

GOBIERNO ELECTRÓNICO EN MÉXICO, CONTINUIDAD Y TERMINACIÓN. ANÁLISIS DESDE LAS POLÍTICAS PÚBLICAS

E-Government in Mexico: continuity and termination. A public policy analysis

 Christian Cruz-Meléndez^[1]

Resumen

Desde 1996, el gobierno mexicano ha implementado políticas públicas de gobierno electrónico (GE), que incluyen sitios web, aplicaciones móviles, redes sociales y plataformas especializadas. A lo largo de este tiempo, el país ha experimentado cambios políticos y administrativos, marcados por continuidades y rupturas tanto partidistas como ideológicas. Estos cambios han influido en la implementación de las políticas de GE, algunas de las cuales han continuado, mientras que otras han sido terminadas o modificadas. El objetivo es analizar la continuidad del GE en México desde 1996 hasta 2025, utilizando una metodología cualitativa que incluye una revisión histórica de su evolución y un análisis de su terminación o continuidad dentro del marco de las políticas públicas. Se concluye que el GE en México, en términos generales, es una política de Estado que se ha mantenido a lo largo de cinco sexenios, aunque ha experimentado transformaciones que han dado lugar a la discontinuación parcial o total de algunas políticas específicas.

Palabras clave: Políticas públicas, gobierno digital, gobierno federal mexicano, servicios electrónicos

Abstract

Since 1996, the Mexican government has implemented public policies on electronic government (EGov), including websites, mobile applications, social media, and specialized platforms. Throughout this time, the country has experienced political and administrative changes, marked by both continuities and breaks in partisan and ideological lines. These changes have influenced the implementation of EG policies, some of which have continued, while others have been discontinued or modified. The goal is to analyze the continuity of EGov in Mexico from 1996 to 2025, using a qualitative methodology that includes a historical review of its evolution and an analysis of its termination or continuity within the framework of public policies. It concludes that EGov in Mexico, in general terms, is a state policy that has persisted across five presidential terms, although it has undergone transformations that have led to the partial or total discontinuation of some specific policies

Keyword: Public policies, digital government, Mexican federal government, electronic services

Recibido 25 de abril de 2025 - Aceptado 14 de junio de 2025

Derechos de autor: © 2025 por los autores. Todos los contenidos de GYAP se publican bajo una [licencia Creative Commons Reconocimiento 4.0 Internacional](https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/) y pueden ser usados gratuitamente, dando los créditos a los autores(as) respectivos(as).



[1] Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Ciudad de México, México. Correo: cacruzme@secyt.mx

A lo largo de la historia, se han integrado avances tecnológicos a las administraciones públicas. Desde los telégrafos, las máquinas de escribir y los teléfonos, hasta los ordenadores personales, cada nuevo equipo ha sido adoptado por el sector público para modernizar sus procesos (Criado, 2004).

1.- Introducción

La modernización administrativa ha sido un tema central y recurrente en las agendas gubernamentales. Para alcanzarla, se han implementado diversas políticas orientadas a transformar el sector público y enfrentar problemáticas persistentes como la ineficiencia, la corrupción, la excesiva burocracia y la opacidad en la gestión. Entre estas estrategias destaca el Gobierno Electrónico, entendido como el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) para mejorar los procesos gubernamentales y la prestación de servicios públicos.

No obstante, como ocurre con toda política pública, las iniciativas vinculadas a la tecnología no están exentas de procesos de terminación o continuidad, los cuales responden a múltiples factores contextuales. Este trabajo tiene como objetivo describir y analizar dichos procesos en relación con las políticas de GE implementadas por el gobierno federal mexicano desde 1995. En estos veintiocho años, los cambios en el liderazgo político, los partidos en el poder y las orientaciones ideológicas, así como las condiciones sociales, económicas y tecnológicas del país, han influido de manera determinante en la evolución, mantenimiento o abandono de estas políticas.

El marco teórico se centra en los conceptos clave de GE y sus instrumentos de implementación, así como en la comprensión de las políticas públicas y su fase de terminación.

Gobierno Electrónico. Definiciones y Antecedentes

A lo largo de la historia, se han integrado avances tecnológicos a las administraciones públicas. Desde los telégrafos, las máquinas de escribir y los teléfonos, hasta los ordenadores personales, cada nuevo equipo ha sido adoptado por el sector público para modernizar sus procesos (Criado, 2004). En México, las telecomunicaciones como el telégrafo y el teléfono comenzaron en el siglo XIX, especialmente durante el Porfiriato (1876-1910), cuando estas tecnologías fueron esenciales para los procesos de modernización económica (Álvarez, 2015). Un ejemplo emblemático fue la primera llamada telefónica entre dependencias de gobierno en 1878, que conectó la Inspección de Policía de la Ciudad de México con la Comisaría de Tlalpan (Ibarra, 1995).

El siglo XX marcó la introducción de la electrónica y la computación en México. En 1958, el país comenzó a utilizar las primeras computadoras, que fueron empleadas inicialmente en tareas administrativas, como el pago de nómina y procesos fiscales (Arroyo et al., 2008). Según Gil-García y Luna-Reyes (2008), las computadoras fueron inicialmente utilizadas para la automatización e informatización de las funciones gubernamentales cotidianas.

A finales del siglo XX, comenzó la Cuarta Revolución Industrial, caracterizada por la aparición de nuevas tecnologías, especialmente las TIC

que permitieron una transformación disruptiva en la forma en que los gobiernos brindan sus servicios (Schwab, 2019). Estas incluyen Internet, computadoras, teléfonos inteligentes y dispositivos móviles, favorecen la creación, almacenamiento y transmisión de información en distintos formatos como audio, video, voz o imágenes (Heinse et al., 2017).

En los años 90, la administración pública empezó a integrar estas tecnologías en su gestión, buscando mejorar su desempeño, servicios públicos y transparencia (Gore, 1993). Es entonces cuando surge el concepto de Gobierno Electrónico, definido como la aplicación de las TIC por parte del sector público para lograr objetivos como la modernización administrativa, la simplificación de trámites, la reducción del uso de papel, la promoción económica, la lucha contra la corrupción y la rendición de cuentas.

Según la Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico (CLAD, 2007), el e-gobierno tiene como objetivo mejorar la eficiencia, eficacia y transparencia del sector público. Para Criado (2004a) se asocia con tres dimensiones: e-democracia, que involucra el uso de TIC en procesos electorales y participación ciudadana; e-gobernanza, que refiere a las políticas públicas y la colaboración entre el sector público y actores no gubernamentales; y e-administración, que abarca la provisión de trámites y servicios públicos.

El concepto de gobierno electrónico ha evolucionado con el tiempo, influenciado por las tecnologías disponibles. Gil-García et al. (2008) identifican cuatro enfoques para definirlo: el centrado en Internet, el basado en TIC, el que ve al gobierno electrónico como un elemento transformador del sector público, y el que lo considera una herramienta para mejorar la relación del gobierno con la ciudadanía.

A principios del siglo XXI, las definiciones de gobierno electrónico, impulsadas principalmente por Internet y la web 1.0, fueron proporcionadas por organismos internacionales como la ONU, que definió al e-gobierno como el uso de Internet para entregar información y servicios del gobierno a los ciudadanos (Nasser y Concha, 2011), y la OCDE, que lo describió como el uso de las TIC para mejorar el gobierno (OCDE, 2003).

En resumen, el concepto de gobierno electrónico ha sido influenciado por los avances tecnológicos y los cambios políticos y sociales, y, a lo largo de los años, ha evolucionado para adaptarse a nuevas realidades y desafíos, reflejando la continua transformación del sector público.

Se ha hecho una diferenciación entre gobierno electrónico con el gobierno digital, en la que se considera que el GE implica digitalizar servicios y trámites administrativos, para lograr mayor eficiencia y eficacia, mientras que el gobierno digital, complementa lo anterior con una transformación más profunda y completa del gobierno, donde la tecnología digital la gestión interna de las instituciones, la relación con los ciudadanos y la forma de tomar decisiones, es decir se un proceso más de gobernanza (Papagni, 2021).

Otro enfoque para comprender la relación TIC y gobierno es del GOVTECH, el cual se entiende como toda un ecosistema de innovación basado en soluciones innovadoras y disruptivas que buscan transformar la gestión pública, lo que incluye la forma como se prestan servicios públicos los cuales deben ser centrados en el usuario, receptivos y rentables, incluyendo también al sector privado y al sector académico en la búsqueda de soluciones de mejora de la administración pública (OCDE, 2024).

