



Universidad Autónoma de Querétaro
Facultad de Derecho
Maestría en Administración Pública Estatal y Municipal

GOBIERNO ABIERTO EN EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DEL RÍO,
QUERÉTARO

Opción de titulación
Tesis

Que como parte de los requisitos para obtener el Grado de Maestro en
Administración Pública Estatal y Municipal

Presenta:

L.E Dulce María Romero Gallegos

Dirigido por:

Mtro. Jesús Manuel Couch Velasco

Mtro. Jesús Manuel Couch Velasco
Presidente

Mtro. Jesús García Hernández
Secretario

Mtra. Diana Olvera Robles
Vocal

Mtro. Federico José Rodríguez Peñaguirre
Suplente

Mtra. Margarita García Álvarez
Suplente

Mtro. Ricardo Ugalde Ramírez
Director de la Facultad

Dra. En CMA. Guadalupe Flavia Loarca Piña
Director de Investigación y Posgrado

Centro Universitario
Querétaro, Qro.
Febrero 2019



Dirección General de Bibliotecas y Servicios Digitales
de Información



Gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río,
Querétaro.

por

Dulce María Romero Gallegos

se distribuye bajo una [Licencia Creative Commons
Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0
Internacional](#).

Clave RI: DEMAC-109814

Resumen

El gobierno abierto es una nueva gestión administrativa para la elaboración y ejercicio de las políticas públicas. El objetivo de este trabajo es demostrar que el municipio de San Juan del Río, Querétaro., tiene todos los elementos necesarios para desarrollar un gobierno abierto. Con ello, ser más competitivo para la planeación y ejecución de las políticas públicas. Se realiza una valoración de los esfuerzos desarrollados del gobierno abierto en el municipio. Se realiza una comparación con demás municipios en el país con altos niveles de aceptación en el gobierno abierto. Además se señalan algunos reglamentos municipales necesarios para el desarrollo pleno de este modelo gubernamental. Los ciudadanos deben ser los principales protagonistas en la formulación de las políticas públicas, puesto que conocen las necesidades más apremiantes que les aquejan, pero además se convierten en colabores de las autoridades municipales.

(Palabras clave: autoridades municipales, ciudadanos, colaboración, gestión administrativa, gobierno abierto, políticas públicas)

Summary

An open government is a new management strategy established to elaborate and implement public policies. The goal of this paperwork is to prove that San Juan del Rio city has the necessary elements to develop an open government policy and this way be more efficiently in the planning and execution of the public policies. Through this investigation I make an assessment of all the efforts developed by the actual city administration in order to implement the “open government” policy. I also make a benchmark between San Juan del Rio and other the cities in Mexico which has the most acceptance levels related to this new public policy.

The citizens must be the principal actors when a public policy is develop, not only because they know better the core needs in its community, but also they become in collaborators of the city governments.

(Key words: City governments, community, efficiently, open government, public policies)

Dedicatoria

Para mis padres Lucino y Tere, con amor.
Para mi hijo Mateo, un niño especial que estoy segura que será un gran hombre.

Agradecimientos

Agradezco a mis maestros y especialmente a mis queridas maestras por ser gran ejemplo de mujeres guerreras y grandes académicas. Además agradezco a mi querida Facultad de Derecho por darme la oportunidad de formar parte del programa Titúlate por ser un gran motor para obtener el grado de Maestría.

Resumen.....	iii
Summary.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimientos.....	vi
Índice.....	vii
Introducción.....	8

**CAPÍTULO PRIMERO
GOBIERNO ABIERTO**

1.1. Elementos y principios del gobierno abierto.....	12
1.2. Alianza para el gobierno abierto.....	20
1.3. Evaluación de las estrategias en materia de gobierno abierto.....	25

**CAPÍTULO SEGUNDO
ANÁLISIS COMPARATIVO ENTRE EL MUNICIPIO DE TLAJOMULCO
DE ZÚÑIGA (JALISCO) Y EL MUNICIPIO DE SAN JUAN DEL RÍO
(QUERÉTARO).**

2.1. Plan de acción local de Gobierno Abierto Jalisco 2016-2018 y el municipio de Tlajomulco de Zúñiga.....	30
2.2. Lineamientos del gobierno abierto para el Estado de Querétaro.....	35
2.3. Valoración de acciones digitales desarrolladas por el Gobierno municipal de San Juan del Río, Querétaro.....	40

**CAPÍTULO TERCERO
GOBIERNO ABIERTO COMO MEJORA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL.**

3.1. Estrategia de comunicación.....	52
3.2. Propuesta de gobierno abierto.....	58
3.3. Creación de valor público.....	62
Conclusiones.....	66
Bibliografía.....	68
Anexo: Ranking de las Estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios de México anotar el nombre del documento o sentencia.....	72

Introducción

Este trabajo escrito tiene el objetivo de demostrar que el gobierno municipal se puede transformar en un gobierno mucho más cercano, eficiente y eficaz para atender las necesidades, exigencias y aspiraciones de los habitantes del propio municipio a través del gobierno abierto.

La administración pública municipal debe convertirse en un gobierno cercano para atender las necesidades básicas de la población de una manera más eficiente. En la actualidad, con el uso de la tecnología y de las redes sociales, la sociedad se ha vuelto más interconectada a través de dichas herramientas digitales.

El gobierno municipal como un ente innovador debe estar al corriente del uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación. Con una estrategia clara y precisa para lograr ser un gobierno abierto a los intereses relevantes de la ciudadanía. El poder público municipal debe estar preparado para expedir un acta de nacimiento por vía electrónica hasta la expedición de una licencia para abrir un negocio.

Analizaremos los fundamentos legales así como los teóricos de un gobierno abierto, el diseño de una estrategia de comunicación y la necesidad más latente del gobierno electrónico a través del cual se realice la satisfacción de los principales trámites necesarios para los ciudadanos.

Para la elaboración de este trabajo, se tomó en cuenta el estudio denominado *Ranking de las Estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios de México*¹ elaborado por el académico Víctor Manuel Sánchez Valdés de la Academia Interamericana de Derechos Humanos de la Universidad

¹ SÁNCHEZ Valdez Víctor Manuel. *Ranking de las estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios de México*, Coahuila, México, Academia Interamericana de Derechos Humanos de la Universidad Autónoma de Coahuila, 2016.

Autónoma de Coahuila, en el cual se analizan los municipios con mayor densidad poblacional. Dentro de los cuales, se analiza el municipio que nos incumbe, San Juan del Río, Querétaro., es así, que podremos determinar cuáles son las debilidades y fortalezas dentro del esquema de gobierno abierto y gobierno electrónico que se han desarrollado en la pasada administración 2015- 2018., y las que se están desarrollando en la actualidad. Se valoraran los esfuerzos del gobierno municipal para implementar un gobierno abierto.

El municipio en México tiene una tradición histórica y administrativa de ser un ente cercano así como satisfactor a las necesidades públicas. Es por ello, que acorde a la transformación y al uso de las tecnologías de información deben evolucionar para garantizar la satisfacción de las necesidades de los gobernados.

Los autores *Gabriela Quintanilla Mendoza y Jorge Gil Rivera*² señalan que para conceptualizar el gobierno abierto, se debe enunciar tres aspectos, siendo los siguientes:

- a) Elementos principales que lo integran.
- b) Principios a través de los cuales se desenvuelve.
- c) Resultados con el gobierno abierto y las novedades tecnológicas.

En el presente trabajo se buscara relacionar los aspectos antes señalados para analizar la actuación del gobierno municipal de San Juan del Río, Querétaro.

Los diferentes autores que explican el gobierno abierto coinciden que el ciudadano debe ser un eje central en el actuar de la administración pública, que beneficie a la colectividad con la toma de decisiones.

² QUINTANILLA Gabriela y Jorge GIL. *Gobierno abierto en América Latina: Modelo Conceptual, planes de acción y resultados preliminares*, D.F. México, Instituto Nacional de Administración Pública, A.C., 2013, p. 19.

Además de la presente introducción, este trabajo se encuentra conformado por tres capítulos, el primero de ellos, tratará sobre el gobierno abierto, sus elementos y sus principios. Se mencionara la conformación de la Alianza para el gobierno abierto, en el que México es parte, además de señalar el plan de acción 2016-2018 que se desprende del mismo acuerdo. En el segundo capítulo se mencionará el análisis comparativo entre el municipio de San Juan del Río, Querétaro., y el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco., en cuanto a las estrategias implementadas con el gobierno abierto. En el tercer capítulo, se darán algunas propuestas para mejorar la implementación del gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río, Querétaro.

Existen un buen número de trabajos escritos, libros e investigaciones tanto de instituciones públicas como privadas que exponen el tema de gobierno abierto. Todas ellas, de manera general, pero hay que recalcar el trabajo denominado *Gobierno municipal abierto en América Latina. De la proximidad administrativa a la acción colaborativa*³, que se realizó por parte de la Organización de los Estados Americanos, en la que se señala el reto que existe en la implementación del gobierno abierto en los municipios de Latinoamérica, en el cual se señalan los casos de éxito que existen a lo largo de esta parte del continente.

Es relevante, recalcar el discurso de Barack Obama en enero del 2009, que es multicitado por las diversas investigaciones de gobierno abierto y que es trascendental por su contenido sobre los principios de transparencia, participación y colaboración para la administración pública en el impulso del gobierno abierto. Existe una frase dentro del mismo discurso que señala *“la transparencia es la base de la confianza de los ciudadanos en sus gobernantes”*⁴, esta recalca uno de los postulados del gobierno abierto, la transparencia así como la confianza en las

³ HERNANDEZ José, María Gandur y Julián Najles. *Gobierno Municipal Abierto en América Latina: De la proximidad administrativa a la acción colaborativa*, Departamento para la Gestión Efectiva de la Secretaría de Asuntos Políticos, Septiembre 2014.

⁴ CABRERA José. “Política 2.0: Obama y la transparencia como solución” (Blog) 2009. <https://blog.cabreramc.com/2009/02/06/politica-20-obama-y-la-transparencia-como-solucion/> (15 de noviembre de 2018)

autoridades por parte de los gobernados. Lo anterior se desarrollara en el siguiente trabajo escrito.

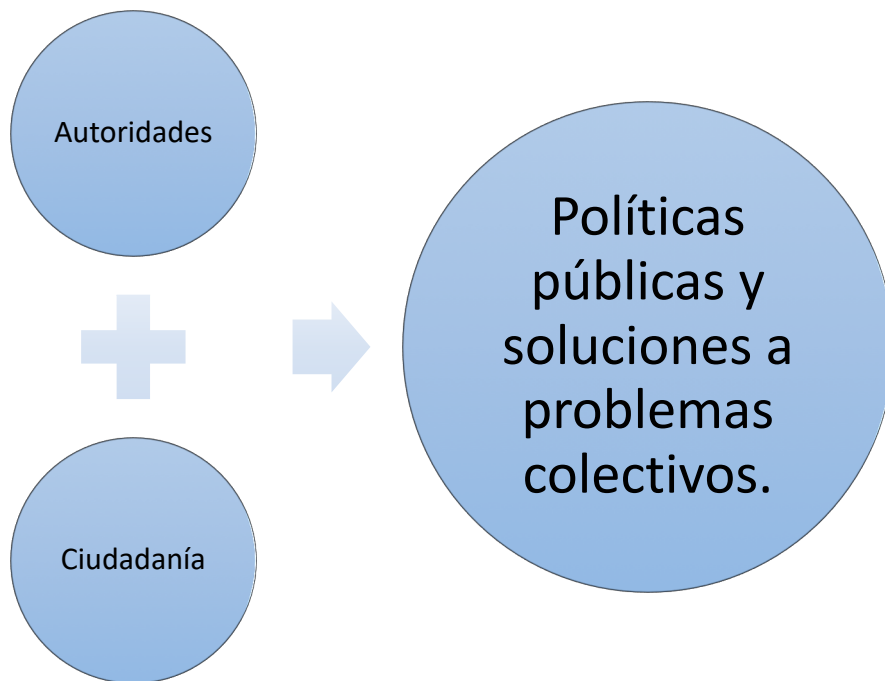
Finalmente, este trabajo escrito denominado “Gobierno Abierto en el municipio de San Juan del Río, Querétaro”, permitirá concebir una nueva forma de hacer política para incluir a los ciudadanos en la instrumentación de políticas públicas y renovar el actuar del gobierno municipal.

