

**Trabajo preparado para su presentación en el
VII Congreso Latinoamericano de Ciencia Política, organizado por la
Asociación Latinoamericana de Ciencia Política (ALACIP),
Bogotá, 25 al 27 de septiembre de 2013.**

Título:

**“La nueva gestión pública como propulsora de cambios en las organizaciones
gubernamentales. El caso de la administración pública de
Culiacán, Sinaloa, México”.**

Presentan:

Ana Elizabeth Ramírez Gómez
El Colegio de San Luis A.C.-
Universidad Autónoma de Sinaloa
ae.rago6@gmail.com

Ana Luz Ruelas Monjardin
Universidad Autónoma de Sinaloa
analuz.ruelas@gmail.com

Área temática: VII. Administración pública y políticas públicas.
Subárea de trabajo: Políticas públicas,
toma de decisiones y administración pública.

La nueva gestión pública como propulsora de cambios en las organizaciones gubernamentales. El caso de la administración pública de Culiacán, Sinaloa, México.

Resumen

En las últimas décadas los procesos de cambios en las organizaciones públicas municipales, se han visto caracterizados por la implementación de estrategias enmarcadas por prácticas de reformas y modernización administrativa, como parte de los requerimientos de nuevos modelos de gestión pública.

En dichas prácticas, resalta la inserción del uso de las tecnologías de información y comunicación, como herramientas que coadyuvan a mejorar la eficiencia y eficacia de las administraciones públicas, así como su vinculación con la ciudadanía. Y las cuales, han sido incorporadas en los lineamientos de las agendas gubernamentales, y en políticas públicas de innovación y desarrollo tecnológico, que promuevan un progreso trascendental a través del modelo denominado como Ciudad Digital, y cuyo pilar medular es el uso de Internet dentro de las aplicaciones que forman este modelo.

Así mismo, los resultados que se han observado a partir de la implementación de estas estrategias y políticas públicas, han coadyuvado a alcanzar mejores niveles de desarrollo y estímulo en su crecimiento económico de la región y nuevas oportunidades para los ciudadanos. Es por ello, que en el trabajo se expone, cómo la innovación digital a partir de la implementación de gobierno electrónico se puede aprovechar para encausar a un municipio competitivo y mayor vinculación de Estado-sociedad. Para ello se retoma como estudio de caso a la administración pública del municipio de Culiacán, Sinaloa, México, para destacar elementos que pudieran ser determinantes en un proceso de transformaciones institucionales a partir de la implantación de nuevo modelos de gestión pública.

Palabras clave: *nueva gestión pública, gobierno electrónico, competitividad municipal.*

Introducción

La diseminación de las tecnologías de información y comunicación (en adelante, TIC), ha acelerado los procesos de globalización, la consolidación de la sociedad de información (Castells, 2002), pero también las instituciones, los gobiernos y los ciudadanos han incorporado su uso con tal intensidad que ha provocado importantes transformaciones sociales y políticas.

Así mismo la Organización de las Naciones Unidas para la Educación (UNESCO, 2008) ha considerado que las TIC son irreversibles motores de desarrollo y progreso de las economías al propiciar la constante actualización del conocimiento. En la medida de que se adopten estas tecnologías y se acceda a información valiosa, la ciudadanía puede involucrarse en la toma de decisiones, es decir, pueden conducir a una ciudadanía participativa en los problemas de la agenda pública y de la democracia. En la medida que se dote de redes digitales a las ciudades, podrán transformarse en “lugares de condensación de información” (Pardo, 2009) siempre y cuando sus ciudadanos las utilicen en beneficio social.

Una de las herramientas principales de las TIC, es el Internet, cuyo uso intenso ha modificado sensiblemente los conceptos de distancia y tiempo, particularmente las instituciones del estado las han adaptado para la prestación de servicios públicos, transparentar las acciones y gestiones (Torres et al., 2004). Estas aplicaciones denominadas gobierno electrónico, como una tendencia y pilares fundamentales de las ciudades digitales¹ y para la presencia de ventajas competitivas.

Dichas aplicaciones han estado presentes en las reformas y reingenierías de las organizaciones públicas. Teniendo como antecedente de ello lo observado en las últimas tres décadas del siglo XX, donde diversas fueron las transformaciones en la administración pública de los gobiernos en el mundo. Dando inicio con mayor ímpetu en la década de los 1970, en la búsqueda del mejoramiento en la gestión pública. Posteriormente, en la década de los 1980, se presentó el redimensionamiento del aparato gubernamental, así como la descentralización de funciones administrativas, entre otras.

Para los 1990, surgen aquellas prácticas administrativas enmarcadas en un nuevo modelo de gestión llamado Nueva Gestión Pública (*New Public Management*), implementado por países anglosajones como Inglaterra, Nueva Zelanda y Austria, así como países norteamericanos como Estados Unidos y Canadá (Sánchez, 2004).

En lo que respecta al caso mexicano, de acuerdo con Sánchez (2004) la administración pública ha presentado un largo proceso en lo que respecta a reformas y modernización en las administraciones. En los 1970 en el periodo gubernamental de Luis Echeverría; en los 1980, en los periodos gubernamentales de Miguel de la Madrid Hurtado, Carlos Salinas de Gortari y Ernesto Zedillo, se observó con intensidad la presencia de la modernización, simplificación y descentralización. Así mismo, para el 2000, con el inicio de gobierno de Vicente Fox, se implementaron diversas estrategias basadas en un modelo de innovación² gubernamental (véase cuadro no. 1).

¹ Este modelo de innovación digital surge por la necesidad de implementar estrategias a partir de la inserción de TIC en actividades que conlleven al incremento de la competitividad de las ciudades. En países de Europa como España, en el año de 2003, fue uno de los precursores en el uso de este modelo, presentando casos exitosos a partir de la inclusión de programas digitales. Posteriormente se sumaron a este modelo, Argentina, Chile, Estados Unidos, Canadá, Singapur, Inglaterra, entre otros. En 2007, México inicia la inserción de este modelo en distintos estados del país.

² El Manual de Oslo (2005:56), define a la innovación como, “la introducción de un nuevo, o significativamente mejorado, producto (bien o servicio), de un proceso, de un nuevo método de comercialización o de un nuevo método organizativo, en las prácticas internas de la empresa, la organización del lugar de trabajo o las relaciones exteriores”. Entonces, la innovación en la gestión pública, a partir de la implementación de e-gobierno, cumple con las expectativas aquí demarcadas, debido a que ha cambiado la forma como se prestan los servicios públicos en línea.

Cuadro no. 1 El cambio institucional en la administración pública en México.

<i>Siglo XVIII</i>	<i>Siglo XIX</i>	<i>Siglo XX</i>	<i>Siglo XXI</i>
<ul style="list-style-type: none"> • La administración pública en la Colonia. • La reforma borbónica en la Colonia. 	<ul style="list-style-type: none"> • La administración pública en la independencia. • La administración pública congresionista. • La primera reforma administrativa en 1833. • La segunda reforma administrativa con la creación de la Secretaría de Fomento en 1853. • La administración pública en la Reforma. • La tercera reforma administrativa de Juárez en 1857. • La administración pública dictatorial. 	<ul style="list-style-type: none"> • La administración pública en la revolución. • La cuarta etapa con las reformas introducidas en 1917. • La administración pública caudillista. • La administración pública presidencialista. • La quinta etapa de la reforma administrativa con cambios antes de 1970. • La sexta reforma administrativa en el gobierno de Luis Echeverría Álvarez, en el periodo de 1971 a 1976. • La séptima reforma administrativa en el gobierno de José López Portillo, en el periodo de 1977 a 1982. • La administración pública neoliberal. • Programa de Descentralización Administrativa (1983-1988). • Programa de Simplificación Administrativa (1989-1994). • Programa de Modernización de la Administración Pública (1994-2000). 	<ul style="list-style-type: none"> • Programa de Combate a la Corrupción y Transparencia de la APF (2001-2006). • Modelo estratégico de innovación (2001-2006). • Agenda de Buen Gobierno (2002-2006). • Ley de Transparencia y Acceso a la Información y creación del IFAI (2002). • Ley del Servicio Profesional de Carrera y creación de la Secretaría de la Función Pública (2003). • Programa Especial de Mejoramiento de la Gestión (2008).