Actualmente se maneja también el concepto de Transformación Digital, la cual según Cubo et al. (2022) implica un cambio en la cultura organizacional, en los modelos y métodos de trabajo, aprovechando las TIC para que las instituciones públicas puedan satisfacer las necesidades de los ciudadanos y las empresas de manera eficiente, transparente y segura, lo que trasciende crear aplicaciones y sitios web. Los mismos autores señalan cuatro escalones para llegar a un transformación digital gubernamental, algunos superan lo señalado por el GE:

1. Administración Electrónica: Digitalización de trámites.
2. Interoperabilidad Gubernamental: interrelación entre agencias de gobierno mediante canales digitales, para compartir información y datos.
3. Administración automatizada: Reducir los procesos administrativos tradicionales presenciales, por medios digitales.
4. Administración Proactiva: El Estado toma acciones proactivas y automatizadas para iniciar un trámite o proceso vinculado a un ciudadano.

De esta forma se puede observar que el fenómeno de las TIC en la administración público es un fenómeno complejo, que puede abordarse desde varias perspectivas y ha cambiado en función de la evolución social, política, administrativa y tecnología. Sin embargo y en concordancia con los objetivos de la presente investigación conviene fijar una postura sobre

lo que es gobierno electrónico, y se propone entenderlo como la implementación de TIC por parte del sector público, con objetivos administrativos, políticos, sociales y económicos, dirigidos a diversos actores como ciudadanos en general, empresas, gobiernos, empleados y la sociedad civil organizada. Todo esto sin perder de vista que el concepto, como muchos de los términos en las ciencias sociales, no detendrá su evolución, sino que mantendrá su flexibilidad y podrá ser adaptado a las circunstancias y objetivos que se tengan, así como a la visión de quien lo esté definiendo.

Herramientas de Gobierno Electrónico

La implementación de Gobierno Electrónico tiene como base herramientas de tipo tecnológicas, tales como:

- **Sitios Web:** Son la herramienta más común y visible de Gobierno Electrónico, por ser el medio “que integra el acceso a un conjunto de recursos y de servicios relacionados a un mismo tema. Se llama portal precisamente porque funciona como la puerta única de entrada para el usuario, y tienen como objetivo ofrecer información y servicios gubernamentales a los ciudadanos” (Luna-Reyes, 2017, p. 165). Parte de los estudios y políticas de GE se basan en los portales web, por ejemplo, los estudios de evolución de los portales (Fath-allah et al., 2014; Sandoval-Almazán y Gil-García, 2009) o los rankings de la Organización de las Naciones Unidas (ONU, 2022, 2024).

- **Dispositivos y Tecnologías Móviles:** Los gobiernos también son usuarios de las tecnologías móviles, al punto que surge el concepto ‘Gobierno Móvil’ para referirse a “una rama o extensión del gobierno digital que utiliza aplicaciones inalámbricas o plataformas móviles para teléfonos o dispositivos inteligentes como por ejemplo 3G, Bluetooth, GPRS, y Wi-Fi” (Purón-Cid, 2017, p. 196).

- **Redes sociales digitales:** Se definen como “lugares en Internet donde las personas publican y comparten todo tipo de información, personal y profesional, con terceras personas, conocidos y absolutos desconocidos” (Hütt, 2012, p. 125). De acuerdo a Criado (2017) las redes sociales en el ámbito de lo público implican que los ciudadanos se vuelven promotores de contenido en la red, la generación de inteligencia colectiva, y la eliminación de intermediarios en los procesos de participación y colaboración ciudadana. Las redes sociales más utilizadas en los asuntos públicos han sido Facebook, Twitter, Instagram y You Tube derivado de su “la facilidad para buscar información y recursos de conocimiento, enlazar con otros actores, publicar e intercambiar opi-

niones, experiencias y conocimientos, así como marcar y filtrar colaborativamente información para su compartición” (Criado y Rojas, 2013, p. 36).

Políticas Públicas

Los gobiernos deben afrontar problemas complejos, lo que significa que son difíciles de definir, pueden ser percibidos y abordados desde distintas perspectivas, no tienen una finalización definitiva y afectan a toda una sociedad (Rittel y Webber, 2017). Ante esta situación, se volvió necesario un gobierno basado en principios científicos y racionales provenientes de distintas disciplinas y áreas del conocimiento, lo que dio como resultado las ciencias de las políticas (Aguilar, 1992). Estas se consideran ciencias de acción, es decir, “siempre se refieren a la práctica y, ciertamente, su diseño e implementación requieren del conocimiento especulativo o científico, pero su objetivo primordial no es generar conocimiento, sino actuar sobre los asuntos públicos” (Canto, 2015, p. 261).

No obstante, las ciencias políticas y las políticas públicas han evolucionado para convertirse en campos de estudio académico consolidados, con una comunidad de académicos dedicados y una vasta literatura que abarca el tema. En este sentido, un aspecto crucial consiste en definir y comprender qué son exactamente las políticas o “policies”, lo cual ha desencadenado un debate entre los investigadores interesados en esta área. Como resultado, se han generado numerosas definiciones que reflejan la diversidad de enfoques en este campo de estudio, que van desde definiciones muy simples, como entender las políticas públicas como aquello que el gobierno decide o no hacer (Dye, 2013; Kraft y Furlong, 2017), hasta definiciones más complejas que las describen como “el resultado de la dinámica del juego de fuerzas que se establece en el ámbito de las relaciones de poder, relaciones constituidas por los grupos económicos y políticos, las clases sociales y demás organizaciones de la sociedad civil” (Boneti, 2015, p. 13).

La diversidad de definiciones de políticas públicas ha sido objeto de críticas, tal como señala Velásquez (2009):

- Hay definiciones que excluyen elementos esenciales de las políticas públicas.
- Existen definiciones demasiado generales.
- Hay definiciones incompletas.

Este trabajo no pretende profundizar en el debate sobre la definición de políticas públicas, aunque sí busca clarificar a qué se refieren estas. Por lo tanto, para cerrar este apartado, se

propone entender las políticas como “el conjunto de acciones del poder público, derivadas de un proceso racional de decisiones, acuerdos, herramientas y negociaciones, encaminadas a la solución de problemas, satisfacción de necesidades públicas, cumplimiento de obligaciones y mejora del desempeño del sector público” (Cruz-Meléndez y Rentería, 2022, p. 95).

La realidad en el diseño de políticas es compleja, ya que los problemas, las negociaciones y las situaciones imprevistas contribuyen a su intrincada naturaleza. No obstante, en el ámbito académico y de estudio, se torna más manejable, permitiendo desglosar y estructurar

este proceso en etapas.

A estas etapas se les denomina el ciclo de las políticas públicas, un modelo teórico que desagrega y ordena de manera ideal todo el proceso de formulación y desarrollo de políticas (Arellano y Blanco, 2013). En este sentido, se han propuesto diversos modelos que explican las etapas que deben componer un ciclo de políticas, destacándose las siguientes:

Para el presente trabajo, son relevantes las etapas de terminación, mantenimiento y sucesión, tal como las han propuesto May y Wildavsky, Lasswell, y Hogwood y Gunn. Los problemas públicos rara vez tienen una terminación

Tabla N° 1: Modelos de Ciclos de Políticas Públicas

Autor	Modelo y sus etapas de políticas públicas
Bardach (1998)	Definición del problema público Obtención de la información Construcción de alternativas Selección de criterios Proyección de resultados Confrontación de costos Decida Cuente su historia
May y Wildavsky (1978)	Fijación de la agenda Análisis de la cuestión Implementación Evaluación Terminación
Parsons (2007)	Problema Definición del problema por el analista Incorporación a la agenda pública Evaluación de opciones Selección de opciones Implementación Evaluación
Lasswell (1956)	Inteligencia Recomendación Prescripción Invocación Evaluación Terminación
Hogwood y Gunn (1984)	Decidirse a decidir (búsqueda de problemáticas o definición de la agenda). Decidir cómo decidir (filtración de problemáticas). Definir problemáticas. Pronóstico. Establecer objetivos y prioridades. Analizar opciones. Implementación, seguimiento y control de las políticas públicas. Evaluación y revisión. Mantenimiento, sucesión y terminación de las políticas públicas.

Fuente: Cruz-Meléndez y Rentería (2022)

definitiva; de igual manera, los objetivos de un Estado se mantienen en su agenda a lo largo del tiempo, como los establecidos en la constitución nacional. Sin embargo, las políticas públicas para cumplir dicha agenda pueden continuar (esto es mantenerse con o sin cambios) o terminar, y en este sentido hay que entender los tres escenarios. La terminación de políticas se explica como la finalización de la política pública (Kinney, 2013) o como señala De Leon (1978) la conclusión o cese deliberado de funciones, programas, políticas u organizaciones gubernamentales específicas. En este caso la política desaparece en su totalidad "ya sea por su ineficiencia, su ineficacia, la duplicidad con otras políticas, la perdida de demanda por sus servicios o el cambio de ideología del gobierno, entre otras razones" (Rubio, 2016, p. 86).