CAPÍTULO PRIMERO

GOBIERNO ABIERTO

1.1. ELEMENTOS Y PRINCIPIOS DEL GOBIERNO ABIERTO.

Para entender que es el gobierno abierto, se debe señalar que este es un nuevo modelo de gestión la administración pública por el cual se vinculan los ciudadanos y las autoridades, con la finalidad de colaborar para formulación de políticas públicas así como acciones para generar soluciones que ayuden a los problemas públicos. En lo siguiente se esquematiza lo señalado:



Fuente: Elaboración propia.

Es una tendencia que se viene desarrollando en los gobiernos de los países que promueven gobiernos más transparentes y abiertos al escrutinio público, busca que la Administración Pública se convierta en un ente dinámico y

eficaz, que entienda a los ciudadanos, satisfaga las necesidades e interactúe con ellos.

En ese sentido, cuando los ciudadanos tienen mayor acceso a la información pública y a los datos abiertos, tienden a interesarse en las cuestiones públicas, con ello, se incentiva su participación. Es así que al promover un gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río, los gobernados tendrán mayor información; fácil y rápida que les permita su participación además de fomentar su colaboración para el gobierno municipal sea innovador en sus políticas públicas. El gobierno municipal debe reinventar los planes y programas para satisfacción de las necesidades de los ciudadanos.

El gobierno municipal debe convertirse en un gobierno colaborativo que favorezca a los ciudadanos por medio del gobierno abierto, tal y como lo comenta los autores *José Bonivento, María Paula Gandur y Julián Najles*, en el trabajo escrito denominado *Gobierno Municipal Abierto en América Latina: de la Proximidad Administrativa a la Acción Colaborativa*⁵, manifiestan que a través de las estrategias de gobierno electrónico la administración pública proporciona “*información de primera mano*”, con la que los ciudadanos incorporan nuevas capacidades.

Con la participación de los ciudadanos se llega a colaborar con otros actores para la toma de decisiones y la formulación de las políticas públicas, es través del gobierno abierto que se busca que se renueven los procesos y programas, se reinventen las estrategias para buscar la efectividad y eficiencia de las acciones del municipio.

A través de mayor transparencia en su información, en el actuar gubernamental y la toma de decisiones, el gobierno municipal encontrará legitimidad en su beneficio que provoque a los ciudadanos se consideren incluidos en las mismas.

⁵ Op.cit. p. 7-8.

Los ciudadanos se vuelven más exigentes por el flujo de la información que se bombardea a través de los medios de comunicación, y al no darse cuenta de las acciones de gobierno carecen de aceptación social.

El gobierno municipal se encuentra encabezado por un Presidente Municipal con facultades ejecutivas de las decisiones del H. Ayuntamiento, así como síndicos y regidores de diversas fracciones que representan los diversos intereses de los gobernados dentro del Ayuntamiento, este como máximo órgano de decisiones; actualmente, los ciudadanos además de buscar a estos representantes, quieren estar incluidos en la toma de decisiones, por lo que buscan la información de las acciones de gobierno por medio de la Red 2.0 y del gobierno digital; puesto que es más ágil, flexible y efectiva allegarse de esta información. Los ciudadanos se consideran tomados en cuenta, cuando por ellos mismos, tienen la información pronta y oportuna, con la que pueden colaborar en la toma de decisiones.

En consecuencia, los ciudadanos al sentirse incluidos en los planes y programas municipales generaran mayor participación en beneficio de la colectividad. Con ello, el gobierno municipal se volverá un gobierno cercano, eficiente y satisfactor de las demandas en necesidades sociales y económicas de los municipios.

El gobierno abierto debe implementarse en el municipio de San Juan del Río para mejorar la gestión administrativa que posibilite la participación de los ciudadanos con el aprovechamiento de las tecnologías de la información y comunicación.

San Juan del Río es un municipio que se encuentra en el Estado de Querétaro en el centro del país, es el segundo municipio con mayor población de los dieciocho con los que cuenta el Estado de Querétaro, además de ser un municipio con un sector industrial relevante. El Estado de Querétaro se ha caracterizado en los últimos años de ser un estado competitivo a nivel nacional e internacional, en consecuencia, San Juan del Río, cuenta con estas ventajas para

ser uno de los municipios más competitivos a nivel estatal y nacional lo que provocaría el desarrollo social y económico de sus habitantes.

De acuerdo al Instituto Nacional de Geografía y Estadística, San Juan del Río cuenta con una población de 268 408 habitantes al año 2015. Con un índice de natalidad en el año 2016 de 5,027. ⁶ Es un municipio en constante desarrollo económico, industrial y social, que ha crecido por la constante migración hacia el Estado por parte diversas entidades federativas.

Es por ello, que debido al acelerado crecimiento de la ciudad y la cercanía con Tequisquiapan, el 27 de enero de 2016 fue declarada la II Zona Metropolitana de San Juan del Río, la cual reúne una población de 305 000 habitantes.

Los beneficios de incluir al gobierno abierto como una nueva gestión en el gobierno municipal, pueden verse reflejados en la mejor toma de decisiones que se encuentren fundamentadas en las necesidades sociales de los gobernados, así como en las empresas interesadas en invertir, que expresen a través de su participación.

Para que el municipio de San Juan del Río pueda trascender a un gobierno abierto, este debe elaborar estrategias digitales en su página web, además de la promoción propia en las redes sociales. Al impulsar el gobierno abierto como una forma de hacer política en la que la administración pública municipal debe permitir que la existencia de uno y otro, *de los siguientes principios: La transparencia, la participación y la colaboración.*

Semánticamente, la palabra transparencia significa que un ente tiene la cualidad de ser transparente, es decir, que a través de este se puede ver. En cuanto al término en la administración pública existe la *Ley de Transparencia y Acceso a la información pública* que busca reconocer y reglamentar el derecho humano al acceso a la información pública, por la cual existen sujetos obligados a

⁶ Instituto Nacional de Estadística y Geografía. “Banco de Indicadores” (Base de datos) 2015. <http://www.beta.inegi.org.mx/app/indicadores/#> (05 de noviembre de 2018)

transparentar su actuar, tal y como lo señala el artículo 1 de dicha Ley, que a la letra dice:

Artículo 1.- La presente Ley es de orden público y tiene por objeto proveer lo necesario en el ámbito federal, para garantizar el derecho de acceso a la Información Pública en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos federales o realice actos de autoridad, en los términos previstos por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos y la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública.⁷

Con lo anterior, siguiendo los tratados internacionales y el derecho al acceso a la información pública consagrado en el artículo 6 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, obliga a que:

Fracción I. Toda la información en posesión de cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los Poderes Ejecutivo, Legislativo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos, así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad en el ámbito federal, estatal y municipal, es pública y sólo podrá ser reservada temporalmente por razones de interés público y seguridad nacional, en los términos que fijen las leyes (...)⁸

A través del principio constitucional se obliga a todo ente público que reciba y ejerza recursos federales o realice actos de autoridad está obligado a transparentar su actuar.

⁷ MÉXICO: Ley de Transparencia y Acceso a la información pública, 2018, artículo 1.

⁸ MÉXICO: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2018, artículo 6.

Sin embargo, el termino de transparencia no solo abarca los rubros que señala la Ley citada para transparentar sino va más allá, esto es, la transparencia es un valor de la democracia, es una relación que tiene el ciudadano y el gobierno para crear un vínculo de confianza, que genere estabilidad social y la seguridad de que las autoridades están administrando los recursos públicos de manera eficiente, congruente y eficaz.

Como lo hemos dicho en párrafos precedentes, el ciudadano cada día necesita de mayor información para la toma de decisiones en lo público y en lo privado. La evolución de la sociedad ha sido evidente por el uso de las nuevas tecnologías de la información, en ese sentido, los entes públicos también deben evolucionar para brindar mejores herramientas que vinculen su actuar con las necesidades de sus gobernados.

A través de los diversos portales de internet las instituciones públicas realizan un aprovechamiento de las tecnologías de la información y la comunicación para dar a conocer la información a la que se encuentran obligados a proporcionar a los ciudadanos.

El principio constitucional de la transparencia tiene un papel trascendental para el gobierno abierto. Puesto que el municipio de San Juan del Río, no solo debe cumplir con las disposiciones de la *Ley de Transparencia y Acceso a la información pública en el Estado de Querétaro*⁹, sino debe tener sus datos abiertos para que cualquier ciudadano pueda allegarse de los mismos, con ello, el gobierno municipal debe convertirse en un gobierno cercano y eficiente, que permitan que el individuo o a través de un grupo social se realice una propuesta al gobierno municipal. Un gobierno transparente combate la corrupción y los abusos del poder, porque permite al ciudadano contar con la información necesaria para contrastar el actuar público con lo informado por el propio gobierno, y conocer si la información rendida está apegada a la realidad.

⁹ MÉXICO-QUERÉTARO: Ley de Transparencia y Acceso a la información pública en el Estado de Querétaro, 2018, artículo 2.



Fuente: Elaboración propia con base en los principios del gobierno abierto.

A través de los datos abiertos, las empresas, las organizaciones de la sociedad civil y los ciudadanos en particular tienen la oportunidad de conocer la información pública lo que implica que se tomen mejores decisiones informadas.

En cuanto ve al segundo elemento, puedo mencionar que la participación es un valor del gobierno abierto y de la democracia que alienta a que los ciudadanos, empresas u organizaciones de la sociedad civil puedan participar en la toma de las decisiones del gobierno municipal.

Ahora bien, referente a la colaboración es un sistema de interconexión entre el gobierno municipal y los gobernados, puesto que son estos últimos quienes expresan las diversas necesidades en los servicios públicos que ayudaran a la mejora y optimización de los mismos.

Los principios del gobierno abierto son valores que deben de existir insustituiblemente para conformar esta nueva visión de gobierno, cuyo objetivo general es alcanzar un mejor gobierno; y cuyos particulares, nos ayudan a fortalecer el sistema democrático, al incrementar los niveles de confianza en las instituciones públicas así como la legitimación de las decisiones públicas y la ejecución de políticas públicas.

El gobierno municipal debe apegarse al Título Quinto, capítulo primero de la *Ley de Transparencia y Acceso a la información pública del Estado de Querétaro*¹⁰, no solo en los puntos que obliga la misma a abrir los datos, sino ir más allá, a través de las diversas plataformas digitales transparentar datos reales que avalen su actuar, programas y la toma de decisiones.

El gobierno municipal debe impulsar los valores primordiales del gobierno abierto como la transparencia, mismo que puede realizarse a través del diseño de una estrategia digital eficaz que permita que los ciudadanos puedan participar y colaborar para dar atención a los problemas públicos que aquejan a los sanjuanenses.

Los autores *Gabriela Quintanilla y José Gil* mencionan que debemos de señalar los siguientes elementos para precisar un gobierno abierto:

- *Información, gobierno 2.0, movimientos de apertura, liderazgo, gobernanza y políticas públicas*¹¹.

Tomando en cuenta lo anterior simplificare los elementos para quedar de la siguiente manera:

- Datos abiertos e información real.
- Gobierno electrónico.
- Interacción con los ciudadanos.
- Liderazgo y visión estratégica.

En cuanto a los datos abiertos citare la carta internacional de datos abiertos¹², que se encuentra avalada por México como estado nacional que nos

¹⁰ Idem.

¹¹ *Ibidem*, p. 22.

¹² Open Data Charter, “*Carta Internacional de Datos abiertos*”. (Página web) 2018. <https://opendatacharter.net/principles-es/> (05 de noviembre de 2018)

enuncia los principios que deben de contener toda la información que se publique, citándolos de manera enunciativa, siendo los siguientes:

- Abiertos por Defecto.
- Oportunos y Exhaustivos.
- Accesibles y Utilizables.
- Comparables e Interoperables.
- Para mejorar la Gobernanza y la Participación Ciudadana.
- Para el Desarrollo Incluyente y la Innovación.