Fuente: Sánchez, 2004.

Estas reformas y modernización en la administración pública, han dado pauta para que instituciones, en este caso, las administraciones municipales presenten cambios en sus estructuras y funciones, generando con ello una transformación institucional. Debido al entorno, las administraciones públicas municipales se han incorporado a estas reformas bajo las particularidades del modelo de la Nueva Gestión Pública (en adelante, NGP).

Siendo la reingeniería en las organizaciones públicas, uno de los aporte de la NGP, a partir de dinámicas de cambio en sus estructuras, procesos, normatividad, entre otras. Así mismo, el surgimiento de nuevas estrategias para incrementar los niveles de desarrollo en las sociedades y estar insertos en la sociedad de la información y sociedad del

conocimiento. Para ello se han implementado políticas públicas digitales, influenciadas por el uso de las TIC, como entes generadores de cambio dentro de la administración pública.

En México a partir del sexenio del presidente Vicente Fox³, se inicia la implementación de gobierno electrónico, como un proceso de reforma y modernización. Esta modernización o introducción de tecnología se centra en los argumentos de la NGP, que sustenta la idea de que la presentación de resultados a la sociedad y el involucramiento ciudadano en la gestión pública interna, propicia la innovación gubernamental (Frick, citado por Riera-Ortiz et al. 2010).

Además, se destaca que los gobiernos estatales y municipales se han venido sumando a estos esfuerzos de reforma y modernización e hicieron de gobierno electrónico una estrategia para aproximar servicios en línea a la población, a partir de portales de Internet. Bajo una dinámica de “interacción individual satisfactoria”, tratan de generar con las páginas *web*, confianza en la ciudadanía y el sector empresarial, (Thomas, 1998; Porte citado por Torres et al. 2004).

En el mismo contexto, de acuerdo con Rivera (2006) los portales *web* de las administraciones públicas, las cuales anteriormente solo fungían como medios informativos, han evolucionado a una nueva plataforma constituida por elementos más complejos, que dan la apertura para que el ciudadano pueda tener una comunicación más directa con las instituciones.

Así mismo, a medida que se incrementa la implementación de gobierno electrónico en distintas regiones del mundo, así como en el ámbito local, se incrementaron las posibilidades de ofrecer servicios públicos e información a la ciudadanía, sin la necesidad de movilización. Además de que se reducen los trámites, se ahorra tiempo y se mejora la calidad de respuesta; pero lo más importante, es que se incentiva la “participación ciudadana”.

Lo anterior, conduciendo a la presencia de gobernanza, basada en “un proceso de cambio, a partir del establecimiento de nuevas pautas de interacción entre los municipios y su entorno”, se concede “mayor protagonismo a los actores civiles en los procesos políticos y en la prestación de servicios” (Blair y Stoker, 1991, citado por Huete, 2010: 30). Es decir dentro de la acción pública, los gobiernos brindan apertura para que el ciudadano se incorpore como un actor más en la toma de decisiones.

Por otra parte, siguiendo a Cabrero (1998), los cambios externos, derivados de los procesos de descentralización, y la delegación a los gobiernos locales, de diversas

³ De acuerdo con Hazán (2001), el sistema político mexicano ha presenciado diversas transformaciones sustanciales. El primero de ellos se observó, a partir del cambio de sistema hegemónico a un sistema multipartidista, en la década de los 1990, ante la presencia de partidos distintos al Partido Revolucionario Institucional (PRI) con un amplio porcentaje de votos en las urnas.

Sin embargo es en el año 2000, cuando el PRI pierde las elecciones presidenciales, así como una mayor presencia en el Congreso, que hasta ese momento se tenía. Con ello se dará inicio a una nueva etapa en el sistema político mexicano, donde el Partido Acción Nacional al frente del poder ejecutivo, retomará la conducción del país.

responsabilidades, se consideraron relevante para la innovación de ciertas prácticas administrativas, conduciendo a hacer más eficiente y eficaz el actuar de la administración pública. Sin embargo, Tricas (2002) menciona que no sólo es necesario que la administración pública se sitúe en el camino de la innovación gubernamental, sino que se adentre aun más en los cambios institucionales, a través de las transformaciones organizacionales, gestión del conocimiento, calidad de servicios, gestión interna, desempeño eficaz y eficiente, para poder estar plenamente inmersos en la sociedad de la información y conocimiento.

Es por ello que en la presente ponencia se expone un análisis respecto al gobierno electrónico de la administración pública municipal, como parte de uno de los requerimientos de la NGP, enmarcado en la modernización e implementación de estrategias de innovación digital. Para ello, se retoma como caso de estudio al municipio de Culiacán, Sinaloa, México, debido a su observancia en los últimos trienios administrativos, de reforma en su administración, implementación de políticas públicas y programas públicos, caracterizadas por la inserción de TIC.

Se realiza un análisis retomando diversos enfoques, que aportan elementos significativos, que permitan una aproximación de un escenario de competitividad municipal, originado por la inserción y uso del gobierno electrónico, como parte de los requerimientos de la NGP.

Competitividad municipal

El estudio del comportamiento económico de los sistemas urbanos, en las últimas dos décadas, ha permitido en análisis de naciones y ciudades, partiendo del modelo de competitividad (Sobrino, 2010). Siendo el desempeño de las mismas, el determinante de aquellos factores explicativos de la competitividad que poseen.

Así mismo, de acuerdo con Sobrino (2010), para que una ciudad sea competitiva debe de poseer tres elementos que coadyuven “al crecimiento y prosperidad de las ciudades”. Siendo el primer elemento la competencia, que las ciudades poseen frente a otras, para la atracción de inversiones, así como capital extranjero y nacional. Así como ventajas competitivas y desempeño económico, que conduzca al aumento del crecimiento económico de las mismas.

En lo que respecta al estudio de la competitividad en México, resaltan los estudios llevados a cabo por el Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C., el Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C., aregional, así como estudios llevados a cabo en la Universidad Autónoma de Sinaloa y El Colegio de México. No obstante cada uno de ellos ha propuesto diferentes metodologías, enmarcadas en modelos o enfoques, para conocer el desempeño económico de las ciudades mexicanas.