En este sentido, es importante mencionar cuáles son las causas de la terminación de una política pública. Entre las identificadas en la literatura sobre este tema, se encuentran razones vinculadas a cambios administrativos, transformaciones en la organización responsable de la política e incluso su desaparición. También se incluyen la poca efectividad de la política en cuanto a los resultados esperados, la extinción de la demanda social que le dio origen, haciéndola innecesaria, y los cambios jurídicos y políticos que pueden provocar su terminación (Gelambí, 2005; Rubio, 2016; Subirats, 1992).

La continuidad de política pública no implica un cierre definitivo, sino más bien una transformación o sucesión, en parte porque los problemas continúan en lo general pero con cambios en ciertas particularidades. La continuidad puede implicar que la política se mantiene sin mayores cambios, ya sea porque este dando resultados, porque es afín al gobierno que la implementa, o porque es un mandato constitucional que no se puede abandonar. Para Kriesberg (1984) la continuidad de una política depende también de la relación costo-beneficio en términos de recursos y beneficiarios, el contexto social y la opinión pública. En cambio la política pública puede continuar con cambios lo que implica una reorientación de metas, herramientas y actividades para justificar su continuidad (De Leon, 1978).

Asimismo, es relevante señalar la forma en que terminan las políticas, es decir, el "cómo" terminan. En este sentido, la terminación puede de ser intencional por decisión, busca debido al contexto que la rodea, o bien, por el logro de sus objetivos (Gelambí, 2005). Las políticas públicas pueden concluir por sucesión, cuando son reemplazadas por otras con objetivos similares o iguales, o bien, por consolidación,

cuando varias políticas se fusionan en una sola o también puede ocurrir lo contrario, cuando una política se escinde en diversas políticas (Gelambí, 2005; Hogwood y Gunn, 1984).

El concepto de gobierno electrónico se vincula al enfoque de las políticas públicas, como una herramienta que busca resolver problemas que afectan a la colectividad, basada en las TIC. para explicar esto se toma como referencia las características de las políticas públicas propuesta por Olavarria (2007):

- La presencia de problemas públicos que afectan a una sociedad. Este tipo de situaciones relacionadas al GE se incluye, el exceso de trámites, requisitos, papeleo y procedimientos administrativos (tramitomanía); las prácticas de corrupción derivadas de un aparato administrativo obsoleto e ineficiente; la opacidad derivada de culturas y de falta de herramientas que promuevan el acceso a la información; la poca competitividad económica derivada de administraciones obsoletas y poco modernas que fomente la inversión y el desarrollo empresarial;
- La participación del poder público: El gobierno es el actor principal responsable para resolver problemas públicos, por lo tanto, toma la decisión de actuar y como actuar. En este caso la autoridad investida de poder decide que tecnologías son las idóneas para abordar los problemas que afectan a una colectividad.
- La sociedad es la destinataria de la acción o inacción: Las políticas están orientadas a mejorar la vida de los ciudadanos, y por ello, su diseño y ejecución deben tener en cuenta sus necesidades. Esto lleva a recordar que se han establecido usuarios para determinada oferta de gobierno electrónico: G2C (gobierno a ciudadanos), G2B (gobierno a empresas), G2G (gobierno a gobiernos), y G2E (gobierno a empleados). Estos usuarios se verán impactados por el uso de TIC por lo que es necesario realizar un proceso de evaluación de las políticas.
- Implica el uso de instrumentos, recursos y herramientas: El uso adecuado de recursos, en este caso las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC), es fundamental para implementar las políticas de manera efectiva.
- La autoridad, al tomar decisiones en el marco del GE, debe interactuar con múltiples actores involucrados, tales como empresas, ciudadanos, otros gobiernos, empleados públicos y organizaciones civiles. Este proceso requiere no solo de una elección estratégica sobre cómo actuar, sino también de la selección de las herramientas tecnológicas más adecuadas para resolver los problemas planteados.

- Al igual que cualquier política pública, la implementación de gobierno electrónico puede seguir diversas trayectorias, concluyendo en soluciones satisfactorias o bien en la necesidad de ajustes o continuidad de las acciones. Los problemas y objetivos del GE, como la modernización administrativa, la mejora de la eficiencia y la digitalización de trámites, son persistentes en las agendas gubernamentales, dada la constante evolución tecnológica y las necesidades de la sociedad.

Además, estos objetivos pueden verse influenciados por el entorno, como ocurrió con la pandemia de COVID-19, en la que las tecnologías fueron indispensables para el funcionamiento de la administración pública. El siguiente cuadro muestra una propuesta de terminación o continuidad de políticas de gobierno electrónico.

Tabla N° 2: Terminación de políticas públicas de Gobierno Electrónico

Tipo de terminación	Razón	Ejemplo
Intencional	La autoridad decide terminar la política	Desaparición de sitios web, de apps y redes sociales
Cambios administrativos	Nuevo grupo en el poder	Cambios en los contenidos y funcionalidades de un sitio web.
Brusca	Cambios en el entorno incrementan la necesidad de la política.	Hacer validos documentos digitales en sustitución de lo impresos. Nueva oferta de trámites en línea.
Fusión	Se considera que hay duplicidad de la política.	Creación de lineamientos de uso de TIC.
Escisión	La política se divide por diversos objetivos.	Utilizar una misma herramienta, pero separándolas por el tipo de usuarios. Un sitio web para ciudadanos, otro enfocado en empresas, otro destinado a empleados.
Sucesión	La política se mantiene en objetivos, aunque cambie de nombres y forma de implementarla.	Planes de gobierno electrónico que cambian con la llegada de nuevos gobiernos o partidos políticos.
Consolidación	La política se fusiona en una sola	Portales web integradores que son el punto de acceso a toda la administración pública.

Fuente: Elaboración propia

Antecedentes del gobierno electrónico en México

La modernización de la administración pública es un tema permanentemente vigente en la agenda del gobierno mexicano. De acuerdo con Sánchez (2009) “en México han existido tres modalidades para transformar la administración pública federal –reforma, modernización e innovación– las cuales han sido implementadas con diferentes objetivos, estrategias y circunstancias históricas” (p. 10).

Para Pardo (2006), la modernización administrativa responde a las circunstancias políticas y económicas que cada gobierno enfrenta, a lo que se deben sumar los medios, herramientas e infraestructura disponibles. Entre las formas o herramientas implementadas para modernizar la administración pública mexicana se destacan las siguientes:

- Instrumentos jurídicos: A lo largo del

siglo XX, predominó un enfoque jurídico en la modernización administrativa, orientado hacia la racionalidad y la eficiencia. Se emplearon instrumentos como reglamentos y manuales que establecieron un orden en las operaciones de la administración pública.

- Unidades administrativas especializadas: Su objetivo era diagnosticar el funcionamiento del sector público, incluyendo sus métodos de organización y operación, y brindar apoyo a las diversas dependencias de la administración pública en el análisis y formulación de medidas para la racionalización administrativa. Además, asesoraban a los funcionarios encargados de mejorar internamente cada dependencia.

- Simplificación administrativa: Esta estrategia tiene como objetivo reducir los trámites y procedimientos en la administración pública. Sus acciones abarcan tres dimensiones,

así como las estructuras y los procesos internos de la administración para eliminar niveles y distancias innecesarios.

- Herramientas gerenciales: Estas herramientas surgieron con los esfuerzos por aplicar los principios de la Nueva Gestión Pública para mejorar el desempeño de la administración pública, lo que incluye conceptos como la orientación y satisfacción del cliente, la formulación de una misión y visión estratégicas, la calidad, la rendición de cuentas, la creación de estándares de servicio, la certificación ISO 9000 y la medición de indicadores de desempeño.

- Servicio Profesional de Carrera: Con el objetivo de profesionalizar la administración pública mediante la incorporación, permanencia y desarrollo de servidores públicos con base en mérito, capacidad y desempeño, y no por criterios políticos o clientelares

- Gobierno electrónico: La integración de estas tecnologías tiene como finalidad lograr una administración pública más eficiente, efectiva, abierta y cercana al ciudadano. El gobierno electrónico va más allá de la simple utilización de computadoras y tecnologías de la información. Se trata de una herramienta que moderniza y mejora la administración pública internamente, al mismo tiempo que facilita su interacción con la sociedad, creando canales de participación.