En cuanto a la información, es toda aquella que contenga como programas, estrategias, experiencias y conocimiento del actuar del gobierno que sea guía para los ciudadanos puedan incidir en la elaboración de políticas públicas.

Asimismo, incluimos el liderazgo, siendo la capacidad de los tomadores de decisiones de concebir una nueva gestión en la administración pública municipal y una visión estratégica, entendiendo a esta como la conciencia de concebir objetivos específicos y generales que auxilien al gobierno municipal para el desarrollo de un gobierno abierto siempre concibiéndolo como parte del desarrollo social y político.

1.2. ALIANZA PARA EL GOBIERNO ABIERTO.

Actualmente, *esta alianza se encuentra conformada por 70 países y cientos de organizaciones de sociedad civil*¹³. Este es un esfuerzo para construir un mejor gobierno que ofrezca a los ciudadanos eficacia y eficiencia en los servicios, además de que fomente la participación de los ciudadanos y su

¹³ gobmx@funcionpublica.gob.mx, “Plan de acción 2016-2018”. (Documento web) 2018. <https://www.gob.mx/gobiernoabierto> (05 de noviembre de 2018)

colaboración. Cada país que se incorpore a la Alianza para el Gobierno Abierto, tendrá que elaborar un plan de acción sobre 5 ejes estratégicos¹⁴:

- a) Mejora de servicios públicos: El gobierno de cada uno de los países realice el compromiso para mejorar los servicios públicos para recibir educación, salud, seguridad y asegurar que las necesidades básicas que se cumplan.
- b) Aumentar la integridad pública: Los servidores públicos al desempeñar sus funciones tienen que desarrollarlas con rectitud, honestidad, congruencia, honradez, respeto, disciplina, humildad y apego a la legalidad.
- c) Manejo de recursos públicos con mayor eficacia y eficiencia: Entendamos a la eficacia como la capacidad de lograr los objetivos planteados, y la eficiencia como la habilidad de realizarlos con los recursos disponibles.
- d) Construcción de comunidades más seguras: Uno de los objetivos por lo que los seres humanos se conglomeraron en grupos sociales y en consecuencia en sociedades humanas, fue para la seguridad de los individuos. Por ello, considero que debemos de cuidar este objetivo de manera primordial.
- e) Aumento de la rendición de cuentas por parte de las empresas: Es importante que todas las empresas con vínculos con el gobierno, sean transparentes y rindan cuentas para que los gobernados tengan certeza que los recursos públicos están aplicados de manera correcta.

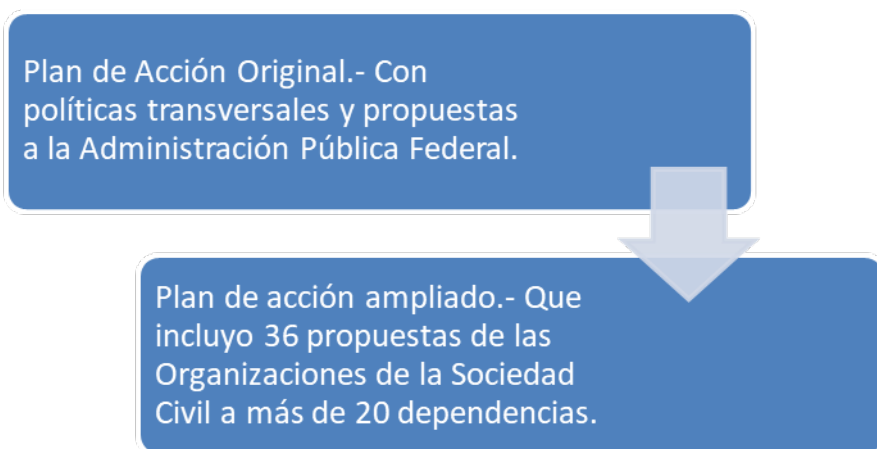
Con la elaboración de un plan de acción integrando los cinco ejes antes señalados, cada país tendrá una hoja de ruta para dar cumplimiento a uno de los objetivos del gobierno abierto. Esto es, generar mayor desarrollo social, cultural, económico y político.

En el caso de México, se adhirió a la Alianza de Gobierno Abierto en septiembre del 2011, por lo cual, se elaboró el plan 2011-2012¹⁵, en el cual se

¹⁴ Alianza a gobierno abierto, “La alianza a nivel internacional”. (Documento web) 2018. <http://aga.ifai.mx/SitePages/QueEsAGA.aspx> (22 de octubre de 2018)

¹⁵ Instituto Federal de acceso a la información, “Plan de acción 2011-2012”. (Documento web) 2018.

tomaron como propuestas de las organizaciones civiles y los productos de la Administración Pública Federal. De lo que resulto:



Fuente: Elaboración propia.

En cuanto al segundo plan de acción 2013-2015¹⁶ puedo referir que este se avoco a elaborar una metodología para la construcción de estrategias para generar resultados que tengan alto impacto y valor público en la sociedad. Se realizaron 9 mesas de trabajo con un problema público a tratar:

- Compras y gobierno abierto.
- Agenda digital y gobierno abierto.
- Competencia, fomento economico y gobierno abierto.
- Política social y gobierno abierto.
- Medio ambiente, cambio climatico y gobierno abierto.
- Infraestructura y gobierno abierto.
- Transparencia presupuestaria y fiscal y gobierno abierto.
- Justicia, seguridad y gobierno abierto.
- Industrias extractivas y gobierno abierto.

<http://gobabiertomx.org/wp-content/uploads/2014/08/Plan-de-Acci%C3%B3n-original.pdf>
(05 de noviembre de 2018)

¹⁶ Secretariado Técnico Tripartito, “Plan de acción 2013-2015”. (Documento web) 2015.
<http://pa2015.mx/>
(05 de noviembre de 2018)

Ahora bien, “plan de acción 2016-2018¹⁷” denominado tercer plan de acción de gobierno abierto, se caracteriza por articular los principios de gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración; con los objetivos de desarrollo sostenible de la agenda 2030 de la Organización de Naciones Unidas.

Este último fue elaborado de manera conjunta por el Secretario Técnico Tripartita, como órgano de toma de decisiones, diez organizaciones de la sociedad civil, el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la información pública y protección de datos así como el Gobierno Federal. Este plan se llevó a cabo por la colaboración de estas instituciones públicas y privadas. A través de consulta pública (internet) de los ejes temáticos del plan de acción, jornadas abiertas para la identificación de los problemas públicos, finalmente, con las mesas de trabajo para la formulación de metas y líneas de acción.

Entre los temas que se tocan en el plan nacional se encuentran: combate a la corrupción así como transparencia y rendición de cuentas.

Las acciones del tercer plan de gobierno abierto están orientadas para ampliar la participación ciudadana, definir los compromisos para la política pública y contribuir con el cumplimiento de los objetivos de desarrollo del 2030. Este último es uno de los objetivos centrales del plan de acción es hacer del Gobierno Abierto un instrumento viable que sirva a los gobiernos para contribuir a las acciones que den su observancia.

Esta Alianza para el Gobierno abierto así como el tercer plan nacional para el gobierno abierto son las bases en el que México debe impulsar una nueva gestión en la administración pública en la cual tanto autoridades como ciudadanos logremos la colaboración para el diseño de las políticas públicas y la elaboración de soluciones de los problemas públicos.

¹⁷ Op.cit.



Fuente: Elaboración propia.

Lo fundamental de este tercer plan de acción es que existió una metodología que incluyó a las organizaciones civiles, gobernantes e instituciones públicas para la integración de las metas y de las líneas de acción.

Con este plan de acción se obliga a las Entidades Federativas que se sumen a este plan nacional, para que a su vez, realicen su propio Plan de Acción para el Gobierno abierto, con ello, se comprometan con las estrategias del gobierno abierto y plantear el cumplimiento de los objetivos del desarrollo del milenio. Enseguida vemos la implementación del gobierno abierto:



Fuente.- Elaboración propia.

1.3. EVALUACION DE LAS ESTRATEGIAS EN MATERIA DE GOBIERNO ABIERTO.

Ahora bien, ya que se delimitó el alcance y contenido del gobierno abierto a nivel internacional y nacional, puesto que el orden de gobierno que nos ocupa es el municipio de San Juan del Río, Querétaro., tomare en cuenta el análisis del estudio denominado *Ranking de las Estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios de México* elaborado por Víctor Manuel Sánchez Valdés de la Academia Interamericana de Derechos Humanos de la Universidad Autónoma de Coahuila¹⁸, podemos exponer lo siguiente.

Este estudio tuvo la finalidad de medir las estrategias del gobierno abierto que utilizan los distintos sujetos obligados en la *Ley de Transparencia y acceso a la información pública*¹⁹, en este caso los 204 municipios que se analizaron y evaluaron, para implementar el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública.

El municipio es el orden de gobierno más cercano a los problemas de la población, por ende, es un sujeto obligado como todos los entes gubernamentales a cumplir con las disposiciones de la *Ley de Transparencia y acceso a la información pública*²⁰ que establece con una lista de información mínima de oficio para estar disponible en los portales de internet. Tales como:

Artículo 24. Para el cumplimiento de los objetivos de esta Ley, los sujetos obligados deberán cumplir con las siguientes obligaciones, según corresponda, de acuerdo a su naturaleza:

I. Constituir el Comité de Transparencia, las Unidades de Transparencia y vigilar su correcto funcionamiento de acuerdo a su normatividad interna;

¹⁸ Op.cit.

¹⁹ Op.cit.

²⁰ Op. Cit. Art. 24.

II. Designar en las Unidades de Transparencia a los titulares que dependan directamente del titular del sujeto obligado y que preferentemente cuenten con experiencia en la materia;

III. Proporcionar capacitación continua y especializada al personal que forme parte de los Comités y Unidades de Transparencia;

IV. Constituir y mantener actualizados sus sistemas de archivo y gestión documental, conforme a la normatividad aplicable;

V. Promover la generación, documentación y publicación de la información en Formatos Abiertos y Accesibles;

VI. Proteger y resguardar la información clasificada como reservada o confidencial;

VII. Reportar a los Organismos garantes competentes sobre las acciones de implementación de la normatividad en la materia, en los términos que éstos determinen;

VIII. Atender los requerimientos, observaciones, recomendaciones y criterios que, en materia de transparencia y acceso a la información, realicen los Organismos garantes y el Sistema Nacional;

IX. Fomentar el uso de tecnologías de la información para garantizar la transparencia, el derecho de acceso a la información y la accesibilidad a éstos;

X. Cumplir con las resoluciones emitidas por los Organismos garantes;

XI. Publicar y mantener actualizada la información relativa a las obligaciones de transparencia;

XII. Difundir proactivamente información de interés público;

XIII. Dar atención a las recomendaciones de los Organismos garantes, y

XIV. Las demás que resulten de la normatividad aplicable.

A través de esta evaluación se percibe que los gobiernos municipales en algunos casos proporcionan la información mínima establecida en la norma para dar cumplimiento al derecho de acceso a la información pública, sin embargo, lo que es difícil, es que los sujetos obligados tengan estrategias claras y eficaces para establecer un gobierno abierto. Por lo que este estudio es base para poder diseñar una estrategia clara para la implementación del gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río, Querétaro.

En ese sentido, este estudio es la evaluación de las estrategias para cumplir con lo mínimo de gobierno abierto, por lo que estableció indicadores para evaluar las páginas de internet de cada uno de los municipios más poblados del país.

En esta evaluación se integraron las páginas de internet de los 204 municipios más poblados del México. Sin embargo, solo mencionaremos al municipio de San Juan del Río, Querétaro, con el ranking obtenido en su página web www.sanjuandelrio.gob.mx Así como municipio mejor evaluado en el Ranking referido, siendo Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco., que cuenta con la página web <https://tlajomulco.gob.mx/>, en ellos, se llevó a cabo la apreciación bajo los principios básicos del gobierno abierto, con 5 criterios para medir la estrategia de cada uno de los municipios para la implementación de un gobierno abierto, siendo los siguientes²¹:

1. Instrumentos que propician la cultura del gobierno abierto.
2. Actualización de información.
3. Disponibilidad de Información.
4. Claridad de la información
5. Utilidad de la Información.