A continuación se muestra una relación de modelos y enfoques, propuesto por diferentes estudiosos, cuyos planteamientos han aportado elementos relevantes para el estudio de la competitividad de las naciones y ciudades en el contexto global:

Cuadro no. 3.- Principales modelos y enfoques de la competitividad

<i>Enfoques de la competitividad</i>	<i>Resumen conceptos</i>	<i>Autor</i>
Modelo de competitividad de capital territorial	El capital territorial del lugar, integrado por bienes tangibles intermedios o de rivalidad media, capital privado fijo y la cuota de los bienes, capital relacional, capital humano, aglomeración de economías, conectividad y receptividad, redes de cooperación, servicios privados relacionales y capacitación social.	Roberto Camagni
Modelo de competitividad con base comunitaria	El capital político integrado por el gobierno, empresas y organizaciones de la sociedad civil llevará a un empresarismo cívico, el cual contando con capital financiero, capital físico, capital humano, capital cultural y capital social, tendrá como resultado el alivio a la pobreza, la creación de empleos y el desarrollo de la comunidad.	James H. Johnson, Jr.
Teoría de competitividad de las tres T	El talento se encuentra asociado con el índice de diversidad; mientras menor sea la homogeneidad que se presente en los individuos en un territorio mayor será la posibilidad de que se presente innovación dentro del espacio geográfico. Se resume en talento, gasto en tecnología, tolerancia, como claves de la competitividad.	Richard Florida
Teoría de competitividad por cultura de innovación	Beneficios de la colaboración entre ciudades: las redes de colaboración dentro de los clusters industriales comparten recursos y mejoran la capacidad de otros por mutuos beneficios logrando un propósito común.	Docherty, Gulliver y Drake
Teoría de crédito cultural	El aspecto cultural impulsa las nuevas ideas innovadoras y no debe ser visto como factor de costo para alcanzar metas no económicas.	Dziembowska and Fuck
Teoría de competitividad y el dividiendo de las actividades artísticas	El uso de la cultura como base para la creación de un territorio más competitivo.	Markusen y Schrock
Modelo de redes duras y blandas	Modelo de asociación en el que se crea un modo de operación más colaborativo y social que lleva al éxito social y económico.	Edwar J. Malecki

Fuente: Rojo (2010), retomado a partir de: (Camagni, 2002); (Johnson Jr. 2002); (Florida, 2002); (Docherty, Gulliver y Drake, 2004); (Deziembowska y Funck, 1998); (Markusen y Schrock, 2006) y (Malecki, 2002).

Nueva gestión pública como factor de cambio en las administraciones municipales

En las últimas tres décadas del siglo XX e inicios del siglo XXI, las instituciones y organizaciones han continuado en la persistencia de profundas transformaciones derivadas de cambios económicos, políticos y sociales, como las crisis económicas, demandas sociales, etc., demarcado por un proceso de globalización.

Frente a ello los gobiernos y sus administraciones han realizado reformas en su actuar administrativo, a partir de modelos de gestión pública. Generando con ello un proceso de cambios, en las organizaciones e instituciones. A partir de un proceso de modernización⁴ en la administración pública, que de acuerdo con Cabrero (2011), surgió a partir de una respuesta a la crisis de legitimidad.

En lo que respecta a las administraciones públicas en México el modelo de NGP, tuvo su inserción en la década de los 1990. Observados en estrategias y políticas públicas federales bajo los supuestos del modelo, siendo la eficiencia, descentralización, contratación y evaluación del desempeño (Aguilar Villanueva, 2011). Para posteriormente instaurarse en las administraciones públicas municipales, con un mayor impulso.

Así mismo, la NGP busca un mayor acercamiento con el ciudadano a partir de estrategias y reformas *gerencialistas*⁵ (Gil-García y Martínez, 2011), debido a que es el ciudadano, “el centro de la NGP” (Aguilar Villanueva, 2011). Bajo acciones, con la incorporación de TIC, las cuales coadyuvan a una mejor vinculación e interacción de gobierno- ciudadano, así como mejor prestación de servicios. Haciendo alusión, a lo citado por Alburquerque (1994, citado por Finquelievich, 2004), respecto a rebasar “el papel tradicional de prestador de servicios básicos”, complementándose el favorecimiento de “entornos innovadores territoriales”.

Así mismo, es importante destacar en este estudio, las principales características de la NGP, retomando el modelo de *Westminster*, el cual ha sido propuesto por S. Boris (Aguilar Villanueva, 2011: 170). Debido a que se retoma una de las características o componentes, como factor clave para la explicación de presencia de competitividad municipal. Siendo la implementación de TIC por las Administración Públicas Municipales (en adelante, APM), de manera particular, a partir del gobierno electrónico:

⁴ El proceso de modernización en las instituciones, es ha demarcado diversos acontecimientos a lo largo de la historia. De acuerdo con Berman (2011), del siglo XIX al siglos XX, diversos han sido sucesos que se han superado aquellas situaciones adversas de las sociedades; tanto en la cultura, las artes, medios electrónicos, así como la presencia de diversas disciplinas científicas, etc.

No obstante, Gómez-Castro (2007), concibe a la modernidad como la “configuración histórica del poder, en el marco del sistema-mundo capitalista, se funda en relaciones duales y excluyentes de poder, es una máquina generadora de alteridades que, en nombre de la razón y del humanismo, excluye de su imaginario la hibridez, la multiplicidad, la ambigüedad y la contingencia de las formas de vida concreta”. Es por ello que la modernidad puede ser entendida como aquellos acontecimientos que surgen a través de la historia, conformando un trayecto de experiencias como parte de un sistema-mundo, en el cual de acuerdo con Gómez- Castro (2007) el poder predomina en la toma de decisiones.

⁵Las cursivas son de los autores que se citan.

- a) Servicio de calidad al ciudadano usuario-cliente;
- b) Autonomía operativa;
- c) Medición de los productos y resultados;
- d) Gestión de recursos humanos;
- e) Tecnologías de información y comunicación, y
- f) Privatización.

Siendo, a partir de la inserción de gobierno electrónico⁶ en las APM, como una de las una aspiración a la incorporación del componente nodal que es la vinculación con la ciudadanía. Que de acuerdo con Leitner (2003, citado por Torres et al. 2004), a través de este modelo, se genera un proceso de vinculación sector público-sociedad (G2C, C2G, G2B, B2G, R2C, C2R Y G2G)⁷, exponiéndose en el escenario de la acción pública, nuevas prácticas donde se interrelacionan estos actores.

Así mismo, según Arellano y Cabrero (2005:603), siguiendo a Ostrom (1973), uno de los argumentos de la NGP, es que la participación de los ciudadanos se dará una vez realizado el diseño de la política pública, donde “los gerentes públicos primero diseñaran el programa mediante una medida de resultados y, posteriormente, los ciudadanos, vistos como clientes, pueden definir los que más le conviene y participar en la evolución del programa público”.

No obstante las promesas y expectativas del funcionamiento del gobierno electrónico, y el objetivo principal es que al ciudadano le satisfaga la prestación de servicios públicos, y se convierta en partícipe en la solución de problemas comunes. Al participar en la toma de decisiones, coadyuvando a la mejora de la transparencia gubernamental, la democracia, y con ello el logro de la gobernanza local.

El gobierno electrónico, como un elemento que coadyuva a la presencia de ventajas competitivas en los municipios.

El municipio de Culiacán, es uno de los dieciocho municipios en los que se divide políticamente el estado de Sinaloa, México. Así mismo es la capital del estado y su cabecera municipal lleva el nombre de Culiacán Rosales. Representa 10.87 % de la superficie total del estado y se encuentra en la parte central de la sindicatura de Culiacán (véase mapa no.1).