2. Metodología.

El presente trabajo se realizó utilizando una metodología cualitativa basada en construcción e interpretación de un fenómeno real en un ambiente natural y directo (Creswell, 1994), como en este caso son las políticas públicas de gobierno electrónico, particularmente sitios web, plataformas especializadas en Internet, apps para teléfonos móviles y redes sociales. En este sentido se realizó una e-research en la que medios digitales como Internet son objeto de estudio, a la vez que son un medio o herramienta para realizar la investigación (Estalella y Ardévol, 2011). La e-research (también conocido como investigación electrónica o investigación en línea) se refiere al uso de tecnologías digitales, herramientas en línea y plataformas electrónicas para llevar a cabo investigaciones académicas o científicas.

La investigación se llevó a cabo a través de varias etapas para el análisis y compresión sobre las políticas públicas de gobierno electrónico en México y sus procesos de terminación o continuidad. Las etapas de la investigación fueron las siguientes:

- Revisión bibliográfica y documental: Se llevó a cabo una revisión de literatura especializada en gobierno electrónico y políticas públicas, abarcando libros, artículos académicos y reportes técnicos, en este sentido Scholl (2009, 2014) identifica a la comunidad académica más activa y prolífica en GE. Asimismo, se analizaron documentos oficiales, como planes nacionales de desarrollo y estrategias digitales implementadas en México desde 1994 hasta 2025, con el objetivo de identificar los objetivos específicos vinculados GE. También se revisaron informes de organismos internacionales, en particular los rankings bienales de gobierno electrónico elaborados por la ONU, que permiten contextualizar el desempeño del país en comparación internacional.

- Análisis histórico de las políticas de gobierno electrónico a nivel federal, con énfasis en su evolución, continuidad y terminación a lo largo de los sexenios comprendidos entre 1994 y 2025. Este análisis incluyó el análisis de medios digitales como sitios web gubernamentales, aplicaciones móviles, plataformas digitales y redes sociales institucionales. Se recurrió al enfoque de e-research para identificar la existencia, vigencia y contenido de estos medios como parte de las políticas de GE. Se rastrearon portales oficiales con dominio .gob.mx, así como apps móviles y cuentas verificadas en redes como Twitter y Facebook. Para ello, se utilizó la herramienta Webarchive, una plataforma en línea que permite acceder a versiones archivadas de sitios web a lo largo del tiempo, y que facilita conocer la fecha de creación de un portal, su evolución y sus modificaciones (Ben-David y Huurdeman, 2014). Esta herramienta fue fundamental para detectar plataformas descontinuadas, transiciones entre políticas y cambios en los servicios ofrecidos.

Con estas etapas, se logró una visión integral de las políticas de Gobierno Electrónico, desde su implementación hasta su continuidad y terminación (incluyendo la forma como se dio este proceso), permitiendo una comprensión profunda de los factores que afectan su ciclo de vida en el ámbito gubernamental.

3.- Resultados

Ernesto Zedillo 1994-2000. Informatización Inicial

El gobierno electrónico, eje fundamental del presente trabajo, ya cuenta con una trayectoria consolidada en México. La década de los años noventa puede considerarse como el punto de partida para la adopción de las TIC

en el ámbito público mexicano. Durante este período, el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) publicó un documento titulado “Elementos para un programa estratégico en informática”, en el cual se planteó la necesidad de establecer políticas públicas para la implementación de TIC en el sector gubernamental.

De manera similar, en 1994, el INEGI organizó el Foro de Análisis de Política Informática, que congregó a especialistas, investigadores, académicos, usuarios y proveedores de servicios y bienes tecnológicos. El objetivo de este evento era recoger las opiniones de cada uno de estos actores en relación con la publicación del mencionado documento (Quintanilla, 2016). A partir de este foro, se desarrolló el Programa de Desarrollo Informático, que posteriormente fue incorporado en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) de 1995-2000. Este programa abarcaba diversos aspectos, como recursos humanos, investigación y desarrollo, mercado, informática en el sector privado, estrategias tecnológicas para el sector gubernamental, telecomunicaciones y marcos normativos e institucionales.

Es importante señalar que la utilización de las TIC en la administración pública coincidió con el surgimiento del paradigma gerencial en 1995, el cual “impulsa el uso de las TIC como herramientas que coadyuvan a conformar estructuras organizativas y modelos de gestión pública que ofrezcan una respuesta ágil, eficiente, de calidad y transparente a los ciudadanos. Mediante el uso de las TIC, la nueva gestión pública se desenvuelve mejor, puesto que agiliza los procesos y reduce los costos gubernamentales” (Vélez, 2005, p. 49).

Inmersos en esta corriente ideológica, durante el transcurso de este sexenio, se estableció el Programa de Modernización de la Administración Pública (PROMAP). Este programa tenía entre sus objetivos transformar la Administración Pública Federal en una entidad eficaz, eficiente y arraigada en una cultura de servicio audaz, con el fin de contribuir plenamente a la satisfacción de las legítimas necesidades de la sociedad. En este contexto, se introdujeron términos como “áreas de oportunidad”, “orientación al servicio”, “satisfacción del usuario”, “mejora de procesos” y “rendición de cuentas”.

Sin embargo, a pesar de la importancia del PROMAP, el instrumento más influyente en la implementación de tecnologías en el sector público fue el Programa de Desarrollo Informático, el cual abarcaba diversas áreas, como la industria, la economía y el comercio, además de enfocarse en la aplicación de la tecnología en la administración pública, mediante “el de-

sarrollo de sistemas de cómputo para elevar la eficiencia de las tareas administrativas y, sobre todo, informatizar las actividades sustantivas de atención al público” (SECODAM, 1996). Es importante señalar que en este período aún no se utilizaban términos como “gobierno electrónico” o “gobierno digital”, sino que se empleaba “informatización” para referirse al proceso de implementación de tecnologías por parte de la administración pública.

Durante este período, se creó la primera versión de CompraNet, el sistema de compras gubernamentales, con el objetivo de transparentar los procesos de adquisiciones públicas y reducir la corrupción. Además, se estableció el primer sitio web gubernamental durante la presidencia de Ernesto Zedillo, accesible en <http://zedillo.presidencia.gob.mx/>, el cual era un sitio completamente informativo, muy al estilo de la web 1.0 de la época de los años noventa.

Vicente Fox 2000-2006. La consolidación de las políticas posburocráticas

El sexenio de 2000-2006 marcó un período de cambios, comenzando con el partido en el poder, pues se rompe un régimen de partido hegemónico de setenta años. Con Vicente Fox como presidente y el Partido Acción Nacional (PAN) en el cargo, se inauguró una nueva era en la organización y funcionamiento de la administración pública. Se consolidó el paradigma posburocrático, respaldado por la ideología de los nuevos gobernantes. A diferencia del sexenio anterior, en el período 2000-2006, las TIC adquirieron un papel relevante en la modernización gubernamental. El término “Gobierno Digital” comenzó a utilizarse, superando el concepto de informatización.

En 2002, se introdujeron sistemas que facilitaron trámites para empresas y comercios, como Tramitanet y Chambanet. En 2004, se estableció el Servicio Profesional de Carrera mediante el portal www.trabajaen.gob, el cual permitía la publicación de vacantes, postulaciones y evaluaciones para acceder a empleos en el sector público. Esta iniciativa buscaba promover la igualdad de oportunidades y poner fin a prácticas como el nepotismo y el compadrazgo (Pardo, 2005).

En este sexenio se implementó la Agenda de Buen Gobierno, un documento que proporcionaba directrices sobre la orientación de las acciones de modernización administrativa de las dependencias del gobierno federal. Uno de sus principios fue “Gobierno Digital”, con el objetivo de utilizar las TIC como una estrategia para lograr un sector público más eficiente, transparente y con menos corrupción. De este

documento se desprende la política “Sistema Nacional e-México”, cuyo propósito era cerrar la brecha digital, asegurando que la revolución de la información y las comunicaciones fuera genuinamente nacional y contribuyera a disminuir la brecha digital entre los gobiernos, las empresas, los hogares y las personas, alcanzando incluso los rincones más alejados del país (Pérez, 2011). Uno de los pilares del sistema fue el fomento del gobierno digital, con el fin de “poner a disposición de la población en general la información referente a los servicios que prestan los gobiernos federal, estatales y municipales, para que exista transparencia y equidad en los mismos, ayudando a disminuir el tiempo que actualmente requieren diversos trámites y mejorando su eficiencia” (Pérez, 2004, p. 131). Al iniciar el sexenio, existían 935 sitios web de gobierno.

Felipe Calderon 2006-2012. continuidad en el uso de TICs

En 2006, Felipe Calderón Hinojosa asumió la presidencia, también bajo el Partido Acción Nacional (PAN), y, bajo su liderazgo, continuaron las políticas de modernización administrativa y gobierno electrónico, marcando una continuidad parcial con las políticas de gobierno electrónico (GE) iniciadas en el sexenio anterior. Por ejemplo, se continuó con el Sistema Nacional e-México, aunque en 2011 hubo un relanzamiento que amplió los beneficiarios del sistema y actualizó las tecnologías utilizadas (Pérez y Carabaza, 2011).