²¹ Op. Cit.

6. Uso intensivo de las tecnologías de la información

Tomando en consideración los anteriores parámetros, se establecieron niveles para los resultados: en adecuado, en desarrollo, malo y deficiente.

En este estudio, el municipio de San Juan del Río, Querétaro., con la página web referida www.sanjuandelrio.gob.mx, obtuvo el resultado de “Deficiente”, con otros 29 municipios que resultaron con el mismo índice²².

El primero lugar, se obtuvo por el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco., con la página web www.tlajomulco.gob.mx, con una evaluación “Adecuada”. Y los nueve estados restantes, con una evaluación “En desarrollo”, siendo los siguientes²³:

- Tlaquepaque, Jalisco.
- Aguascalientes, Aguascalientes.
- Guadalajara, Jalisco.
- Torreón, Coahuila.
- Puebla, Puebla.
- Puerto Vallarta, Jalisco.
- Reynosa, Tamaulipas.
- Veracruz, Veracruz.
- Saltillo, Coahuila.

El autor de este estudio *Víctor Manuel Sánchez Valdez*, investigador de la Universidad Autónoma de Coahuila, menciona que los criterios de evaluación, es decir, los parámetros para evaluar a los municipios, no son altos, al contrario, se establecieron los requerimientos mínimos de un gobierno abierto. Por lo tanto

²² *Ibidem.*

²³ *Ibidem.*

tomando estos criterios de evaluación, se concluyó que la mayoría de los municipios de los evaluados carecen de estrategias para ser un gobierno abierto.

En el caso del municipio de San Juan del Río, Querétaro, se encuentra muy por abajo del número 1, esto es, en el lugar 109 de 204 lugares que se evaluaron.

De esta manera, de esta evaluación multicitada, se desprende un diagnóstico del municipio de San Juan del Río en el rubro de gobierno abierto, que nos ayudará en el desarrollo y elaboración de conclusiones de este trabajo.

CAPÍTULO SEGUNDO

Análisis Comparativo entre el municipio de Tlajomulco de Zúñiga (Jalisco) y el municipio de San Juan del Río (Querétaro).

2.1. Plan de acción local de Gobierno Abierto Jalisco 2016-2018 y el municipio de Tlajomulco de Zúñiga.

Como se mencionó en el capítulo anterior, el “Ranking de las Estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios de México”²⁴ elaborado por Víctor Manuel Sánchez Valdés, quien es investigador de la Academia Interamericana de los Derechos Humanos de la Universidad Autónoma de Coahuila, estima al municipio de Tlajomulco de Zúñiga del Estado de Jalisco, como el municipio que tiene una valoración “Adecuada” para implementar los principios de transparencia, participación y colaboración del gobierno abierto a través de su portal de internet www.tlajomulco.gob.mx

Este municipio fue el mejor evaluado de los 204 municipios más poblados del país que fueron examinados con los parámetros referidos en el capítulo anterior.

Mientras tanto, el municipio de San Juan del Río, Querétaro, con el sitio web www.sanjuandelrio.gob.mx, al examinarse y evaluarse, se le ubicó en el lugar 109 de 204 lugares calificados, por lo que es de resaltar, que muy por debajo de la media de este estudio se encuentra la evaluación de una estrategia en la implementación del gobierno abierto en el municipio.

Ante ello, se destacan los siguientes cuestionamientos ¿Existe una estrategia para la implementación de gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río? ¿Algún plan de acción de gobierno abierto para su desarrollo?

²⁴ *Ibidem.*

Es así que antes de contestar las anteriores interrogantes debemos señalar que el Estado de Jalisco., mismo al que pertenece el municipio de Tlajomulco de Zúñiga, cuenta con el documento denominado “Plan de Acción Local de Gobierno Abierto Jalisco 2016-2018”²⁵, mismo que vamos a describir y analizar para señalar las estrategias utilizadas.

Primeramente, dicho plan es elaborado por el Secretario Técnico Local de Gobierno abierto de Jalisco, tal y como se señala por parte de la estrategia nacional para gobierno abierto, este se encuentra integrado por múltiples actores del sector público, entre ellos, representantes del poder ejecutivo del gobierno de Jalisco, representantes de dos municipios (Tlajomulco y Guadalajara), y el poder judicial de Jalisco; y por otra parte en el sector privado, los representantes de la iniciativa privada, comunidad tecnológica, organizaciones de la sociedad civil y la academia; presidir los trabajos el Instituto de Transparencia, Información pública y protección de datos personales del Estado de Jalisco (ITEI).

El proceso de elaboración del plan de acción se basó en un proceso por el cual participó la ciudadanía a través de diversas mesas de dialogo, conferencias, consulta en línea, consulta ampliada y las mesas de trabajo con expertos.

De este plan de acción se desprenden compromisos para desarrollar por parte del Estado de Jalisco y sus municipios, siendo ellos: inseguridad, empleo y desigualdad, educación y combate a la corrupción; en cada uno de los temas las instituciones civiles y gubernamentales se obligan a llevar a cabo ciertas estrategias para cumplir con los compromisos adquiridos.

²⁵ Secretariado técnico de gobierno abierto Jalisco, “Plan de Acción local de gobierno abierto Jalisco 2016-2018”. (Documento web) 2016.
<http://seplan.app.jalisco.gob.mx/files2/firmadigital/PLAN-DE-ACCION.pdf>
(05 de noviembre de 2018)

Además de existir el documento denominado “Mecanismos de gobernanza del secretariado técnico local gobierno abierto en Jalisco²⁶”, que establece la integración del Secretariado técnico, las funciones y atribuciones para el desarrollo del gobierno abierto en Jalisco.

Asimismo, es importante señalar que el gobierno del Estado de Jalisco cuenta con la página web www.gobiernoabiertojalisco.org.mx, para dar a conocer las acciones realizadas para la implementación del gobierno abierto, en la que se definen como un organismo creado para coordinar y promover la agenda de gobierno abierto en Jalisco; además de contar con una página bastante amplia en servicios e información hacia los ciudadanos. En un apartado siguiente se analizará al municipio de San Juan del Río, Querétaro.

Este es un paso importante para el desarrollo del gobierno abierto, puesto que Jalisco fue una de las primeras entidades federativas en generar este plan de acción en el año 2016 junto con las organizaciones civiles internacionales, las organizaciones civiles nacionales así como el organismo rector de la transparencia y rendición de cuentas en el país.

De manera indicativa, señalare los puntajes de los municipios de Jalisco de acuerdo al Ranking referido²⁷, para darnos idea de la implementación del gobierno abierto en aquella entidad:

Municipio	Calificación
Tlajomulco de Zúñiga	91
Tlaquepaque	86

²⁶ Secretariado técnico local, “Mecanismos de gobernanza del secretariado técnico local gobierno abierto en Jalisco”. (Texto) 2016.
http://www.itei.org.mx/v3/micrositios/alianza_gobiernoabierto/documentos/mecanismodegobernanza_stl_ago_2017.docx 10 de noviembre de 2018.

²⁷ Op.cit.

Guadalajara	77
Puerto Vallarta	75
Tepatitlán de Morelos	67
Zapopan	38
Zapotlán El Grande	35
Tonalá	27
Lagos de Moreno	24
El Salto	19

En consecuencia, se deduce que el municipio de Tlajomulco de Zúñiga al estar involucrado en el proceso de elaboración del plan de acción local de gobierno abierto 2016-2018, tuvo contacto directo y colaborativo para poder implementar una estrategia clara y eficaz para lograr los principios del gobierno abierto.

Es así que se tuvo tan importante valoración para la implementación de estrategia en su página web www.tlajomulco.gob.mx, de la cual se desprende los siguientes elementos que se pueden observar:

- En un apartado se encuentran las ligas correspondientes para las redes sociales del municipio, tales como: Facebook, Twitter, YouTube, Flickr y Livestream.
- Una sección denominada Tlajomulco, Economía, Turismo, Transparencia y Servicios.
- Se encuentra recientemente actualizada con las noticias que se desarrollan en el municipio.
- Existe una guía de trámites, Tlajomulco turismo, teléfonos de emergencias e inscripción al newsletter.

- Además de secciones varias para el pago de servicios, ubica tu recaudadora, reporte vehicular, denuncia en línea, lugares a visitar, bolsa de trabajo, programas sociales, gestión ambiental, infomex y transparencia.
- Existe una sección clasificada para los ciudadanos y los empresarios, con trámites y servicios para cada uno de ellos.
- Video de la semana y servicios médicos.
- Galería reciente, noticias y tiempo en la ciudad.
- Programa de policía comunitaria, gobierno abierto, plan municipal de desarrollo y programa de alfabetización.
- Finalmente otra serie de secciones Tlajomulco, Turismo, Cultura, transparencia, servicios y otros sitios

Se puso de manera enunciativa las secciones pero en cada de ella se puede dar click para mayor información. Este municipio al ser el mejor evaluado en sus estrategias de gobierno abierto, podemos señalar las siguientes características que rigen en su página web:

- Actualización de datos continúa.
- Información clara y específica.
- Segmentación de información.
- Un elemento en el cual la ciudadanía pueda introducir sus datos para colaborar de forma activa.

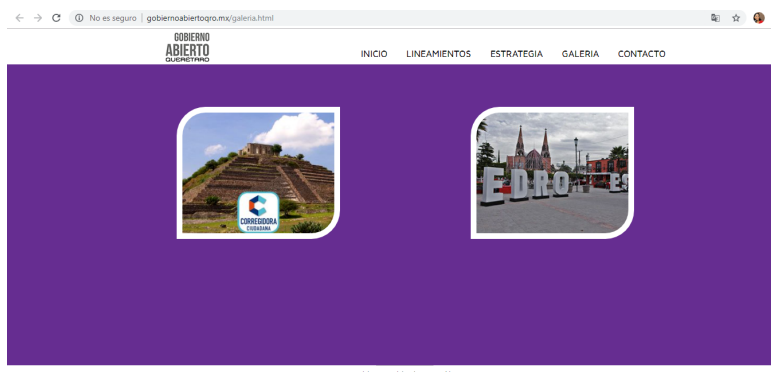
Ahora bien, en el siguiente apartado mencionaremos la valoración de las acciones de gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río, Querétaro., y el plan de acción en el Estado de Querétaro.

2.2. Lineamientos del gobierno abierto para el Estado de Querétaro.

El Estado de Querétaro cuenta con 18 municipios, entre ellos, los municipios metropolitanos y con mayor número de población se encuentran en la siguiente tabla:

Municipio	Población
Querétaro	878 931
San Juan del Río	268 408
Corregidora	181 684
El Marques	156 275 ²⁸

De lo que se desprende que San Juan del Río es el segundo municipio a nivel poblacional, sin embargo, este municipio no se encuentra incorporado al gobierno abierto en el Estado de Querétaro. Solamente, solo dos de ellos, están incorporados al “Gobierno abierto Querétaro”, tal y como se establece en la propia página web www.gobiernoabiertoqro.mx



²⁸ Op. Cit.

Dos de los dieciocho municipios quienes cuentan con convenio de colaboración con Poder Ejecutivo del Estado de Querétaro para la implementación del gobierno abierto son *Corregidora* y *Pedro Escobedo*²⁹.

El resto de los 16 municipios tiene la misma importancia, puesto que están encabezados por un Ayuntamiento, sin embargo, no hay una incorporación al gobierno abierto.

La comisión de transparencia y acceso a la información del Estado de Querétaro., elaboró dos documentos con los que “los sujetos obligados” deben seguir para la implementación de gobierno abierto. Siendo tales:

- a) Lineamientos para el gobierno abierto para la implementación del ejercicio para el Estado de Querétaro” publicado en la Sombra de Arteaga el día 23 de junio de 2017³⁰.
- b) Estrategia para la implementación para el gobierno abierto en el Estado de Querétaro publicado en la Sombra de Arteaga el día 03 de marzo de 2017³¹.