Así mismo, cuenta con una población total de 858 638 (INEGI, 2010) representando el 31% aproximadamente de la población total de Sinaloa, su base económica radica en la agroindustria, con un PIB per cápita 11 200 dls., similar al promedio nacional (Ibarra, 2011). No obstante tener indicadores de penetración de Internet superiores al nacional que

⁶ Para el presente estudio, se retoma el enfoque de Sandoval y Gil-García (2009, 2011), respecto a una de las aplicaciones de gobierno electrónico, que son los portales electrónicos de los gobierno. En esta ocasión de manera específica de los portales *web* de gobierno municipales.

⁷ G2C (del Gobierno a los Ciudadanos), C2G (de los Ciudadanos al Gobierno), G2B (del Gobierno a las empresas), B2G (de las empresas al Gobierno), R2C (del Representante al Ciudadano), C2R (del Ciudadano al Representante) y G2G (gobierno a gobierno).

solo abarca a 26.3% de los hogares en 2010, tiene una brecha digital muy marcada. De acuerdo al Censo de Población y Vivienda, 2010, en el municipio debido a que un 41.3% de los hogares cuenta con computadora y de ellos, solo un 32.7% posee conexión de Internet (Ruelas, 2011).

Mapa No. 1. Ubicación geográfica del municipio de Culiacán, Sinaloa, México.



Fuente: INEGI, 2013.

En el trienio administrativo 2005-2007, se dio inicio a la reforma en la APM. A partir de reformas enmarcadas en un nuevo modelo de gestión pública local “NGP”, las cuales han permitido la incorporación de TIC para modificar la vinculación del gobernante-gobernado en cuanto a la prestación de servicios públicos a través de gobierno electrónico.

Es en el año 2008, cuando en la APM de Culiacán surge como uno de los ejes rectores del Plan Municipal de Desarrollo (2008-2010) la estrategia central de “Ciudad Digital-Municipio Innovador”, y la política pública “Comunidad Digital”. Esta política con el objetivo de innovar el municipio a través de la inserción y uso de las TIC, así mismo incorporando al gobierno electrónico, como uno de los pilares fundamentales de esta política (véase diagrama no.1).

Se advierte, que esta política pública, así como la estrategia de gobierno electrónico, fue una de las iniciativas que el Alcalde en turno (periodo 2008-2010), Jesús Vizcarra Calderón, logra insertar en la agenda de pública, como un factor de problema público, así como la modernización de la APM. Partiendo, que la toma de decisiones de un actor gubernamental, y la propuesta de gobierno electrónico, surgió como un componente para ser incluida en la agenda pública, debido al contexto político que se presentaba en ese trienio gubernamental, en el municipio de Culiacán.

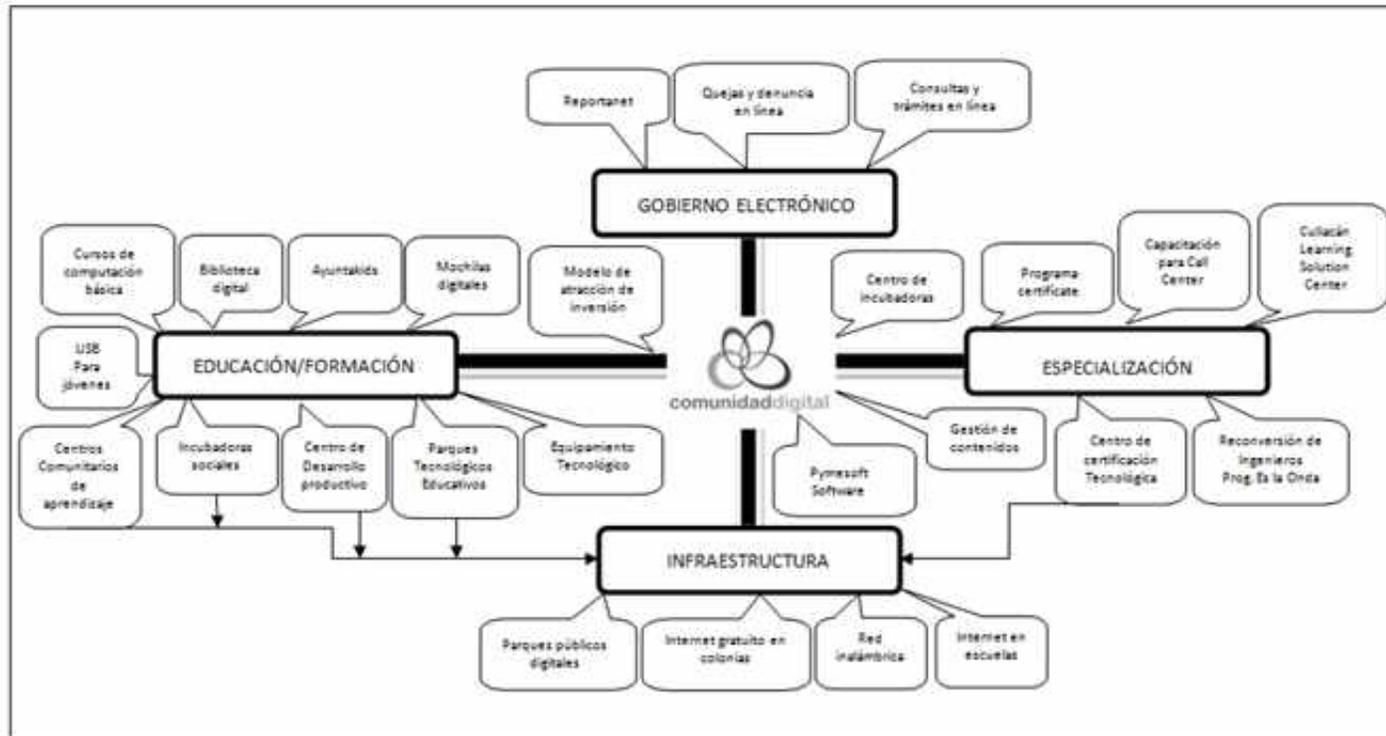
Debido a lo anterior, es de importancia destacar el papel que desempeña el actor gubernamental para incorporar el tema de un gobierno digital, en la agenda pública, dependiendo de un juego político y la construcción del discurso, y con ello un constructo social. El discurso respecto a la política pública de Comunidad Digital, así como de los principales programas que la integran, como gobierno electrónico, Internet responsable gratuito, mochilas digitales, etc., fueron presentados de manera muy reiterativa en los medios de comunicación, destacando el objetivo que buscaba esta política pública de hacer de Culiacán una “ciudad en transformación”.

Así mismo, en la APM del periodo inmediato posterior, 2011-2013, se da continuidad a estas estrategias de digitalización, debido a los resultados que han coadyuvado a mejoras en la gestión de los servicios públicos y una mayor vinculación con el ciudadano. No obstante, se observan aun deficiencias internas en la APM, debido a la falta de recursos financieros para continuar o mejorar estas estrategias.

Actualmente, el portal *web* que ofrece la APM de Culiacán, no ha presentado nuevas modificaciones, respecto a las observadas en el periodo administrativo 2008-2010. En la cual se encuentren nuevas aplicaciones, o las mismas se observe alguna modificación de mejora, permitiendo la interacción de los funcionarios con la ciudadanía, así como pagos en línea de diversos impuestos y servicios municipales. No obstante en estudios académicos, así como de instituciones reconocidas, han situado al municipio, bajo el componente de gobierno electrónico e institucional, con un desempeño alto. Encausando a la presencia de ventajas competitivas municipales.