Se mantuvo el incremento de los sitios gubernamentales (.gob), pasando de 3,547 en diciembre de 2006 a 6,711 en 2011, incluyendo la primera versión de la plataforma www.gob.mx, que centralizaba toda la información del gobierno federal.

El Programa de Mejora de la Gestión incluyó un Subsistema de Gobierno Digital, donde la tecnología se consideraba un elemento clave para lograr un gobierno competitivo que brindara servicios públicos y garantizara el acceso a la información de manera eficiente. En 2009, la Secretaría de Economía lanzó el sitio tuempresa.gob.mx, con el propósito de simplificar los trámites para la apertura de nuevas empresas y negocios. En 2010, se creó el Manual Administrativo de APLICACIÓN GENERAL EN MATERIA DE TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES, con el objetivo de estandarizar el uso de tecnologías en el gobierno federal. En 2011, se aprobó la Ley de Firma Digital, se implementó el esquema de interoperabilidad y se promovió la administración sin papel.

Además, durante el auge de las redes sociales, el gobierno comenzó a utilizarlas de manera oficial. La Presidencia de la República emitió el Protocolo de Uso de Twitter tanto para funcionarios como

para las dependencias del gobierno federal.

Enrique Peña Nieto 2012-2018. La consolidación del Gobierno Electrónico

El regreso del Partido Revolucionario Institucional (PRI) no significó un retroceso en materia de GE, sino que, durante este periodo de gobierno, se mantuvo la tendencia de avance, aunque con algunas rupturas. Hubo una continuidad en el incremento de sitios web, se comenzaron a incorporar tecnologías móviles y el gobierno implementó un repositorio de aplicaciones para teléfonos inteligentes (apps) en el sitio www.gob.mx/apps. En este sitio, los ciudadanos podían descargar 38 aplicaciones móviles aprobadas y publicadas por 17 instituciones de la Administración Pública Federal, lo que acercaba al ciudadano los beneficios del gobierno móvil, como la ubicuidad y la eliminación de las barreras impuestas por los horarios burocráticos (Heredia et al., 2019).

El gobierno del presidente Peña Nieto consideró prioritarios los procesos de digitalización del país al publicar la Estrategia Digital Nacional 2013-2018, que incluía un eje denominado “Transformación Gubernamental” y establecía objetivos como la construcción de una nueva relación entre la sociedad y el gobierno, centrada en la experiencia de los ciudadanos como usuarios de servicios públicos. Este proceso implicaba el uso y la adopción de las TIC en el gobierno, con acciones orientadas a mejorar la eficiencia, la transparencia y la rendición de cuentas, además de aumentar la capacidad de respuesta del gobierno ante las demandas ciudadanas y de las organizaciones (SCT, 2013).

En este sexenio, se consolidó el sitio www.gob.mx, que evolucionó para convertirse en el portal integrador de todas las dependencias del gobierno mexicano, funcionando como el punto de acceso a toda la información y trámites gubernamentales de los tres ámbitos de gobierno y los tres poderes de la unión (ejecutivo, legislativo y judicial).

Andrés Manuel López Obrador 2018-2024. Continuidad en medio de la ruptura ideológica.

El periodo 2018-2024 marcó la llegada de un nuevo proyecto político encabezado por Andrés Manuel López Obrador, al que denominó “Cuarto Transformación”, un “modelo de desarrollo alternativo al neoliberalismo, pero también un cambio en la forma de conducción de los asuntos públicos por la administración pública federal” (Flores y Ramos, 2020, p. 72). En medio de un discurso de transformación de la vida pública, el modelo económico, la lucha anticorrupción y la austeridad republicana, el presidente López Obrador

estableció nuevas prioridades.

Para Pardo y Nieto (2025), aunque la modernización administrativa se mantuvo en la agenda de gobierno, la llegada del nuevo proyecto de nación marcó una ruptura con las políticas implementadas desde finales del siglo pasado. Ahora, las políticas públicas para el aparato administrativo se basarían más en postulados ideológicos que en aspectos técnicos o profesionales.

En particular, sobre la implementación de GE, se puede considerar que no fue una prioridad, ya que no se menciona en el Plan Nacional de Desarrollo (PND) 2018-2024. Además, el documento de Estrategia Digital Nacional (que rompió con el modelo del sexenio anterior) se publicó hasta 2021, es decir, a mitad del sexenio. En dicho documento, es evidente que la utilización de tecnologías en la administración pública ya no respondía a los principios de eficiencia, eficacia o calidad postulados por los gobiernos neoliberales, sino que se orientaron hacia valores como la austeridad, el bienestar y la soberanía tecnológica.

A pesar de esta nueva orientación, el uso de las TIC en el sector público persistió, así como la actividad en redes sociales. Se implementó el streaming para transmitir las conferencias matutinas del presidente López Obrador, las cuales se transmitían en plataformas como Facebook y YouTube. Incluso, en 2019, el presidente López Obrador recibió el 'Botón de Oro' de YouTube por alcanzar el millón de suscriptores en sus canales.

El número de sitios web gubernamentales continuó creciendo, pasando de 9,466 en 2018 a 11,577 en 2024. Sin embargo, se eliminó el repositorio de aplicaciones del gobierno federal, y solo quedaron algunas aplicaciones dispersas. La pandemia de COVID-19, que comenzó de manera intempestiva en 2020, hizo necesario implementar políticas de GE. En este sentido, los sitios web se convirtieron en una herramienta clave para apoyar y comunicar sobre la emergencia sanitaria, y se creó el sitio dedicado <https://coronavirus.gob.mx/>.

De igual forma, las redes sociales se convirtieron en canales de difusión e interacción entre el gobierno y los ciudadanos. La pandemia de COVID-19 provocó un aumento en el uso de gobierno electrónico, ya que se implementó por primera vez el teletrabajo al publicarse el "Acuerdo por el que se determinan los criterios para la administración de los recursos humanos en las dependencias y entidades de la Administración Pública Federal con el objeto de reducir el riesgo de contagio y dispersión del coronavirus SARS-CoV-2", en el que se establecía la posibilidad de que los empleados públicos realizaran trabajo a distancia. También se lanzaron aplicaciones para

teléfonos inteligentes, como el SAT-ID, para realizar trámites fiscales. Además, se digitalizaron algunos documentos, como las boletas de calificaciones, los certificados de salud y las actas de nacimiento.

En ese periodo, se implementó el Cobro Digital (CODI), impulsado por el Banco de México, con el objetivo de facilitar las transacciones de pago y cobro a través de transferencias electrónicas de forma rápida, segura y eficiente, utilizando teléfonos móviles (Banxico, 2019).

Claudia Sheinbaum Pardo 2024-2030. La transformación digital como prioridad

El gobierno encabezado por la Dra. Claudia Sheinbaum es llamado "el segundo piso de la transformación" pues es considerado una continuidad ideológica con el gobierno que la antecedió (Jorba y Díaz, 2024), considerando entre otras cosas que son dos personas que han trabajado juntas desde hace más de veinte años y tienen una trayectoria política y partidista muy similar. Sin embargo, para la presidenta Sheinbaum las TIC en el gobierno si son un tema prioritario, lo cual era notorio desde su desempeño como Jefa de Gobierno de la Ciudad de México 2018-2023, cuando tuvo como prioridad "la administración y uso estratégico de datos, gobierno abierto, gobierno digital, gobernanza de tecnología y conectividad, y la administración de infraestructura digital" (Petersen y Castellanos, 2022, p. 88).

El sexenio inicio en octubre de 2024, es pronto para hablar de resultados, pero si hay esbozos del rumbo que tomaran las políticas de gobierno electrónico. El PND 2025-2030 señala "haremos la digitalización más ambiciosa de la historia y simplificaremos trámites y pagos de impuestos, que serán clave para combatir la corrupción, optimizar el uso de los recursos públicos y brindar servicios de calidad con un gobierno cercano y transparente" (Gobierno de México, 2025, p. 6).

Se creó la agencia de Transformación Digital y Telecomunicaciones con rango de Secretaría de Estado y que será la dependencia encargada de los procesos de digitalización y transformación digital del gobierno mexicano. Se han anunciado las siguientes políticas de gobierno digital:

- Identidad digital
- Autenticación digital
- Interoperabilidad gubernamental
- Datos Abiertos
- Software libre
- Clave Única de Registro de Población (CURP) digital y biométrica

- Digitalizar el 80% de los trámites
- Llave MX, un mecanismo de identidad digital para que la ciudadanía realice trámites en todas las plataformas gubernamentales.