En el primer documento se establece que la comisión de transparencia y acceso a la información es el órgano garante para la implementación del gobierno abierto. Así como para establecer normatividad, funcionamiento y procedimientos.

²⁹ Vázquez Monserrat, “Solo dos alcaldías son gobierno abierto: INAI”. (Noticias) 2018. <http://www.eluniversalqueretaro.mx/metropoli/08-10-2018/solo-2-alcaldias-son-gobierno-abierto-inai> (10 de noviembre de 2018)

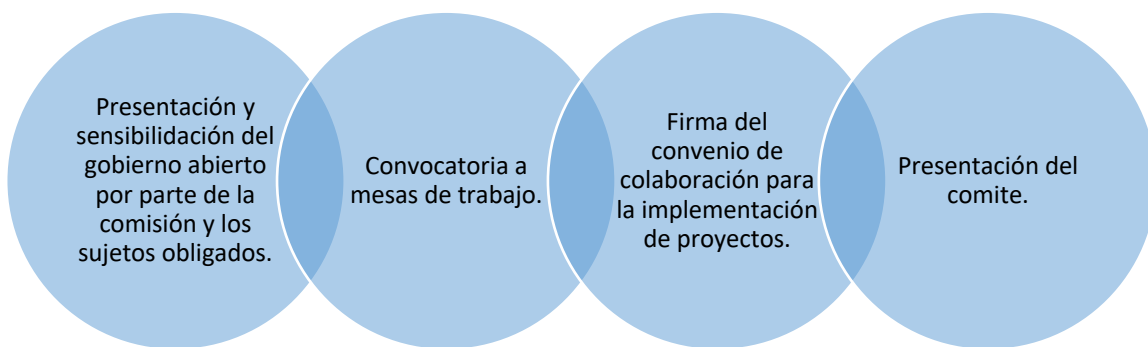
³⁰ Comisión de Transparencia y acceso a la información, “Acuerdo por el que se emiten los lineamientos para la implementación del ejercicio de gobierno abierto en el estado de Querétaro”, *Sombra de Arteaga; periódico oficial*, Santiago de Querétaro, (23 de junio de 2017).

³¹ Comisión de Transparencia y acceso a la información, “Acuerdo por el que se establece la estrategia para la implementación de gobierno abierto en el estado de Querétaro”, *Sombra de Arteaga; periódico oficial*, Santiago de Querétaro, (03 de marzo de 2017).



Fuente: Elaboración propia.

El procedimiento de implementación del comité para el gobierno abierto en el Estado de Querétaro, tiene las siguientes etapas:



Fuente: elaboración propia.

La presentación del comité debe de presentar un proyecto, presentar el diagnóstico y análisis para su ejecución. Por último, la aprobación final del proyecto.

La integración de este comité se integra por tres personas:

- Representante de la Comisión con un suplente, que será el secretario técnico.
- Representante del sujeto obligado con un suplente.
- Representante de la Sociedad Civil con un suplente.

Las funciones del Comité son las siguientes:

- Celebrar sesiones para el seguimiento de gobierno abierto.
- Dar seguimiento a los compromisos y actividades definidas por el Comité
- Ser promotor del gobierno abierto en el Estado de Querétaro.

A pesar de que el Estado de Querétaro, cuenta con lineamientos para el gobierno abierto y con una estrategia para su implementación, el municipio de San Juan del Río carece de convenio de colaboración para efectuarlo en el gobierno municipal.

Solo de manera indicativa se integraran la evaluación de los municipios conurbados del Estado de Querétaro en el “Ranking de las estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios de México”³², siendo los de mayor población, los cuales se refirieron en párrafos anteriores:

Municipio	Calificación
Corregidora	30
Querétaro	27
San Juan del Río	19
El Marqués	18

³² *Ibidem.*

En este recuadro podemos percibir que el municipio de San Juan del Río, se encuentra calificado con 19 puntos muy por debajo en valoración de los municipios de Corregidora y Querétaro. Siendo solo el primero de ellos, incluido con convenio para la implementación del gobierno abierto en el Estado de Querétaro.

De la página referida www.gobiernoabiertoqro.mx, se desprenden los lineamientos de gobierno abierto y la implementación de la estrategia del gobierno abierto en Querétaro.

Sin embargo, como se advierte en dicho sitio web, aún se carece de mayor información que proporcione al gobernado de mayores datos, programas, posiciones de expertos sobre el tema, actualización continua en la página, compromisos a nivel estatal sobre el gobierno abierto, mesas de trabajo que expongan la posición de las organizaciones de la sociedad civiles, conferencias de sensibilización sobre el gobierno abierto, consulta abierta a los ciudadanos para determinar los temas centrales para señalar a través del gobierno abierto, la posición del ejecutivo del Estado de Querétaro y de la administración pública estatal.

En consecuencia considero que se debe emprender una mayor cruzada sobre la implementación del gobierno abierto y los compromisos de los entes públicos en el Estado de Querétaro.

2.3. Valoración de acciones digitales desarrolladas por el Gobierno municipal de San Juan del Río, Querétaro.

Se comentó en el anterior apartado que el Estado de Querétaro, cuenta con lineamientos para el gobierno abierto y con una estrategia para su implementación, no obstante en el municipio de San Juan del Río carece de convenio de colaboración para efectuar el gobierno abierto en la administración pública municipal.

Como podemos percibir el municipio de San Juan del Río, es el segundo municipio a nivel poblacional en el Estado de Querétaro, por lo que es de suma importancia que San Juan del Río, tenga una estrategia para la implementación del gobierno abierto. Lo que generaría confianza en las instituciones públicas por parte de los ciudadanos. Además provocaría mayor certeza de las acciones efectuadas por el gobierno municipal, una rendición de cuentas sobre los recursos devengados, el conocimiento de la sociedad de las obras o programas desarrollados, en general, mayores datos que tendría la ciudadanía para conocer la mejora de la administración pública municipal.

Ahora bien, tomando en cuenta la metodología utilizada por el investigador Víctor Manuel Sánchez Valdez, investigador de la Universidad Autónoma de Coahuila, que evaluó al municipio de San Juan del Río en el Ranking entre el 02 y 20 de mayo del año 2016; se realizara el mismo ejercicio sobre el sitio web www.sanjuandelrio.gob.mx, y con ello, verificar si en los últimos dos años hubo o no una mejora sobre una estrategia sobre gobierno abierto en el municipio a pesar de no existir un convenio para su implementación.

De esta forma, se evaluarán la página www.sanjuandelrio.gob.mx punto por punto que el mismo investigador Víctor Manuel Sánchez Valdez³³, realizó sobre la página web del municipio de San Juan del Río, Querétaro., del 01 de noviembre al 08 de noviembre del año en curso:

Categoría	Aspecto a medir en cada categoría.	Calificación de las Respuestas	Respuestas [diagnóstico realizado]
I. Instrumentos que propician el gobierno abierto	¿El portal cuenta con un apartado de transparencia focalizado o de datos abiertos?	<ul style="list-style-type: none"> • Si (6 puntos) • No (0 puntos) 	Sí. 6 puntos
	¿Se puede acceder al apartado desde la página principal del portal?	<ul style="list-style-type: none"> • Si (3 puntos) • No (0 puntos) 	Sí 6 puntos
	¿Cuenta el portal con una herramienta que facilite la comunicación entre ciudadanos y autoridades?	<ul style="list-style-type: none"> • Si (5 puntos) • No (0 puntos) 	No
	¿Se puede acceder a la herramienta desde la página principal del portal?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	No
II. Actualización de información.	¿La información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos ha sido actualizada al menos	<ul style="list-style-type: none"> • Si (5 puntos) • No (0 puntos) 	No.

³³ *Ibidem.*

		una vez en los últimos 6 meses?		
		¿En la información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos, hay al menos un bloque de información que presente datos con una antigüedad menor a un mes?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (5 puntos) • No (0 puntos) 	No
III.	Disponibilidad de la información.	¿El apartado de transparencia focalizada/ datos abiertos cuenta con al menos 5 colecciones de documentos, rubros o bases de datos?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (5 puntos) • No (0 puntos) 	Sí. 5 puntos
		¿Existe alguna categorización por temas o subtemas de la información que se encuentra disponible en los apartados de transparencia focalizada/ datos abiertos?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (5 puntos) • No (0 puntos) 	No
		¿El portal cuenta con una consulta dinámica que facilite la búsqueda de la información en el apartado de	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	No

	transparencia focalizada/datos abiertos?		
IV. Claridad en la información.	¿La información se presenta utilizando un lenguaje entendible o se utilizan con frecuencia códigos o términos técnicos que no son claros para todos los usuarios?	<ul style="list-style-type: none"> • Lenguaje entendible (5 puntos) • Códigos (0 puntos) 	Códigos.
	¿La información se presenta para formatos legibles en cualquier dispositivo?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	Sí. 3 puntos.
V. Utilidad de la información.	¿La información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos puede ser utilizada para tomar decisiones?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (5 puntos) • No (0 puntos) 	No
	¿La información puede descargarse?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	Si 3 puntos
	¿La información se encuentra en un formato que permita la rápida extracción, análisis y reusó de los datos?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (5 puntos) • No (0 puntos) 	No

	¿La información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos fue procesada para su uso final?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	No
VI. Participación Ciudadana	¿En el portal se ofrece información sobre mecanismos de participación ciudadana?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (5 puntos) • No (0 puntos) 	No
	¿En el portal puede observarse un teléfono, correo o dirección de contacto que esté relacionado con una estrategia de participación ciudadana?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	No
	¿Hay algún mecanismo que permita la colaboración de los ciudadanos en el envío, procesamiento y análisis de la información?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	No
	¿Hay algún instrumento de evaluación ciudadana al desempeñar el gobierno o de cualquier programa o estrategia?	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (3 puntos) • No (0 puntos) 	No
VII. Uso intensivo de las	¿El gobierno municipal tiene alguna cuenta	<ul style="list-style-type: none"> • Sí (5 puntos) 	Si 5 puntos

tecnologías de la información.	activa en cualquiera de las principales redes sociales? (Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Pinterest, etc...)	puntos. • No (0 puntos)	
	¿Cualquiera de sus redes sociales tiene alguna actualización que se haya dado dentro de la última semana?	• Sí (3 puntos). • No (0 puntos)	Si 3 puntos
	¿En cualquiera de sus redes sociales se observa alguna interacción con algún ciudadano en la última semana?	• Sí (3 puntos). • No (0 puntos)	Sí. 3 puntos.
	¿El Alcalde tiene alguna cuenta activa en cualquiera de las principales redes sociales? (Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Pinterest, etc...)	• Sí (5 puntos). • No (0 puntos)	Sí. 5 puntos

Total de puntos obtenidos.- 39 puntos.

A diferencia de los 19 puntos que obtuvo el académico Victor Manuel Sanchez Valdez, la página web www.sanjuandelrio.gob.mx en el año 2016 como él mismo lo señala; se evidencia que existe un mejoramiento en el puntaje del

municipio en la implementación del gobierno abierto en este año 2018 (noviembre, mes en que fue realizada la evaluación).

Los esfuerzos de las autoridades municipales de cumplir con los requisitos de transparencia de la Ley de Transparencia y de Acceso a la información pública de Estado de Querétaro., han visto mejores resultados, que se reflejan en un mejor puntaje para el municipio, tal y como lo evidencio en parrafos anteriores. Sin embargo, esta muy lejos de ser el mejor calificado, puesto que como observado en el apartado anterior, Tlajomulco de Zúniga obtuvo 91 puntos, muy superiores a los 39 puntos señalados en este año 2018.

En ese sentido, debo señalar algunas circunstancias en la pagina web del municipio de San Juan del Río, Querétaro.



La pagina web cuenta con varios apartados. Uno de ellos, es dar a conocer quien integra el gobierno del municipio, se puede desplegar el mismo, se divide en Ayuntamiento y Gabinete.