A lo anterior, en el siguiente apartado se lleva a cabo estudio exploratorio, respecto a la funcionalidad de gobierno electrónico en los municipios. El cual nos advierta respecto de elementos para llevar un breve análisis de la presencia de competitividad.

Diagrama no.1.- Programas que integran “Comunidad Digital”, Culiacán, México, 2008.



Fuente: Administración Pública del Municipio de Culiacán, Sinaloa, México (2008).

Municipios competitivos

Para conocer la funcionalidad que tiene el gobierno electrónico, así como esta estrategia coadyuva a la presencia de competitividad en los municipios, se realiza un análisis retomando diversos enfoques, que aportan elementos oportunos para la conducción de factores explicativos.

Se lleva a cabo un análisis, a partir de la construcción de dos indicadores que coadyuvan como factor explicativo, respecto a la presencia, de ventajas competitivas, del municipio de Culiacán, frente a municipios de la república mexicana, considerados con “competitividad alta” para el año 2011 (Cabrero, 2012). Cabe destacar que el municipio de Culiacán, forma parte de este grupo de municipios.

Para ello se retomó el modelo de competitividad respecto a redes eficientes de interconexión, el cual retoma como factores clave para la competitividad a las “redes duras y blandas”, propuesto por Malecki (2002, citado por Rojo, 2010). Sin embargo, serán las redes duras, las que exigen una capacidad tecnología, conectada a Internet, incentivando la aceleración de la dinámica de interacción de gobierno- ciudadano⁸.

Como primer paso, se construyó el primer indicador retomando los elementos que conforman el gobierno electrónico, a partir del enfoque gerencial [Sandoval y Gil-García (2006), citado por Gil-García y Martínez (2011)]. Advirtiéndose un análisis a partir de una microscopia de un grupo específico de ciudades (Sobrinho, 2010). Considerando al gobierno electrónico como un factor clave, dentro de las estrategias de innovación gubernamental, que posibilitan la presencia de ventajas competitivas.

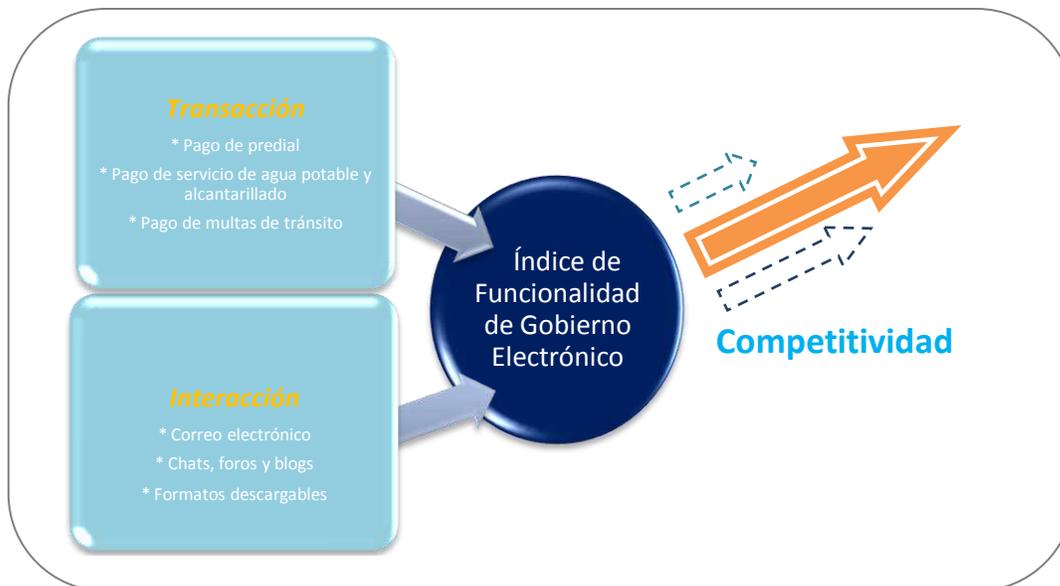
Dicho indicador, denominado como “Índice de Funcionalidad de Gobierno Electrónico” (IFGE), se construyó partiendo de la propuesta de los estudios de Luna, Duarte, Gil-García, Luna-Reyes y Sandoval-Almazán (2009, 2012). Respecto a cuatro componentes del gobierno electrónico: Información, Interacción, Transacción, Integración y Participación. Así como su orientación en relación a la medición de los mismos (véase cuadro no. 2). No obstante, para el presente análisis exploratorio, se retomaron solo los componentes de “Interacción”⁹ y “Transacción” por considerarse como aquellos componentes a través de los cuales, se propicia en mayor grado, la vinculación de gobierno-ciudadano (véase figura no. 1). Ello, a partir de la reconfiguración de escenarios, en la

⁸ Esta perspectiva de análisis de redes duras, se encuentra basado del estudio de Rojo (2010).

⁹ La “Interacción” se presenta en “la comunicación entre el gobierno y ciudadano se da en dos vías, de emisor al receptor y viceversa, en donde se establecen canales para la interacción. En esta comunicación de dos vías se empieza a abrir más espacios para que el interactuante elija el circuito de comunicación. Se evalúa la comunicación que se pueda tener con el *webmaster* y funcionarios del gobierno municipal, mediante ligas, chats, etc. En lo que corresponde a “Transacciones”, “la comunicación que ocurre en esta etapa es entre el Gobierno y el Ciudadano se da de emisor a receptor y viceversa de manera similar al caso de interacción. No obstante, al tratarse de servicios con ciclos y procesos claramente definidos, es más común encontrarse un interés por obtener retroalimentación sobre el desempeño de los mismos. (Sandoval-Almazán, Luna-Reyes y Gil-García: 2009:4; Luna, Duarte, Gil-García, Luna-Reyes y Sandoval-Almazán, 2012: 4).

observancia de la transición de la prestación de servicios públicos, comunicación, información, transparencia y rendición de cuentas.

Figura no. 1.- Índice de Funcionalidad de Gobierno Electrónico



Fuente: Elaboración propia.

Cuadro no.2.- Componentes del Índice de Funcionalidad de Gobierno Electrónico

<i>Transacción</i>	<i>Interacción</i>	<i>IFGE</i>
<p><i>CTRAN</i>: (No. de reactivos respecto a las transacciones que se pueden realizar en el portal <i>web</i> de la administración municipal / No. total de reactivos de transacción) * 100</p> <p>Si = 1 No = 0</p> <p>Ejemplo: $CTRAN = (2/3) * 100 = 66.66$</p>	<p><i>CINT</i>: (No. de reactivos respecto a las interacciones que se pueden realizar en el portal <i>web</i> de la administración municipal / No. total de reactivos de interacción) * 100</p> <p>Si = 1 No = 0</p> <p>Ejemplo: $CINT = (1/3) * 100 = 33.33$</p>	<p>$PT = (CTRAN + CINT) / 2$</p> <p>Ejemplo: $PT = (66.66 + 33.33) / 2$ $PT = 49.99$</p>

Fuente: Elaboración propia en base a la medición de Luna, Duarte, Gil-García, Luna-Reyes y Sandoval-Almazán (2009, 2012).

Así mismo, el IFGE consideró a 25 ciudades de México, valoradas con “competitividad alta” de acuerdo al Índice de Competitividad de las Ciudades Mexicanas, 2011, estudio realizado por el Centro de Investigación y Docencia Económicas (Cabrero, 2012, en prensa). Cabe destacar que el municipio de Culiacán forma parte de este grupo de ciudades (véase cuadro. no. 3).