Igualmente se anunció la desaparición del sistema COMPRANET, el cual se sustituiría por Plataforma Digital de Contrataciones, la cual sería una plataforma electrónica oficial y transaccional para realizar contrataciones de obra pública. Integrará diversos módulos y concentrará información clave como programas anuales, registros de participantes y contratistas sancionados. Será el único medio obligatorio para estos procedimientos, salvo excepciones justificadas, y su consulta será gratuita.

De esta forma, han pasado treinta años de políticas públicas de gobierno electrónico, en el que ha habido dos alternancias partidistas e ideoló-

gicas, cinco planes estratégicos, incremento de sitios web, aparición de tecnologías como los teléfonos móviles e inteligentes, las redes sociales y plataformas especializadas.

El cuadro 3 resume la trayectoria del gobierno electrónico en México desde 1995.

El gobierno electrónico en México ha sido una política de Estado en términos generales y de gobierno en particular. En el primer caso, como política pública de Estado, esto significa que ha trascendido a los partidos políticos e ideologías que han gobernado el país (Guardamagna y Cueto, 2012).

No hay que olvidar que la administración pública no está al margen de cuestiones políticas o partidistas, y tampoco el uso de la tecnología, esto significa “que el Estado moderno adapta su forma a las lógicas de dominación permitidas por la

Tabla N° 3: Hitos del Gobierno Electrónico en México 1995-2024

Año	Instrumento	Objetivo
1995	Página web presidencia, con el dominio .gob	Proporcionar Información
1997	Compranet	Compras públicas
2003	Declaranet	Pago de impuestos
2003	Chambanet	Búsqueda de empleo
2004	Sitio www.trabajaen.gob.mx	Contratar servidores públicos de forma meritocrática
2008	Ventanilla única de comercio	Simplificar trámites administrativos dirigidos a empresas
2010	Sitio www.gob.mx	Un sitio integrador de todas las dependencias de gobierno
2011	Esquema de interoperabilidad	Compartir información entre dependencias
2011	https://www.gob.mx/tuempresa	Simplificar trámites administrativos dirigidos a empresas
2011	Firma Digital	Firmar las transacciones electrónicas
2012	Redes sociales	Comunicación y difusión de información oficial
2015	Sitio .gob.mx actualizado	Un sitio integrador de todas las dependencias de gobierno, incluye trámites transaccionales
2017	Repositorio de apps	Listado de aplicaciones de gobierno para dispositivos móviles
2019	CODI	Pagos móviles vía el teléfono inteligente
2020	Aplicación i-sat	Aplicación para trámites en línea para el SAT
2020	Teletrabajo	Trabajo a distancia por parte de servidores públicos, considerando la emergencia por la pandemia de COVID-19
2021	Boleta electrónica de calificaciones	Dirigida a padres de familia, alumnos y maestros, para evitar reuniones y contagios de COVID-19
2024	11770 sitios .gob	Información, interacción, transacción, gobierno abierto

Fuente: Elaboración propia

tecnología: burocrático, gerencial, informacional" (Roth, 2023, p. 71).

En el año 2000, México vivió una transición política significativa que rompió con más de siete décadas de hegemonía priista (Carbonell, 2002). Con la llegada del Partido Acción Nacional (PAN) a la presidencia, inicio un nuevo ciclo de alternancia democrática, acompañada de una reconfiguración administrativa del Estado, la cual estuvo influenciada o sustentada en las ideologías internacionales de reforma del sector público, particularmente por los postulados de la Nueva Gestión Pública, las cuales promovían una administración pública más eficiente, orientada a resultados, basada en el desempeño, descentralizada, competitiva, transparente y apoyada en el uso de las TIC (Pardo, 2007, 2010).

Las TIC comenzaron a considerarse no solo como herramientas técnicas, sino como dispositivos estratégicos para transformar la relación entre el Estado y los ciudadanos: automatizando trámites, reduciendo el burocratismo y mejorando la calidad de los servicios públicos.

Como política pública de gobierno, su implementación y permanencia no han sido estáticas, sino que responden a una lógica profundamente influida por el contexto político, administrativo y técnico. En el año 2000, se dio una alternancia partidista (PRI-PAN), aunque el proyecto de nación era similar; sin embargo, en 2018, se dio una ruptura partidista e ideológica, enmarcada en un nuevo proyecto de nación. Igualmente, el gobierno electrónico comenzó en la era de la Web 1.0 y ha atravesado su evolución, pasando por la aparición de los teléfonos inteligentes, las redes sociales y otras plataformas especializadas.

Algunas políticas han desaparecido debido a procesos naturales de sucesión gubernamental, mientras que otras han sido canceladas de forma deliberada por decisiones de la administración en turno. Estas decisiones suelen estar motivadas por una combinación de factores que incluyen reorientaciones técnicas, prioridades presupuestales, intereses partidistas y enfoques ideológicos distintos. Fuera de México se puede anotar un ejemplo de como una ideología o postura política impacta al GE, pues al llegar a la presidencia Donald Trump en 2017, una de sus órdenes fue cerrar los sitios web y las redes sociales gubernamentales que estuvieran en español. Posteriormente la administración Trump, ordenó cerrar la app CBP One, que ayudaba a los migrantes a entrar de forma legal a los Estados Unidos mediante solicitudes de asilo político. De esta forma se observa que el GE no es un asunto apolítico o que no es impactado por el aspecto ideológico.

En México a pesar del rompimiento ideológico de 2018 no hubo una finalización masiva o definiti-

va de herramientas de gobierno electrónico, hubo una continuación con algunos cambios muy particulares y otros propios de cada transición, por ejemplo, colores, imágenes, slogan y contenidos. Este fenómeno evidencia que la continuidad o terminación de una política pública no siempre responde a su eficacia o pertinencia, sino a las dinámicas de poder, los proyectos de nación que cada gobierno impulsa y las negociaciones dentro del aparato estatal.

El cuadro 4 describe la terminación y/o continuidad de las políticas de gobierno electrónico, ordenadas por categorías de herramientas utilizadas.

4.- Conclusiones

En México, el gobierno electrónico ha sido implementado de manera constante desde 1995, incluso en medio de los cambios de partidos o grupos políticos en el poder, especialmente en la Presidencia de la República, que dirige la administración pública federal y asume el liderazgo en este tipo de políticas. En este sentido hay que recordar que un factor de éxito del gobierno electrónico es el apoyo de la alta dirección, y en este caso, el apoyo de la jefatura de Estado ha sido primordial.

En México la Presidencia de la República es muy importante en la configuración de la administración pública, y la selección de medios para cumplir ciertos objetivos, por lo que en términos generales, el gobierno electrónico puede considerarse una política pública de Estado, pues se ha mantenido desde hace casi treinta años, aunque algunas políticas específicas han experimentado cambios o han llegado a su fin con cada cambio de gobierno (presidencial).

A pesar de que el uso de las TIC por parte de la administración pública ha estado presente en todos los Planes Nacionales de Desarrollo desde 1995, no se ha consolidado un documento rector del Estado mexicano, de largo plazo, en relación con el gobierno electrónico o temas relacionados, como la digitalización y la lucha contra la brecha digital. En cada sexenio, se presentaba un nuevo plan (como la Agenda de Buen Gobierno, el Programa de Mejora de la Gestión o la Estrategia Digital Nacional), lo que implicaba que las acciones se reiniciaran cada seis años, ni tampoco hay un marco normativo integral que regule la transformación digital del Estado mexicano.

