob.mx/APF/Manual\\_Tramites.docx](http://www.cofemer.gob.mx/APF/Manual_Tramites.docx)

Comisión Intersecretarial para el Desarrollo del Gobierno Electrónico (CIDGE),  
Ejes de Trabajo, PGCM/EDN, en dirección electrónica:  
<http://cidge.gob.mx/menu/ejes-de-trabajo/pgcm/>

Portal electrónico gob.mx, sección ¿cómo se construye gob.mx? en dirección  
electrónica <http://www.gob.mx/que-es-gobmx/como-se-construye#alfa>

Servicio de Administración Tributaria (SAT), sección ¿qué es y para qué sirve?,  
en dirección electrónica  
[http://www.sat.gob.mx/fichas\\_tematicas/fiel/Paginas/que\\_es\\_y\\_para\\_que\\_sirve\\_tu\\_firma\\_electronica.aspx](http://www.sat.gob.mx/fichas_tematicas/fiel/Paginas/que_es_y_para_que_sirve_tu_firma_electronica.aspx)

Servicio Nacional Sanidad, Inocuidad y Calidad Agroalimentaria (SENASICA),  
en dirección electrónica: <http://www.senasica.gob.mx/?id=5008>

Wikiguías de la CIDGE, Guía de integración de cadenas de interoperabilidad,  
en dirección electrónica:  
[http://wikiguias.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php/Gu%C3%ADa\\_de\\_integraci%C3%B3n\\_de\\_cadenas\\_de\\_interoperabilidad](http://wikiguias.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php/Gu%C3%ADa_de_integraci%C3%B3n_de_cadenas_de_interoperabilidad)

Wikiguías de la CIDGE, Guía del usuario Editor, en dirección electrónica:  
[http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa\\_b%C3%A1sica\\_de\\_usuario\\_para\\_el\\_Editor](http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa_b%C3%A1sica_de_usuario_para_el_Editor)

Wikiguías de la CIDGE, Guía rápida de lenguaje ciudadano, en dirección electrónica:

[http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa\\_r%C3%A1pida\\_de\\_lenguaje\\_ciudadano](http://wikiguías.cidge.gob.mx:8080/mediawiki/index.php?title=Gu%C3%ADa_r%C3%A1pida_de_lenguaje_ciudadano)

## **OTRAS FUENTES ELECTRÓNICAS**

Índice Digital Municipal, en dirección electrónica <http://indicemunicipal.mx/>

Página Oficial del portal electrónico de trámites y servicios, Chile atiende, en dirección electrónica <http://www.chileatiende.cl/serviciosdisponibles>

Network Information Center Mexico (NIC México), en dirección electrónica <http://www.nic.mx/es/NicMx.Indicadores/Conteos?category=1>

Ranking HearColors de Accesibilidad web, Agosto 2015, en dirección electrónica

[http://hearcolors.com.mx/doc/pdf/Ranking\\_Estados\\_agosto\\_2015\\_final.pdf](http://hearcolors.com.mx/doc/pdf/Ranking_Estados_agosto_2015_final.pdf)