En el caso del H. Ayuntamiento se da el nombre de los integrantes y una fotografía de los mismos, así como el cargo que cada uno desempeña, sin embargo no existe semblanza curricular alguna de cada uno de sus integrantes.

En cuanto al gabinete solo se proporciona el nombre y el cargo de cada uno de ellos, sin señalar donde se encuentra ubicada la oficina o el despacho de los mismos, la carrera profesional o el oficio que antes desempeñaban, así como la experiencia que cuentan para el cargo conferido.

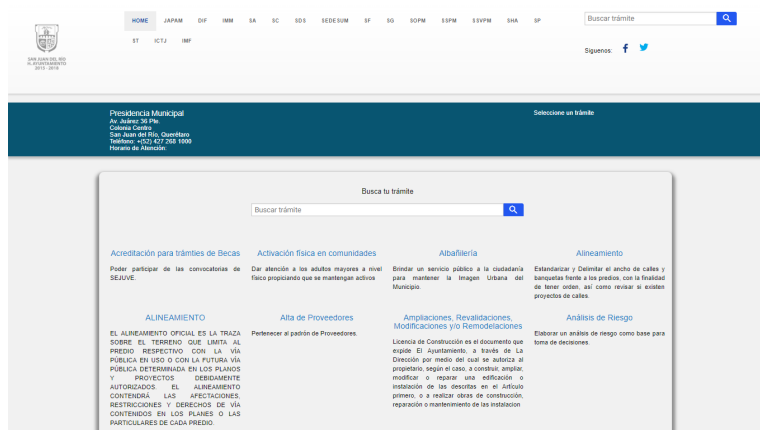
En la sección “conoce a San Juan del Río”, se proporciona la historia del municipio, turismo, noticias y mapa. En la tercera sección, se enuncia como documentos oficiales, se despliega la sección avisos oficiales, plan municipal de desarrollo y publicaciones. En el apartado de los documentos oficiales se encuentran los estados financieros del municipio, aunque no se establece claramente antes entrar a este apartado.

Posteriormente, existe una sección de sitios de interes, donde se pueden desplegar la liga para los organismos autonomos municipales como son: Desarrollo Integral de la Familia (DIF), Instituto Municipal de la Mujer (IMM), Junta de Agua Potable y Alcantarillado Municipal (JAPAM), además de Secretaria de Seguridad Pública municipal (SSPM), las ligas para Gobierno del Estado y Gobierno Federal.



Otra sección con Prensa donde puedes ver los boletines y la bolsa de trabajo donde puedes ver las vacantes. En la sección de tramites se encuentran todas las dependencias de la administración pública municipal, en esa misma

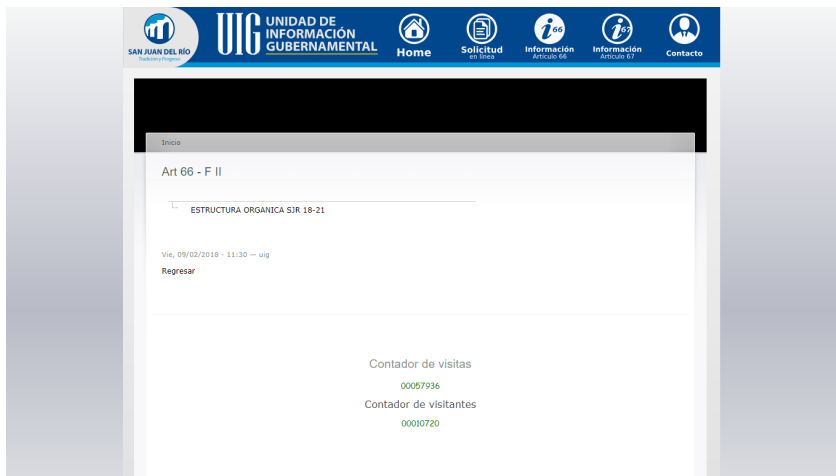
sección, se encuentra una lista de tramites para realizar ante el gobierno municipal.



En la sección de transparencia, se puede advertir que enuncia la Ley de Transparencia y acceso a la información pública en el Estado, enlistando la información que debe ser difundida por los sujetos obligados por la Ley, además de establecer los artículos 66 y 67 de dicha Ley, en los cuales se pueden desplegar dicha información.



Sin embargo, podemos señalar que en los últimos seis meses esta página no se ha actualizado y carece elementos sencillos que ayuden a cualquier ciudadano que desee información gubernamental a entenderla de forma clara y sencilla. Es por ello, que la información se encuentra desfasada del tiempo real.

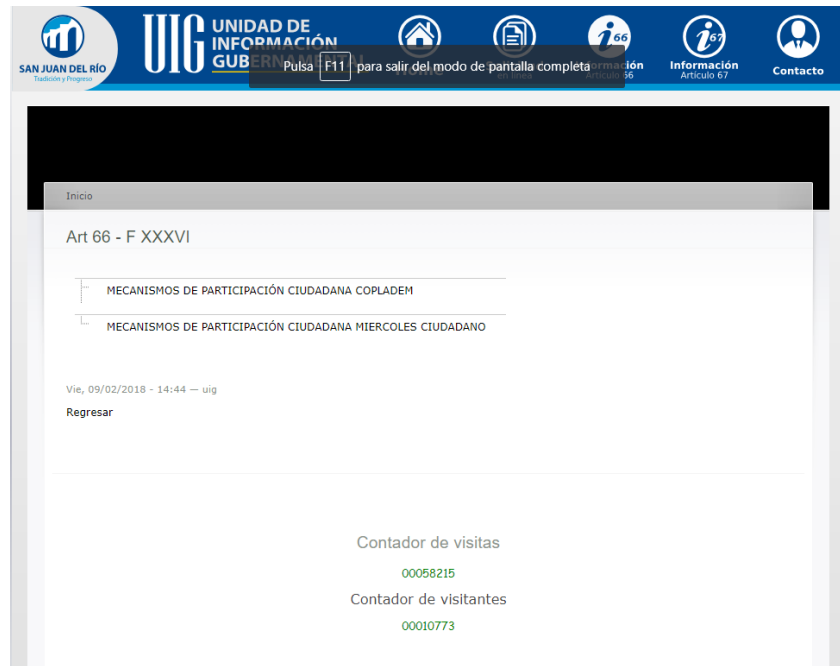


Como se advierte en la imagen anterior, la última actualización fue el día 09 de febrero del presente año, es decir, hace nueve meses atrás. Siendo que algunos apartados de esta sección de transparencia no coinciden con los cargos actuales o nombre que detentan los funcionarios municipales.

Por ello, la información es imprecisa de confianza para que cualquier empresario o persona interesada en contactar a los mismos pueda hacerlo sin temor al equívoco.

Lo que se puede evidenciar que en la primera semana del mes de noviembre del año en curso, se subieron los links para el enlace a las redes sociales que se manejan: Facebook, Twitter e Instagram a las diversas dependencias que conforman la administración para realizar los trámites vía internet.

Aún se carece de un mecanismo por el cual la ciudadanía pueda participar activamente en el desarrollo de las políticas públicas emprendidas por el municipio de San Juan del Río, Querétaro. Como se evidencia en la siguiente impresión de pantalla:



Solamente se reducen a expresar los mecanismos señalados en el artículo 29 fracción III de la Ley de Planeación del Estado de Querétaro³⁴.

Puesto que solamente el gobierno municipal se constrañe a dar un cumplimiento de los artículos 66 y 67 de la Ley de Transparencia y Acceso a la información pública del Estado de Querétaro., sin generar valor público que genere confianza y certeza en la ciudadanía de la actuación de las autoridades municipales.

Finalmente, con la anterior evaluación realizada conforme a la metodología del Ranking en materia de gobierno abierto a los municipios, y hoy realizada al municipio de San Juan del Río, Querétaro, se aprecia un mejoramiento de la implementación del gobierno abierto, sin embargo, dicho mejoramiento no es el ejemplar para que los ciudadanos puedan participar y colaborar con las decisiones importantes en el municipio. Los cuales son principios básicos del gobierno abierto.

³⁴ MÉXICO-QUERÉTARO: Ley de planeación del estado de Querétaro, 2018, artículo 29.

Se debe redoblar esfuerzos para la mejorar la implementación del gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río; las autoridades municipales deben estar conscientes que una buena administración es la que transparenta las acciones gubernamentales realizadas, convoca la participación de la ciudadanía y ofrece mecanismos para que los ciudadanos colaboren con el gobierno para mejorar el entorno social, político y económico.

CAPÍTULO TERCERO

GOBIERNO ABIERTO COMO MEJORA EN LA GESTIÓN MUNICIPAL.

3.1. Estrategia de comunicación.

La comunicación estratégica en el gobierno abierto es fundamental. Debemos de tener claro que uno de los objetivos es transmitir mensajes relevantes y eficaces para que los individuos tengan un conocimiento que conserven como memoria colectiva, por tanto, la administración pública municipal debe fomentar valores encauzados para el bienestar de la sociedad.

A través de una comunicación estratégica el gobierno municipal entregará el mensaje directamente a los ciudadanos en la página web o por redes sociales. O bien, a través de un mecanismo digital que permita una comunicación eficaz. Es idóneo que exista una comunicación estratégica tanto para los gobernados como los medios de comunicación tradicionales.

Para llevar a cabo un gobierno abierto que sea exitoso en su implementación y desarrollo, debemos de tomar en cuenta una estrategia de comunicación, que nos auxilie para tener un mensaje claro para comunicar a la ciudadanía que imprima seguridad, honestidad y confianza en las autoridades municipales.

El punto de encuentro es la comunicación estratégica entre interacción, tecnología y gobierno, como un eje transversal para el funcionamiento de las iniciativas de gobierno abierto³⁵.

³⁵ NEGRETE Huelga Karla y Rivera Magos Sergio. “Estrategias de comunicación en redes sociales desde la práctica de gobierno abierto”. (Documento web) 2018.
http://www.cuadernos.info/index.php/CDI/article/view/cdi.42.1242/pdf_63, (15 de noviembre de 2018)

Las autoridades o los encargados del área de comunicación han dejado atrás este concepto y solo utilizan la información emitida como boletines para reproducirla en la página web o en las redes sociales sin darle un sentido propio para incentivar la participar y con ello la interacción hacia los ciudadanos.

Es necesario el diseño de una estrategia de comunicación para el municipio de San Juan del Río, Querétaro.

Entre los principales objetivos para tener una comunicación estratégica³⁶ son:

- Generar transparencia de la entidad.- Lo que provocaría la confianza de los ciudadanos en las acciones gubernamentales.
- Reducir distancias entre la Institución y la ciudadanía.- El gobierno municipal debe ser cercano por ser tradicionalmente el orden de gobierno más próximo a los ciudadanos.
- Mejorar la atención a la ciudadanía.- Es indudable que el quehacer de la administración pública municipal tiene el objetivo de tener una atención eficiente y eficaz hacia los ciudadanos.
- Ofrecer información de interés para la ciudadanía, favoreciendo el conocimiento y el uso de productos y servicios públicos.- Los servicios públicos municipales es parte de las facultades conferidas al municipio por la Constitución General para satisfacerlas por parte del mismo.
- Fomentar la participación ciudadana.- Es uno de los principios del gobierno abierto, y al mismo tiempo, una finalidad del mismo. Los ciudadanos deben estar más interesados en el desarrollo de la administración pública.
- Promocionar la utilización racional de los servicios y los bienes públicos.- El municipio debe tener claro que se debe volver autosustentable de los servicios públicos.

³⁶ “Plan Estratégico de Comunicación” (Material recibido en Ciudadano como usuario, la información y comunicación con el Profesor Felipe Harta Sánchez Garaña del Diplomado en dirección estratégica de la administración pública, Ciudad de México, 10 de septiembre de 2018.

- Implementar herramientas tecnológicas para el pago de servicios y bienes públicos.- En este rubro el gobierno electrónico y abierto deben ser ejes fundamentales para que las autoridades municipales tengan mayor recaudación en las contribuciones.