Cuadro no. 3.- Principales Ciudades con “competitividad alta”, ICCM-CIDE, 2011.

No.	CIUDAD	PORTAL WEB
1	CIUDAD DE MÉXICO	http://www.df.gob.mx/
2	HERMOSILLO	http://www.hermosillo.gob.mx/
3	SALTILLO	http://www.saltillo.gob.mx/
4	QUERÉTARO	http://www2.municipiodequeretaro.gob.mx/
5	CHIHUAHUA	http://www.municipiochihuahua.gob.mx/
6	SAN LUIS POTOSÍ	http://www.sanluis.gob.mx/
7	MONTERREY	http://portal.monterrey.gob.mx/
8	AGUASCALIENTES	http://www.ags.gob.mx/
9	GUADALAJARA	http://portal.guadalajara.gob.mx/
10	MONCLOVA	http://monclova.gob.mx/mva01/
11	TIJUANA	http://www.tijuana.gob.mx/
12	JUÁREZ	http://juarez.gob.mx/jrz/
13	MEXICALI	http://www.mexicali.gob.mx/ayuntamiento/
14	TORREON- LA LAGUNA	http://www.torreon.gob.mx/
15	DURANGO	http://www.municipiodurango.gob.mx/
16	CUERNA VACA	http://www.cuemavaca.gob.mx/
17	CULIACÁN	http://culiacan.gob.mx/
18	NUEVO LAREDO	http://www.nuevolaredo.gob.mx/
19	PUEBLA	http://www.pueblacapital.gob.mx/
20	CANCÚN	http://cancun.gob.mx/
21	LOS CABOS	http://www.loscabos.gob.mx/#
22	LA PAZ	http://www.lapaz.gob.mx/
23	PIEDRAS NEGRAS	http://www.piedrasnegras.gob.mx/
24	LEÓN- SILAO	http://www.leon.gob.mx/leon/
25	MORELIA	http://www.morelia.gob.mx/

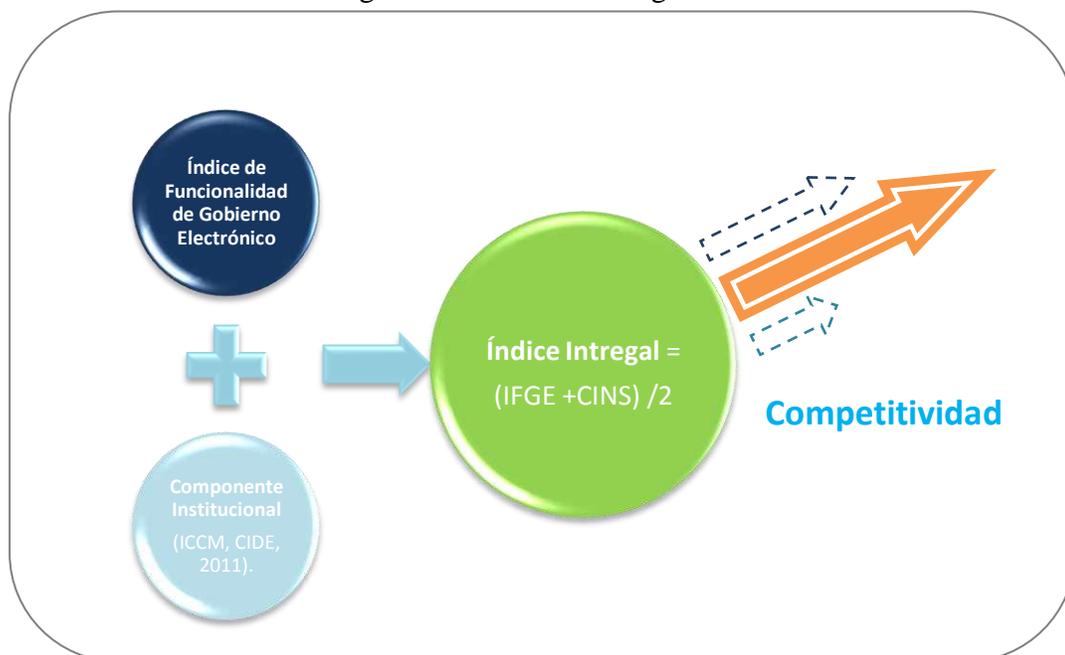
Fuente: ICCM-CIDE, 2011 (Cabrero, 2012).

Una vez obtenido el IFGE, se continuo a la elaboración de un segundo índice, llamado como Índice Integral, a partir de una conversión aritmética, en relación al IFGE del grupo de las 25 ciudades retomadas anteriormente, y el Componente Institucional¹⁰, del

¹⁰ De acuerdo con Cabrero (2012: 20), el componente institucional responde a “las características de los gobierno municipales que componen la ciudad en cuestión, alguna de sus políticas financieras, así como el marco legal y reglamentario en el que se desarrolla la vida de la ciudad. Sus variables son: capacidad financiera (autosuficiencia en las finanzas locales); Dependencia financiera (de otros niveles de gobierno); Deuda pública (autosuficiencia, flexibilidad y rigidez de las finanzas locales); Ingreso per cápita (fortaleza y solvencia de las finanzas locales); Inversión per cápita (capacidad de inversión pública del gobierno local); Reglamentos (amplitud y calidad del marco reglamentario); Transparencia (existencia de mecanismos de transparencia); Catastro (calidad y actualización de catastro); Planeación (mecanismos y calidad de planeación); Apertura de empresas (sistema de mejora regulatoria para la inversión); Grado de estudios de los funcionarios (nivel profesional de las administraciones municipales); Control interno (mecanismos: oficinas, auditorías, sanciones, quejas, propuestas de mejora, contraloría externas y sociales); Evaluación (mecanismos: indicadores de gestión y resultados, seguimiento de objetivos, captación de quejas, sistemas

Índice de Competitividad de las Ciudades Mexicanas, 2011 (Cabrero, 2012) (véase figura no. 2).

Figura no. 2.- Índice Integral



Fuente: Elaboración propia.

Posteriormente para realizar una comparación respecto al grupo de ciudades se retomó el enfoque de estudio de *benchmarking* (Kresl, 2010), el cual admite una comparación de indicadores pertenecientes a distintas ciudades, y con ello la construcción de una jerarquía de competitividad de las mismas. Es por ello que se realizó una jerarquización de mayor a menor, a partir del el indicador más alto, otorgado con el valor 100,0.

Análisis de los datos obtenidos

Con los resultados expuesto por el ICCM¹¹- CIDE, 2011, el municipio de Culiacán ocupa la posición 17 dentro de las 25 ciudades con una “competitividad alta”. A partir de los resultados y jerarquía realizada, de un total de 74 zonas metropolitanas de la república mexicana para el año 2011. Lo cual representa la presencia de fortalezas de aspectos de competitividad.

de información, satisfacción de los usuarios) y Gobierno electrónico (conexión a Internet, página web, servicios ofrecidos en la página web).

¹¹ De acuerdo con Cabrero (2012) el ICCM se encuentra compuesta por cuatro componentes: económico, institucional, socio-demográfico y urbano-ambiental.