Los sitios web de la Presidencia de la República se han mantenido en su mayoría, aunque con cambios específicos, como la URL, aspectos de formato y, por supuesto, la actualización de contenidos. No obstante, la política de gobierno electrónico ha sido la que ha tenido mayor continuidad. Otros sitios gubernamentales han sido

Tabla N° 4: Terminación y continuidad de las políticas de gobierno electrónico en México 1995-2023

Política	Año de implementación	Objetivo	Tipo de terminación
Sitios web de la presidencia	1995	Informativo	Sucesión cambiando la URL cada seis años, sus contenidos, escudos, colores, secciones.
Sitio .gob.mx	2009	Portal integrador del gobierno, información y trámites	Consolidación, unificando todos los sitios existentes hasta 2009 por separados. Actualizado en 2015 y vigente en 2025.
Redes sociales	2011	Informativo e interactivo.	Las redes institucionales de Twitter y Facebook se mantienen desde 2010, por lo que hay un mantenimiento o continuidad. En el caso de las de la presidencia hay una sucesión. Por ejemplo, existe el Twitter @presidenciamx creado en 2009 y que fue usado por los presidentes Calderón y Peña. El gobierno del presidente López Obrador creó la cuenta @gobernomx. Los presidentes y altos funcionarios utilizan cuentas personales.
Planes y lineamientos	2001	Lineamientos y objetivos del uso de TIC en el gobierno federal	El gobierno del presidente Fox publicó la Agenda de Buen Gobierno; el presidente Calderón tenía el Programa de Mejora de la Gestión. Por su parte con Peña existió la Estrategia Digital Nacional. Mismo nombre que el plan del sexenio de AMLO, pero con diferentes contenidos.
Compras públicas	1997	Sistema Compranet, actualizado en 1997, 2000, 2007, 2010 y 2015.	Continuidad de la política por cinco sexenios. El gobierno 2024-2030 anunció su desaparición, lo que sería una terminación intencional.
Aplicaciones para dispositivos móviles, www.gob.mx/apps	2016	Repositorio de apps del gobierno federal conjuntaba todas las aplicaciones del gobierno federal.	Terminación del repositorio intencional en 2019. El gobierno federal continúa utilizando apps de manera dispersa.
Sitios de gobierno con un objetivo particular	2003	Chambanet para la búsqueda de empleo	Terminación intencional en 2007
	2009	Tuempresa portal con trámites e información para empresas y emprendedores	Mantenimiento y actualización por tres sexenios.
	2003	Declaranet, para que los servidores públicos presenten declaración patrimonial y conflicto de intereses.	Se ha mantenido por cuatro sexenios
Servicio profesional de carrera	2004	Sitio www.trabajan.gob.mx , para la publicación de concursos de plazas de trabajo en el gobierno federal.	Se ha mantenido por cuatro sexenios 2003-2024
Aplicaciones para dispositivos móviles, www.gob.mx/apps	2016	Repositorio de apps del gobierno federal conjuntaba todas las aplicaciones del gobierno federal.	Terminación del repositorio intencional en 2019. El gobierno federal continúa utilizando apps de manera dispersa.

Fuente: Elaboración propia.

eliminados por decisión de cada nueva administración, como fue el caso de Chambanet. Otros, como Declaranet o Tuempresa, se han mantenido con ajustes particulares. CompraNet, por su parte, es otro ejemplo de continuidad en la política de compras públicas del gobierno federal, aunque con actualizaciones tanto tecnológicas como legales. No obstante, a principios de 2025 se ha anunciado su terminación y sucesión por otra plataforma digital.

En cuanto al gobierno móvil, en 2019 se puso fin al repositorio de aplicaciones (apps) del gobierno mexicano, algunas de las cuales también se discontinuaron intencionalmente. Aquellas que se mantienen ya no se encuentran en un solo lugar que las agrupe, lo que podría dificultar su acceso por parte de los usuarios. El uso y la actualización de las redes sociales persisten. Sin embargo, los perfiles de cada funcionario quedan bajo su respectiva administración. En el caso de Twitter, actualmente es posible en el ciberespacio dos cuentas del gobierno mexicano: una que se utilizó desde 2009 hasta 2018 y otra que ha estado en uso desde 2019 y se mantiene por la administración actual que terminará en 2030, recordando que es una continuidad ideológica y partidista.

De esta manera, se presentan las siguientes propuestas para la continuidad de las políticas de gobierno electrónico:

- Crear un marco jurídico integral de gobierno digital que establezca lineamientos de adopción, implementación, evaluación y continuidad de las políticas y herramientas de gobierno digital. A esto hay que sumar documentos técnicos y operativos que señalen rectores, estándares técnicos, mecanismos de interoperabilidad, evaluación de impacto y lineamientos de continuidad para los cambios de gobierno.
- Considerar a las herramientas tecnológicas (sitios web, aplicaciones de dispositivos móviles, redes sociales y demás programas de software e infraestructura tecnológica) como activos del Estado mexicano, que deberán perdurar más allá de los períodos de gobierno, en este caso, sexenios, y establecer procedimientos de entrega y recepción.
- Establecer un Sistema Nacional de Gobernanza Digital, considerando que México es un país de forma federal, se deberá incluir la participación de los ámbitos de gobierno federal, estatal y municipal, así como organismos autónomos, para una mejor articulación de políticas públicas, la interoperabilidad, prestación de servicios y gestión de la información.
- Diseñar una estrategia de gestión de redes sociales digitales que incluya la creación, verificación y cambios de titular. Por ejemplo, Estados Unidos maneja la cuenta en "X" POTUS (Presi-

dent of the United States), que el perfil oficial del presidente de este país, no pertenece a una persona en particular (es independiente de las cuentas personales de cada presidente en turno), se transfiere automáticamente al nuevo presidente en el momento de su investidura. Al finalizar cada mandato, el contenido de la cuenta se archiva bajo un nuevo nombre de usuario que incluye el número de presidencia correspondiente, como @POTUS44 para Obama y @POTUS45. Además, cada cambio de gobierno la cuenta @POTUS se reinicia sin seguidores ni publicaciones previas, permitiendo que la nueva administración la utilice desde cero.

- Establecer un protocolo de entrega y recepción de los activos informáticos durante los cambios de gobierno, para evitar cambios en las plataformas, pérdidas de información, y reiniciar desde cero cada seis años.

- Diseñar en un modelo de gobernanza (sector público, privado social) una Estrategia Nacional de Inteligencia Artificial para la Administración Pública que incluya marcos normativos claros, aspectos éticos, requerimientos técnicos, habilidades necesarias, y alianzas con academia y sector privado. La IA puede optimizar la toma de decisiones, automatizar procesos administrativos y anticipar problemas sociales, siempre bajo principios de transparencia, rendición de cuentas y protección de derechos humanos.

Contribuciones de los autores: Conceptualización, metodología, curación de datos y análisis formal, investigación, redacción, preparación del borrador original, revisión y edición: C.C. El autor ha leído y aceptado la versión publicada del manuscrito.

Financiación: Esta investigación no recibió financiación externa.

Declaración de disponibilidad de datos: Por motivos de protección de datos, no se publicarán más datos de la investigación que los extractos presentados en este artículo.

Conflictos de intereses: El autor declaran no tener ningún conflicto de intereses.

Descargo de responsabilidad/Nota del editor: Las declaraciones, opiniones y datos contenidos en todas las publicaciones son exclusivamente de los autores y colaboradores individuales, y no de GYAP y/o los editores.

5.- Referencias.