Los objetivos anteriores, van ligados con la materia del gobierno abierto, que busca la transparencia, participación y colaboración así como la rendición de cuentas. Si queremos tener una administración pública municipal con resultados diferentes, el actuar de la misma, debe ser metódico y con una estrategia clara que los ciudadanos se encuentren motivados a participar así como colaborar en las decisiones del gobierno.

En este sentido, se deben mejorar las plataformas digitales. Entre las acciones, que propondríamos son:

- Manejar la misma imagen que se identificó la pasada administración y tomar aspectos que ayudarán para la creación de la imagen para el período 2018-2021.
- Actualizar la página web, dar un nuevo formato de imágenes referentes al nuevo período del H. Ayuntamiento 2018-2021, así como la integración de todas las secretarías y órganos municipales.
- En el plan municipal de desarrollo 2018-2021 debe existir un compromiso para impulsar el gobierno abierto en San Juan del Río, Querétaro.
- El informe del alcalde tendrá que ser contundente para crear compromiso en la ciudadanía y mantener alianzas con los ciudadanos. En el mismo se debe comprometer a cumplir con los pilares del gobierno abierto.
- Realizar un video semanal exponiendo las actividades del C. Presidente Municipal en las que se realce su labor diaria.

Además entre las acciones de una comunicación estratégica, se encuentran:

- Reforzar las relaciones públicas que se generan al exterior de la institución para crear alianzas de reforzamiento para la organización y aumento de conocimiento de la sociedad con una publicidad informativa.
- Juntas semanales para evaluar el desempeño en los eventos institucionales y proponer nuevas alternativas de planeación para mejorar la dinámica de trabajo.

Es importante capacitar con cursos de forma mensual para que todos los empleados y funcionarios públicos que integran las diversas secretarías, organismos e institutos municipales conozcan la cultura organizacional y los valores que posee la administración pública municipal. Igualmente, establecer un canal de comunicación interno para el flujo de información entre las dependencias municipales.

Cada secretario debe establecer mayor relación personal entre sus colaboradores y empleados municipales en las cuales debe señalar los objetivos a alcanzar en sus labores diarias. En cada reunión comentar las metas alcanzadas por la administración pública municipal. Cada empleado municipal debe conocer hacia donde se dirige la administración municipal y poder colaborar con su función en el gobierno.

- Aumentar la comunicación con los medios de comunicación para que estén al tanto de las actividades, así de esta manera el ciudadano se mantendrá informado de las acciones que realiza el alcalde para su beneficio.

Las autoridades municipales deben desplegar acciones más pertinentes para llevar a cabo este vínculo necesario con los medios de comunicación tradicionales para el sano desarrollo de la administración pública municipal. Entre las cuales destacaríamos:

- Dar a conocer en tiempo y en forma los eventos públicos que realizara el Presidente Municipal y su gabinete.
 - Elaborar boletines que recalquen las acciones del gobierno municipal.
 - Establecer una sala de prensa para las dudas y aclaraciones de los medios de comunicación hacia el gobierno municipal.
 - Convivencias o conferencias de prensa con los periodistas y jefes de información en forma casual y formal para generar un ambiente de cordialidad y cooperación mutua.
 - Tener una base de teléfonos y correos de periodistas para asuntos de suma importancia.
 - Actualizar la página web para dar a conocer al momento los logros del Presidente Municipal y de su gabinete.
 - Realizar un reportaje de la vida y la trayectoria de los empleados y funcionarios municipales.
- Otro punto importante para una estrategia de administración es mejorar en la capacitación del personal que está al frente de la atención ciudadana para trabajar una imagen de atención personalizada y con respeto por parte de la institución. Establecer un medio de comunicación efectivo en la página web del municipio, que sea de manera directa con los ciudadanos y el área de atención a la ciudadanía para resolver dudas así como peticiones.

Para tener un mejor desarrollo en la atención de la ciudadanía, proponemos que se diseñe e implemente una aplicación para los teléfonos móviles con la que los ciudadanos puedan contactarse de manera directa y sin necesidad de acudir personalmente a las oficinas del gobierno municipal.

En esta aplicación se pondrán a la disposición del ciudadano todos los trámites y servicios disponibles del gobierno municipal. Esta aplicación apoyaría

en el desarrollo del gobierno abierto que transparente las acciones municipales e impulse la participación ciudadana.

Además establecer un número único de seguimiento de las peticiones ciudadanas hacia la administración pública municipal. Lo que provocaría que ningún trámite o petición quede sin una respuesta por parte de la administración.

Realizar encuestas a la ciudadanía para calificar el servicio y experiencia con el gobierno municipal. Establecer cajeros automáticos para el pago del servicio de agua las 24 horas, además instalar en los principales edificios municipales los puntos automáticos de consulta para guiar a los ciudadanos.

Considero que para tener una comunicación estratégica, el municipio debe tener un área de dirección estratégica y de gobierno abierto. Que se encargue de visualizar un proyecto estratégico para la implementación de una comunicación efectiva y no solo eso, sino de una persona que conozca el desarrollo de las políticas públicas para la implementación y desarrollo de las mismas mediante las redes sociales y la página web del municipio.

Es por ello, que la imagen del municipio, debe ser comprometida y responsable. Además el gobierno municipal debe tener un manual para el manejo de crisis para analizar la situación actual, de cómo se encuentra la administración, el impacto en la ciudadanía con las campañas electorales de este año, como toma la reelección del presidente y como se entrega la administración para trabajar en las debilidades y buscar las fortalezas. Planear un continuo análisis que permita dar a conocer los logros de aceptación en la ciudadanía y el trabajo que se va realizando.

Igual de importante es desarrollar una comunicación institucional corporativa. Esto es, crear un nuevo material corporativo planteando las metas de

los siguientes tres años, con nuevas estrategias de oportunidad del municipio y con sus alrededores.

Fortalecer el personal que estará a cargo de las diversas dependencias y secretarías para dar a conocer el nuevo plan de trabajo mediante juntas de trabajo y material audiovisual que presente gráficas con las metas a alcanzar y las debilidades que se tendrán que trabajar a lo largo de los tres años.

3.2. Propuesta de gobierno abierto.

Juan Luis Sánchez, periodista y especialista en nuevos medios, nos menciona que la sociedad civil organizada debe volver a tener el papel de promotor de las exigencias sociales y buscar los beneficios de la colectividad que se han perdido en medida por el monopolio del estado de cuestiones públicas. Además nos menciona lo expresado por Nagore de los Ríos en un discurso TED en Madrid que expresa que *“el gobierno abierto es un enorme cambio cultural, no un maquillaje tecnológico”*³⁷; en ese sentido dice que *“cuando los datos son liberados, los ciudadanos colaboran compartiendo nuevas ideas”*

El anterior autor, nos da una síntesis de un gobierno abierto para ser implantado en cualquier administración o gobierno.

El gobierno municipal no debe seguir haciendo el mismo actuar de siempre. El gobierno abierto es una nueva manera de hacer política para que los ciudadanos tengan acceso a la información de los datos públicos, con ello, tengan la posibilidad de participar en la toma de decisiones y en el actuar del gobierno, por ende, colaboren en forma activa para el ejercicio de la administración pública municipal.

³⁷ SANCHEZ Juan Luis, “Las diez mareas del cambio”. (Libro) 2013. <https://books.google.com.mx/books?id=CEsuuxfIZp4C&lpq=PT109&ots=JofCDMa6Sf&dq=maquillaje%20tecnologico%20en%20el%20gobierno%20abierto&hl=es&pg=PT109#v=onepage&q=maquillaje%20tecnologico%20en%20el%20gobierno%20abierto&f=false>

15 de noviembre de 2018

El gobierno abierto no se trata solo de exponer la información en la plataforma digital o dar a conocer las obras que se han llevado a cabo por el municipio; debemos de buscar ir más allá.

Es por ello, que debemos de señalar las herramientas legales con las que cuenta el municipio de San Juan del Río, Querétaro., para desarrollar los pilares fundamentales transparencia, participación y colaboración; además de señalar cuales serían las herramientas necesarias con las que debe contar el municipio para lograr un gobierno abierto:

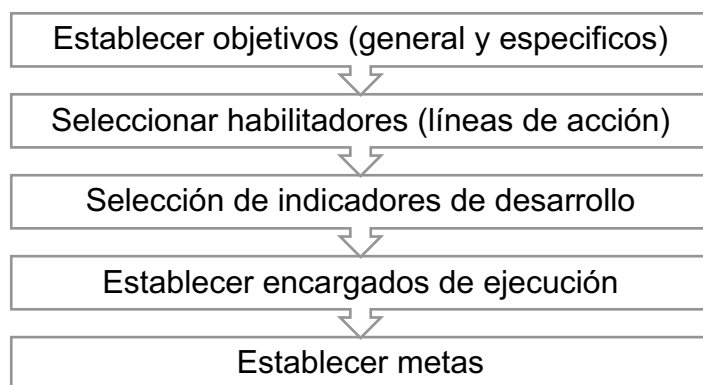
Pilares del gobierno abierto	Herramientas existentes	Herramientas necesarias
Transparencia	<ul style="list-style-type: none"> - Ley Federal de transparencia y acceso a la información pública. - Ley de Transparencia y Acceso a la información pública del Estado de Querétaro. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de transparencia y acceso a la información pública en el municipio de San Juan del Río.
Participación	<ul style="list-style-type: none"> - Ley Federal de fomento a las actividades realizadas por organizaciones de la sociedad civil. - Ley de 	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento de Participación ciudadana y vecinal.

	Participación ciudadana del Estado de Querétaro.	
Colaboración	<ul style="list-style-type: none"> - Ley de Asociaciones público privadas para el Estado de Querétaro. 	<ul style="list-style-type: none"> - Reglamento para asociaciones público privadas para el municipio de San Juan del Río, Querétaro.
Para la implementación del gobierno abierto	<ul style="list-style-type: none"> - Lineamientos para el gobierno abierto para la implementación del ejercicio para el Estado de Querétaro”. - Estrategia para la implementación para el gobierno abierto en el Estado de Querétaro. - Guía para la formulación de la estrategia digital estatal y municipal. 	<ul style="list-style-type: none"> - Convenio de implementación del gobierno abierto con la Comisión estatal de transparencia y acceso a la información. - Reglamento para implementar el gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río, Querétaro.

Las ventajas que presentaría el municipio de San Juan del Río, Querétaro, para la implementación del gobierno abierto, son: mayor legitimación en las

acciones que lleve a cabo el gobierno municipal, así como la ciudadanía tendrá un papel más activo en las tomas de decisiones del H. Ayuntamiento logrando contribuir con propuestas de acuerdo a las necesidades presentadas.

Para lograr implementar el gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río, se necesita del diseño y la planeación de la política pública (planificación), con la que podemos señalar ciertos pasos para dicha finalidad³⁸:



Para buscar la optimización de los pasos anteriores, la oficina encargada de implementar el gobierno abierto y una comunicación estratégica debe tener claro los objetivos generales del propio gobierno abierto: transparencia, participación, colaboración y rendición de cuentas. Así como una comunicación estratégica y una coordinación con toda la administración pública municipal.

Se debe llevar un adecuado uso de las tecnologías de información y comunicación de manera eficiente y eficaz. No debemos olvidar que para impulsar la participación debemos tener un mecanismo eficaz de comunicación, participación y colaboración para los ciudadanos.

No cabe duda que el diseño de una estrategia de gobierno abierto y comunicación estratégica provocaría grandes cambios en la administración

³⁸ Gobierno de la República, Guía para la formulación de la estrategia digital estatal y municipal. (Documento web) 2014.

<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/36485/Guia-para-la-Formulacion-de-la-EDEyM-V1.pdf>

15 de noviembre de 2018

pública, los ciudadanos se percibirían mayormente incluidos en el actuar del gobierno municipal, incentivaría la participación y colaboración en las decisiones trascendentales para la vida el municipio.