Por otra parte, en lo que respecta al Índice de Funcionalidad de Gobierno Electrónico (véase cuadro no. 4), la Ciudad de México, así como de Hermosillo y la zona metropolitana de León-Silao, se encuentra situadas en el primer lugar con un índice de 100, 0. Representando con ellos a las zonas urbanas, en las cuales se puede llevar a cabo una interacción oportuno respecto a gobernante-gobernando a partir de las aplicaciones de correo electrónico, chats, foros o blog, así como la descarga de formularios en línea. Así mismo, el portal web de las tres zonas urbanas, ponen a disposición de los ciudadanos, y usuarios de servicios, la posibilidad de realizar pagos en línea, sin la necesidad de acudir a las dependencias municipales para realizar de manera presencial en la mismas por pagos de predial, el servicio de agua potable y alcantarillado, así como el pago de multas de tránsito.

Siguiendo con el IFGE, de manera continua a las tres zonas urbanas mencionadas en el párrafo anterior, se observa que de la cuarta a la onceava posición se encuentra las ciudades de Chihuahua, Monterrey, Aguascalientes, Tijuana, Los Cabos, La Paz, Piedras Negras, y Morelia, quienes comparten el mismo indicador de 83.33. Considerándose la presencia de en su mayoría la presencia de las aplicaciones que componen a este indicador.

Posteriormente, se encuentran un grupo conformados por 11 zonas urbanas, las cuales coinciden con el indicador de 66.67, ocupando de la posición doceava a la veintidós. Siendo las siguientes zonas urbanas: Saltillo, Querétaro, San Luis Potosí, Guadalajara, Mexicali, Torreón-La Laguna, Cuernavaca, Culiacán, Nuevo Laredo, Puebla y Cancún. Cuyo indicador, resalta una falta de interacción y aplicaciones en línea para realizar transacciones permitiendo la agilización de servicios, así como la integración y participación de la ciudadanía con la burocracia municipal.

En lo que respecta a la posición veintitrés, lo ocupa Durango con un índice de 50.00. Así mismo la posición veinticuatro y veinticinco, se ubican Monclova y Juárez, respectivamente con un índice de 33.33. Advirtiéndose, una escasa dinámica en el portal web de estas ciudades, lo que representa una falta de funcionalidad del gobierno electrónico.

Es importante recordar, que estas 25 ciudades han sido consideradas con una competitividad alta, de acuerdo al ICCM-CIDE, 2011. No obstante, para estar ante la presencia de datos duros, cuyo valor posea una mayor representatividad en cuantos a un factor explicativo de la funcionalidad de gobierno electrónico y factores relacionados aquellos componentes principales de los municipios en el aspecto institucional, se elaboró el Índice Integral¹² (en adelante, IINTER)

En cuanto a la jerarquía presentada para el IINTER (véase cuadro no. 5), se observa que en la primera posición se encuentra el municipio de Hermosillo, con el índice de 94.50. Cuya interpretación nos conduce a un municipio cuya APM se ha situado dentro de la modernización, implementando estrategias de la NGP, propiciando cambios en sus estructuras y procesos, y con ello en un medio plazo, el fortalecimiento institucional para la

¹² Al igual que el IFEG, se hizo una jerarquía de mayor (100,00) a menor, respecto a las posiciones obtenidas por los municipios.

presencia de ventajas competitivas. Así mismo, en el ICCM-CIDE, 2011, ocupó la segunda posición, lo cual nos conduce a la reiteración respecto a la presencia de elementos explicativos de Hermosillo como municipio competitivo.

Por otra parte, en lo que respecta al municipio, este Culiacán, se sitúa en la posición ocho, con un índice de 83.33. Refiriendo al municipio, bajo los parámetros de la NGP, no obstante llama la atención que en el IFGE tuvo un índice medio de 66.67. No obstante por encontrarse en la primera posición con un índice de 100,00 del Componente de Institucional del ICCM-CIDE, 2011, propicia que en el cálculo aritmético, sea favorecido alcanzado un alto índice y con ello posicionándose como un municipio que posee elementos que coadyuvan a la presencia de elementos para la competitividad municipal.

Así mismo, de acuerdo al IINTER, ciudades como Monterrey y Guadalajara se encuentran posicionadas por debajo del municipio de Culiacán. Ello se debe que a pesar de ser ciudades con un mejor desempeño y crecimiento económico, así como una mayor competitividad frente a Culiacán, de acuerdo con el ICCM-CIDE, 2011, y un mayor IFGE, en lo que respecta al subíndice del Componente Institucional del ICCM-CIDE, 2011, poseer un indicador menor.

Cuadro no. 4.- Índice de Funcionalidad de Gobierno Electrónico e Índice Integral.

No.	MUNICIPIO	IFGE	COMPONENTE INSTITUCIONAL	ÍNDICE INTEGRAL
1	CIUDAD DE MÉXICO	100.00	71	85.50
2	HERMOSILLO	100.00	89	94.50
3	SALTILLO	66.67	91	78.83
4	QUERÉTARO	66.67	94	80.33
5	CHIHUAHUA	83.33	85	84.17
6	SAN LUIS POTOSÍ	66.67	85	75.83
7	MONTERREY	83.33	69	76.17
8	AGUASCALIENTES	83.33	88	85.67
9	GUADALAJARA	66.67	84	75.33
10	MONCLOVA	33.33	65	49.17
11	TIJUANA	83.33	81	82.17
12	JUÁREZ	33.33	82	57.67
13	MEXICALI	66.67	73	69.83
14	TORREON- LA LAGUNA	66.67	79	72.83
15	DURANGO	50.00	96	73.00
16	CUERNAVACA	66.67	81	73.83
17	CULIACÁN	66.67	100	83.33
18	NUEVO LAREDO	66.67	90	78.33
19	PUEBLA	66.67	81	73.83
20	CANCÚN	66.67	91	78.83
21	LOS CABOS	83.33	82	82.67
22	LA PAZ	83.33	88	85.67
23	PIEDRAS NEGAS	83.33	74	78.67
24	LEÓN- SILAO	100.00	82	91.00
25	MORELIA	83.33	93	88.17

Fuente: Elaboración propia.

Cuadro no. 5. Índice Integral para la competitividad municipal.

MUNICIPIO	ÍNDICE INTEGRAL	POSICIÓN
HERMOSILLO	94.50	1
LEÓN- SILAO	91.00	2
MORELIA	88.17	3
AGUASCALIENTES	85.67	4
LA PAZ	85.67	5
CIUDAD DE MÉXICO	85.50	6
CHIHUAHUA	84.17	7
CULIACÁN	83.33	8
LOS CABOS	82.67	9
TIJUANA	82.17	10
QUERÉTARO	80.33	11
SALTILLO	78.83	12
CANCÚN	78.83	13
PIEDRAS NEGAS	78.67	14
NUEVO LAREDO	78.33	15
MONTERREY	76.17	16
SAN LUIS POTOSÍ	75.83	17
GUADALAJARA	75.33	18
CUERNAVACA	73.83	19
PUEBLA	73.83	20
DURANGO	73.00	21
TORREON- LA LAGUNA	72.83	22
MEXICALI	69.83	23
JUÁREZ	57.67	24
MONCLOVA	49.17	25

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

En las últimas tres décadas del siglo XX e inicios del siglo XXI, las instituciones y organizaciones han continuado en la persistencia de profundas transformaciones derivadas de cambios económicos, políticos y sociales, como las crisis económicas, demandas sociales, etc. Así mismo, la globalización ha demarcado estos cambios a partir de la concentración de poder, del desempeño de las instituciones globales. No obstante, frente a ello las instituciones han realizado reformas en su actuar administrativo, así como en su modelo de gestión pública.