- Aguilar Villanueva, L. F. (1992). Estudio introductorio. En L. F. Aguilar Villanueva (Ed.), *La hechura de las políticas públicas* (pp. 15–75). Miguel Ángel Porrúa.
- Álvarez, C. (2015). *Telecomunicaciones en el Porfiriato*. En R. Ávila, E. Castellanos & M. Hernández (Eds.), *Porfirio Díaz y el derecho: Balance crítico* (pp. 363–378). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Arellano, D., & Blanco, F. (2013). *Políticas públicas y democracia*. Instituto Federal Electoral.
- Arroyo, D. O., Rodríguez Henríquez, F., & Coello, C. A. (2008). Computadoras mexicanas: Una breve reseña. *Revista Digital Universitaria*, 9(9). <https://www.revista.unam.mx/vol.9/num9/art56/art56.pdf>
- Banco de México. (2019). Información sobre CoDi® Cobro Digital. <https://www.banxico.org.mx/sistemas-de-pago/codi-cobro-digital-banco-me.html>
- Ben-David, A., & Huerdeman, H. (2014). Web archive search as research: Methodological and theoretical implications. *Alexandria: The Journal of National and International Library and Information Issues*, 25(1–2), 93–111. <https://doi.org/10.7227/ALX.0022>
- Boneti, L. W. (2015). *Políticas públicas por dentro*. CLACSO. https://biblioteca-repositorio.clacso.edu.ar/bitstream/CLACSO/16587/1/Politicas_publicas_por_dentro.pdf
- Canto, R. (2015). Políticas públicas, racionalidad y razón. *Tópicos, Revista de Filosofía*, 49, 259–290. <https://doi.org/10.21555/top.v0i49.752>
- Carbonell, J. (2002). El fin de las certezas autoritarias. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/1/181/1.pdf>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2007). *Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico*. https://www.gobiernoelectronico.gob.ec/wp-content/uploads/2018/09/carta_iberoamericana_de_gobierno_electronico.pdf
- Creswell, J. W. (1994). *Research design: Qualitative and quantitative approaches*. SAGE.
- Criado, J. I. (2004a). Entre sueños utópicos y visiones pesimistas: Un análisis de la administración electrónica local en España. *Gestión y Política Pública*, 13(2), 469–524.
- Criado, J. I. (2004b). Modernización administrativa y difusión de innovaciones tecnológicas en la administración local. *Revista Internacional de Sociología*, 62(39), 63–105.
- Criado, J. I. (2017). *Redes sociales y Administraciones Públicas: Hacia una gestión estratégica en el sector público*. En J. R. Gil-García, J. I. Criado & J. Téllez (Eds.), *Tecnologías de información y comunicación en la administración pública: Conceptos, enfoques, aplicaciones y resultados* (pp. 227–260). INFOTEC.
- Criado, J. I., & Rojas, F. (2013). Aproximación general sobre la adopción y uso de las redes sociales en las administraciones públicas. En J. I. Criado & F. Rojas (Eds.), *Las redes sociales digitales en la gestión y las políticas públicas: Avances y desafíos para un gobierno abierto* (pp. 16–31). Escola d'Administració Pública de Catalunya.
- Cruz-Meléndez, C., & Rentería, R. (2022). La intermitencia del gobierno electrónico en los municipios del estado de Oaxaca: Análisis desde la terminación de políticas públicas. En M. García (Ed.), *Tendencias del análisis de políticas públicas en México* (pp. 207–240). UNAM & Gedisa.
- Cubo, A., Hernández, J. L., Porrúa, M. A., & Roseth, B. (2022). *Guía de transformación digital del gobierno*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/es/guia-de-transformacion-digital-del-gobierno>
- De Leon, P. (1978). Public policy termination: An end and a beginning. *Policy Analysis*, 4(3), 369–392.
- Dye, T. R. (2013). *Understanding public policy* (14th ed.). Pearson.
- Estalella, A., & Ardévol, E. (2011). E-research: Challenges and opportunities for social sciences. *Convergencia*, 18(55), 1–21.
- Fath-Allah, A., Cheikhi, L., Al-Qutaish, R. E., & Idri, A. (2014). E-government maturity models: A comparative study. *International Journal of Software Engineering & Applications*, 5(3), 71–91. <https://doi.org/10.5121/ijsea.2014.5306>
- Flores, L., & Ramos, J. (2020). La administración pública con López Obrador: Entre la crítica y el cambio organizacional (2018–2020). *Gestión y Estrategia*, 58, 69–83.
- Gelambí, M. (2005). La terminación de políticas públicas. En M. Pérez (Ed.), *Ánalisis de políticas públicas* (pp. 264–298). Universidad de Granada.
- Gil-García, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2008). Una breve introducción al gobierno electrónico: Definición, aplicaciones y etapas. *Revista de Administración Pública*, 116, 49–72.
- Gobierno de México. (2025). *Plan Nacional de Desarrollo 2025–2030*. Diario Oficial de la Federación.
- Gore, A. (1993). From red tape to results: Creating a government that works better and costs less.

- U.S. Government Printing Office.
- Guardamagna, M., & Cueto, W. (2012). ¿Hay políticas de Estado en la Argentina? Aproximaciones a un concepto. *Documentos y Aportes en Administración Pública y Gestión Estatal*, 12(18), 7–26.
- Heinse, G., Olmedo, V., & Andoney, J. (2017). Uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) en las residencias médicas en México. *Acta Médica Grupo Ángeles*, 15(2), 150–153.
- Heredia, I., Santos, M., Ramírez, C., & López, D. (2019). Experiencia de gobierno móvil en la Administración Pública Federal mexicana: Caso IMSS Digital. *Encrucijada, Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, 32, 96.
- Hogwood, B. W., & Gunn, L. A. (1984). *Policy analysis for the real world*. Oxford University Press.
- Hütt, H. (2012). Las redes sociales: Una nueva herramienta de difusión. *Reflexiones*, 91(2), 121–128. <https://www.redalyc.org/pdf/729/72923937011.pdf>
- Ibarra, A. (1995). Apuntes para una historia de la telecomunicación en México. *Comunicación y Sociedad*, 22, 103–146.
- Jorba, E., & Díaz, J. (2024). El segundo piso de la Cuarta Transformación en México: Factores condicionantes y perspectivas a corto plazo. *Revista Científica Universitaria Ad Hoc*, 5(12), 1–19.
- Kinney, N. (2011). The levels of termination: A predictive model for policy termination [Tesis]. Simon Fraser University. <https://summit.sfu.ca/item/13533>
- Kraft, M. E., & Furlong, S. R. (2017). *Public policy: Politics, analysis, and alternatives* (5th ed.). SAGE.
- Kriesberg, L. (1984). Policy continuity and change. *Social Problems*, 32(2), 89–102. <https://doi.org/10.2307/800780>
- Luna-Reyes, D. (2017). Sitios web y portales de gobierno. En J. R. Gil-García, J. I. Criado & J. Téllez (Eds.), *Tecnologías de información y comunicación en la administración pública: Conceptos, enfoques, aplicaciones y resultados* (pp. 161–186). INFOTEC.
- Naser, A., & Concha, G. (2011). El gobierno electrónico en la gestión pública (Serie Gestión Pública N° 73). CEPAL. <https://repositorio.cepal.org/handle/11362/7330>
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2003). *The e-government imperative*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/the-e-government-imperative_9789264101197-en.html
- Organisation for Economic Co-operation and Development. (2024). *Enabling digital innovation in government: The OECD GovTech policy framework*. OECD Publishing. https://www.oecd.org/en/publications/enabling-digital-innovation-in-government_a51eb9b2-en.html
- Olavarriá, M. (2007). Conceptos básicos en el análisis de políticas públicas. Universidad de Chile. <https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/123548>
- Pardo, M., & Nieto, F. (2025). El regreso a la lealtad: Panorama del empleo público federal en el obradorismo. *Foro Internacional*, 65(260), 213–256. <https://doi.org/10.24201/fi.3121>
- Pérez, G. (2011). Internet como medio de comunicación entre migrantes y sus familias de origen: Barreras de acceso. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 52(209), 103–118. <https://doi.org/10.22201/fcps.2448492xe.2010.209.25966>
- Petersen, L., & Castellanos, R. (2022). Transformación digital como mecanismo de acceso a derechos: El caso de la Agencia Digital de Innovación Pública del Gobierno de la Ciudad de México. *Revista de Administración Pública*, 57(159), 84–100.
- Rittel, H. W. J., & Webber, M. M. (2017). Dilemas de una teoría general de planeación. En L. F. Aguilar Villanueva (Ed.), *Problemas públicos y agenda de gobierno* (4.ª ed., Vol. 4, pp. 157–184). Miguel Ángel Porrúa.
- Roth, A. N. (2023). La administración pública en la era digital: Transformaciones, obstáculos y oportunidades. En F. Mariñez & J. Pineda (Eds.), *Los nuevos desafíos de la administración pública en una esperada época de postpandemia* (pp. 59–78). Tirant lo Blanch.
- Rubio Campos, J. (2016). La terminación de políticas y organizaciones públicas: El caso de la extinción de Luz y Fuerza del Centro en México. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 85–96. <https://doi.org/10.24965/gapp.v0i15.10313>
- Sandoval-Almazán, R., & Gil-García, J. R. (2009). Propuesta de evaluación para portales de gobierno electrónico basada en el enfoque teórico evolutivo. *Estado, Gobierno y Gestión Pública*, 14, 83–122. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=3359039>
- Secretaría de Comunicaciones y Transportes. (2013). Libro blanco de México Conectado. https://micrs.sct.gob.mx/images/DireccionesGrales/UE/Transparencia/rendicion-de-cuentas/LB/13_LB.pdf
- Subirats, J. (1992). Análisis de políticas y eficacia de la administración. *Instituto Nacional de Administración Pública*.

United Nations. (2003). UN e-government survey 2003: Connected governance. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/reports/un-e-government-survey-2003>

United Nations. (2004). UN global e-government readiness report 2004: Towards access for opportunity. <https://digitallibrary.un.org/record/745697?ln=en>

United Nations. (2005). UN global e-government readiness report 2005: From e-government to e-inclusion. <https://desapublications.un.org/publications/un-global-e-government-readiness-report-2005>

United Nations. (2008). United Nations e-government survey 2008: From e-government to connected governance. <https://publicadministration.un.org/egovkb/en-us/Reports/UN-E-Government-Survey-2008>

United Nations. (2022). United Nations e-government survey 2022: The future of digital government. <https://8222662.fs1.hubspotusercontent-na1.net/hubfs/8222662/Web%20version%20E-Government%202022.pdf>

United Nations. (2024). E-government survey 2024: Accelerating digital transformation for sustainable development (with the addendum on artificial intelligence). <https://desapublications.un.org/sites/default/files/publications/2024-09/%28%20Web%20version%29%20E-Government%20Survey%202024%201392024.pdf>

Velásquez Gavilanes, R. (2009). Hacia una nueva definición del concepto “política pública”. *Desafíos*, 20, 149–187.

Vélez, M. (2005). El gobierno electrónico como elemento de mejora de la administración pública. UNAM.