Las transformaciones institucionales, han surgido de la explicación de aquellos cambios presentados como resultado de la implantación de un proceso de toma de decisiones en la búsqueda del fortalecimiento institucional, para el garantizar el bienestar social y obtener una legitimidad de la sociedad. Así mismo, la modernización dentro de los esquemas relacionales, así como en los procesos de las administraciones públicas municipales de México, aun no se ha presentado cambio que puedan definirse como cambios sustanciales que conlleven a la transformación institucional.

No obstante, se advierte que no solo es necesario que las administración públicas municipales se sitúe en el camino modernización, sino que se adentre aun más en los cambios institucionales, a través de las transformaciones organizacionales, gestión del conocimiento, gestión interna, desempeño eficaz y eficiente, así como el establecimiento de mecanismos de vinculación entre Estado-Sociedad.

En lo que respecta al municipio de Culiacán, a pesar de su integración en aquellas dinámicas instruidas por la NGP, no se ha conducido al surgimiento de factores claves constitutivos de fortalezas que lo sitúen como ventajas competitivas. A pesar de los resultados reflejados en los indicadores hoy presentados.

Culiacán, ha presenciado una falta de continuidad en aquellas estrategias incluidas en los Planes Municipales de Desarrollo, ya sea por la falta de recursos financiamiento para la mejora de los mismos. O en su defecto, por la falta de interés de los funcionarios públicos, los cuales son removidos en cada trienio administrativo, debido a los compromisos surgidos en periodos electorales.

Bibliografía

Aguilar Villanueva, L. F. (2011). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica, México.

Beerman, M. (2011 [1982]). *Todo lo sólido se desvanece en el aire. La experiencia de la modernidad*. México, Siglo XXI.

Cabrero, E. (1998). *Las políticas descentralizadoras en México*. Miguel Ángel Porrúa, México.

_____ (2011). *Cambio en la administración pública*. En Cejudo, G. M. (Comp.), *Nueva gestión pública*. Siglo veintiuno editores, Biblioteca Básica de la Administración Pública, México.

_____ (Ed.) (2012). *Retos de la competitividad urbana en México*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. México. (En prensa).

Castells, M. (2002). *La era de la información. Economía, sociedad y cultura*. La Sociedad Red. Vol. I, Cuarta Edición, Siglo XXI Editores, México.

Finquelievich, S. (2004). *Indicadores de desarrollo local en la Sociedad de la Información: El eje del conocimiento*. VI Taller Iberoamericano e Interamericano de Indicadores de Ciencia y Tecnología. Buenos Aires Argentina, 15-17 de septiembre. Disponible en: <http://biblioteca.municipios.unq.edu.ar/modules/mislibros/archivos/Indicadores%20de%20Desarrollo%20Local%20_Finquelievich_.pdf>, consultado el 3 de junio de 2011.

Gil-García J. R. y M. G. Martínez Tiburcio (2011). *Tecnologías de información y comunicación en las administraciones públicas municipales de México*. En Cabrero E. y D. Arellano (Coord.), *Los gobiernos municipales a debate. Un análisis de la institución municipal a través de la Encuesta INEGI 2009*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C., México. Pp. 433-503.

Gómez- Castro, S. (2007). “Decolonizar la universidad. La hybris del punto cero y el diálogo de saberes” en Santiago Castro-Gómez y Ramón Grosfoguel (Eds.) *El giro decolonial. Reflexiones para una diversidad epistémica más allá del capitalismo global*, Bogotá, Siglo del Hombre Editores, Universidad Central y Pontificia Universidad Javeriana.

Hazán, M. (2001). “The Structure of Mexican Elites: an Enduring Puzzle”, *International Review of Sociology*, 11: 2, 217 - 229.

Huete García, M. A. (2010). *Nueva Gobernanza y servicios municipales*. Miño y Davila Editores. Argentina.

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (2010). Estadísticas. Disponible en: <http://www.inegi.org.mx/Sistemas/temasV2/Default.aspx?s=est&c=19007>. Consultado el 09 de mayo de 2012.

_____ (2013). Cartografía. Disponible en: <http://gaia.inegi.org.mx/mdm5/viewer.html>. Consultado el 26 de agosto de 2013.

Kresl, P. (2010). Competitividad urbana una revisión de la teoría y práctica. En Sobrino, J. (Coord.), *Competitividad urbana. Una perspectiva global y para México*. El Colegio de México, A. C., México. Pp. 39-50.

Manual de OSLO. Guía para la recogida e interpretación de datos sobre innovación (2005). Coedición OCE, EUROSTAT. 3era. Edición. Disponible en: http://www.conacyt.gob.sv/Indicadores%20Sector%20Academcio/Manual_de_Oslo%205.pdf, consultado el 5 de junio de 2011.

Luna, D. E., Duarte A., Gil-García, J. R., Luna-Reyez, L. F. y R. Sandoval-Almazán (2012). Índice de Gobierno Electrónico Estatal: Comparativo de las mediciones 2011 y 2012. Documentos de trabajo de la División de Administración Pública, Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C., México.

Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (2008). “Etapas hacia las Sociedades del conocimiento”. UNESCO Montevideo, Uruguay. Disponible en <http://www.unesco.org.uy/informatica/publicaciones/Eta-pasHacialasSocConocimiento.pdf>, consultado el 06 de noviembre de 2010.

Pardo Salgado, C. (2009). Las TIC: Una reflexión filosófica. Laertes S.A. de Ediciones, España.

Riera-Ortiz, A., y A. Paéz Moreno (2010). “Innovación, burocracia y gobierno electrónico en la administración pública”. Facultad de Ciencias Sociales UNLZ, Argentina, Año VII, Número 12, V2, pp.25-42, ISSN 1668-5024. Disponible en: <http://www.hologramatica.com.ar/>, consultado el 18 de julio de 2011.

Rivera Urrutia, E. (2006). “Concepto y problemas de la construcción del gobierno electrónico”. *Revista y Política Pública*, Vol. XV, Núm. 2, II Semestre. Pp. 259-305.

Rojo Castañeda, A. (2010). Capacidades competitivas regionales de Sinaloa: el caso de Culiacán. Tesis para la obtención del grado de Licenciado en Estudios Internacionales. Facultad de Estudios Internacionales y Políticas Públicas, Universidad Autónoma de Sinaloa.

Sandoval- Almazán, R., Luna- Reyes, Luna-Reyes, L. F., y J. R. Gil-García (2010). Índice de Gobierno Estatal: la medición 2009. Documentos de trabajo de la División de Administración Pública, Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C., México.

Torres, L., Pina, V. y S. Royo (2004). “E-gobierno y la transformación de las administraciones públicas en países de la UE: ¿más allá de la nueva gestión pública o una segunda etapa de reformas?”. Disponible en: <<http://www.esterkaufman.com.ar/sitios/kaufman/publicaciones/Torres%20Pina%20y%20Royo.pdf>>, consultado el 8 de julio de 2011.

Tricas Lamana, F. (2002). E-servicios, un reto para las administraciones públicas: la transformación de procesos. VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y la Administración Pública. Lisboa, Portugal, 8-11 de octubre. Disponible en: <<http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043808.pdf>>, consultado el 4 de junio de 2011.

Sánchez González, J.S. (2004). Reforma, modernización e innovación en la historia de la administración pública en México. Porrúa, Instituto de Administración Pública de Quintana Roo, México.

Sobrino, J. (2010). Competitividad urbana. Una perspectiva global y para México. El Colegio de México, A.C., México.