3.3. Generación de Valor público.

El gobierno abierto se basa en tres pilares que se han mencionado a lo largo de este trabajo:

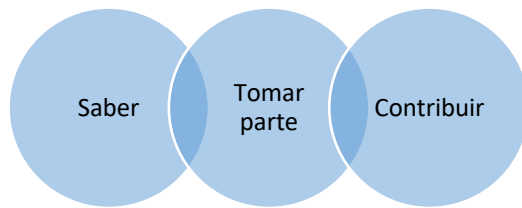
- 1) Transparencia,
- 2) Participación.
- 3) Colaboración.

Estos pilares tienen una finalidad específica. La transparencia tiene como objetivo que el gobierno municipal, en este caso, proporcione toda la información respecto a sus planes, acciones y programas que desarrolla en su actuación.

La participación tiene como objetivo que el gobierno promueva el derecho de participar de la ciudadanía para la formulación de políticas públicas y abrir un camino para que los ciudadanos puedan colaborar con las autoridades con ideas y proyectos que sumen en los asuntos públicos.

La colaboración tiene como objetivo que el gobierno tenga el compromiso de incorporar a los particulares y empresas para trabajar conjuntamente para resolver los problemas públicos. Todos en colaboración para formar un esfuerzo conjunto. Lo cual se resume en las siguientes palabras.³⁹

³⁹ GÜEMES María Cecilia y Ramírez-Alujas Álvaro V. “El Gobierno abierto, reforma del Estado y modernización de la gestión pública: alcances, obstáculos y perspectivas en clave Latinoamericana”, en Álvaro Ramírez-Alujas, Andrés Hofmann y José A. Bojórquez (coord.). La promesas del gobierno abierto, México y Chile, Creative Commons Reconocimiento, 2012, p. 200-201.



Ahora bien, los ciudadanos al tener la información de las cuestiones públicas en sus manos, buscan participar en las decisiones públicas y colaborar con ideas o proyectos en las políticas públicas. Con ello, ¿cómo se genera el valor público?

Ante la desconfianza, la falta de representatividad y legitimidad que se ha generado en los últimos años en las autoridades que toman las decisiones públicas, el gobierno abierto es una excelente oportunidad para incentivar dicha confianza en la toma de decisiones. El gobierno abierto utiliza el potencial de las tecnológicas de la información y la comunicación para buscar la interacción, con la comunicación, participación y colaboración, de esta forma, generar el valor público.⁴⁰

El valor público es creado a través de este proceso de información, participación y colaboración de los ciudadanos. Es importante recalcar que a través del gobierno abierto la ciudadanía adquiere un papel central en la toma de decisiones.

Los ciudadanos y las empresas reclaman cada día más un vínculo más estrecho para gestionar desde el registro de un nacimiento en la coordinación del Registro Civil hasta el trámite de una instalación de una empresa. A través de las plataformas digitales el gobierno municipal debe crear valor público que genere un nuevo dinamismo administrativo con trámites sencillos, rápidos y electrónicos. En

⁴⁰ Ídem, p. 188.

la siguiente tabla, se hace una balanza de las ventajas del gobierno abierto viceversa de un gobierno tradicional:



Fuente: Elaboración propia.

Con el uso de las nuevas tecnologías de la información y comunicación, el gobierno municipal aprovechara las plataformas digitales para dar a conocer su actuar, pero este debe ir más allá de solo dar a conocer o transparentar ciertos datos públicos. Debe incentivar la participación y permitir la colaboración de los ciudadanos en la formulación de políticas públicas.

Para llegar a la creación de valor público las autoridades municipales deben generar una conciencia de valor en la ciudadanía, que los mismos se sientan incluidos y tomados en cuenta para la formulación de las políticas públicas. Además de las autoridades municipales mejoren los servicios y programas para que aporten valor público y sean facilitadores de la participación así como colaboración de los gobernados.

Un ejemplo claro que existe como una planificación para generar el valor público es el caso del Ayuntamiento de Madrid que realizaron un documento que establece la “Estrategia de gobierno abierto en la ciudad de Madrid: gobernar con la ciudadanía”⁴¹, en el cual exponen los caminos hacia los pilares del gobierno abierto, las líneas estratégicas de actuación, portal de gobierno abierto y la planificación.

En ese sentido, es primordial que un trabajo de esta naturaleza se lleve a cabo en el municipio de San Juan del Río, Querétaro, con los señalamientos expuestos en los capítulos anteriores. Siempre se debe buscar el mejoramiento de la gestión municipal puesto que es la base política del Estado Mexicano.

⁴¹ Ayuntamiento de Madrid, “Estrategia de gobierno abierto en la ciudad de Madrid: gobernar con la ciudadanía” (documento web) 2015.
https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCMedios/noticias/2015/03Marzo/23Lunes/NotasdePrensa/GobiernoAbierto/ficheros/Estrategia_Gob_Abierto.pdf
(15 de noviembre de 2018)

Conclusiones

Con la implementación del gobierno abierto en el municipio de San Juan del Río, Querétaro, se impulsará una participación por la cual los ciudadanos cuestionaran y contribuirán al actuar del gobierno. Con ello, se logra la colaboración de la ciudadanía, las asociaciones civiles y empresas con las autoridades municipales para formular políticas públicas y programas colaborativos. Con ambientes sólidos de rendición de cuentas, innovación social y apertura institucional daremos paso a generar valor público.

La inclusión de la ciudadanía en el gobierno abierto debe tener un compromiso real de los ciudadanos para participar en la toma de decisiones, puesto que el ciudadano se encuentra informado de las acciones realizadas por el gobierno municipal y para ello, son las propias autoridades que deben permitir y fomentar el acercamiento a los datos reales para la instrumentación y ejecución de políticas públicas, lo que logrará la participación informada.

Con estos puntos en el gobierno abierto, se logrará el propósito de la colaboración entre gobierno municipal y los ciudadanos para entender la posición de los ciudadanos, sus necesidades e interactuar con ellos.

Es importante recalcar, que la exposición en este trabajo de investigación de la evaluación del gobierno abierto en San Juan del Río, busca crear áreas de oportunidad para un compromiso de las autoridades municipales con los ciudadanos. En la era de las tecnologías de la información y la comunicación los ciudadanos no pueden permanecer indiferentes al actuar de su gobierno municipal. También se buscó recalcar la relevancia de la implementación del gobierno abierto.

Al implementarse el gobierno abierto en el municipio, los ciudadanos contarían con información veraz y en tiempo real, lo que provocaría una confianza mayor en el gobierno municipal. Se lograría mayor legitimidad en su actuar con la sociedad.

El municipio de San Juan del Río, Querétaro debe y puede obtener los mejores estándares en el gobierno abierto tiene todos los elementos necesarios para desarrollarlo. Se puede convertir y entrar en el rango de uno de los principales municipios del país con un gobierno abierto y transparente para que de esta forma en las posteriores evaluaciones que se realicen el municipio pueda competir y ser uno de los mejores.

De este modo, la administración pública municipal se caracterizara por obtener la satisfacción y confianza en los ciudadanos a través del desarrollo del gobierno abierto. Con ello, será un gobierno municipal eficaz en cumplir con los objetivos de la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, pero no debemos olvidar que debe cumplir con estos resultados esperados sabiendo aplicar la estrategia de gobierno abierto con los recursos materiales y humanos de la mejor manera.

San Juan del Río es uno de los municipios con mayor población en el Estado, en consecuencia, cuenta los recursos necesarios para implementar el gobierno abierto con lo más altos estándares en calidad, por lo que es de relevancia que este tema se aborde por parte del Ayuntamiento para que sean los ciudadanos quienes colaboren a través de la página web del municipio con el voto de confianza y la cercanía con las autoridades municipales que se brinde con el uso de estas herramientas tecnológicas que transformen sus peticiones realizadas al gobierno en verdaderos beneficios colectivos.

El municipio, a través de la administración pública municipal debe de transformarse en un gobierno cercano, eficiente y eficaz que cumpla con los requerimientos básicos de la ciudadanía.

Bibliografía

- **Libros**
 - GÜEMES María Cecilia y Ramírez-Alujas Álvaro V. “El Gobierno abierto, reforma del Estado y modernización de la gestión pública: alcances, obstáculos y perspectivas en clave Latinoamericana”, en Álvaro Ramírez-Alujas, Andrés Hofmann y José A. Bojórquez (coord.). *La promesas del gobierno abierto*, México y Chile, Itaip, Infodf, 2012.
 - HERNÁNDEZ José, María Gandur y Julián Najles. *Gobierno Municipal Abierto en América Latina: De la proximidad administrativa a la acción colaborativa*, Departamento para la Gestión Efectiva de la Secretaría de Asuntos Políticos, Septiembre 2014.
 - SÁNCHEZ Valdez Víctor Manuel, *Ranking de las estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios de México*, Coahuila, México, Academia Interamericana de Derechos Humanos de la Universidad Autónoma de Coahuila, 2016.
 - SÁNCHEZ JUAN LUIS, *Las diez mareas del cambio*, Barcelona, España, Roca Editorial de Libros, S.L., 2013.
 - QUINTANILLA Gabriela y Jorge GIL. *Gobierno abierto en América Latina: Modelo Conceptual, planes de acción y resultados preliminares*, D.F. México, Instituto Nacional de Administración Pública, A.C., 2013.
- **Leyes**
 - Comisión de Transparencia y acceso a la información, “Acuerdo por el que se emiten los lineamientos para la implementación del ejercicio de gobierno

abierto en el estado de Querétaro”, Sombra de Arteaga; periódico oficial”, Santiago de Querétaro.

- Comisión de Transparencia y acceso a la información, “Acuerdo por el que se establece la estrategia para la implementación de gobierno abierto en el estado de Querétaro”, Sombra de Arteaga; periódico oficial”, Santiago de Querétaro.
 - MÉXICO: Ley de Transparencia y Acceso a la información pública, 2017.
 - MÉXICO: Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, 2018.
 - MÉXICO-QUERÉTARO: Ley de Transparencia y Acceso a la información pública en el Estado de Querétaro.
 - MÉXICO-QUERÉTARO: Ley de Planeación del Estado de Querétaro, 2008.
- **Sitios en red**
 - Ayuntamiento de Madrid, “Estrategia de gobierno abierto en la ciudad de Madrid: gobernar con la ciudadanía” (documento web) 2015.
https://www.madrid.es/UnidadesDescentralizadas/UDCMedios/noticias/2015/03Marzo/23Lunes/NotasdePrensa/GobiernoAbierto/ficheros/Estrategia_Gob_Abierto.pdf
 - CABRERA José, “Política 2.0: Obama y la transparencia como solución”. (Blog) 2009. <https://blog.cabreramc.com/2009/02/06/politica-20-obama-y-la-transparencia-como-solucion/>
 - [Comisión de Transparencia y Acceso a la información pública del Estado de Querétaro \(página web\). www.gobiernoabiertoqro.mx](http://www.gobiernoabiertoqro.mx)

- Gobierno de la República, “Guía para la formulación de la estrategia digital estatal y municipal” (Documento web) 2014.
<https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/36485/Guia-para-la-Formulacion-de-la-EDEyM-V1.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía, “Banco de Indicadores”. (Base de datos) 2015. <http://www.beta.inegi.org.mx/app/indicadores/#>
- Municipio de Tlajomulco de Zúñiga. (página web) www.tlajomulco.gob.mx 2018.
- Municipio de San Juan del Río, (página web) www.sanjuandelrio.gob.mx 2018.
- NEGRETE Huelga Karla y Rivera Magos Sergio. “Estrategias de comunicación en redes sociales desde la práctica de gobierno abierto”. (Documento web) 2018.
http://www.cuadernos.info/index.php/CDI/article/view/cdi.42.1242/pdf_63
- Open Data Charter, “Carta Internacional de Datos abiertos”. (Página web) 2018.
<https://opendatacharter.net/principles-es/>
- Secretariado técnico de Gobierno abierto Jalisco, “Plan de Acción local de gobierno abierto Jalisco 2016-2018”. (Documento web) 2016.
<http://seplan.app.jalisco.gob.mx/files2/firmadigital/PLAN-DE-ACCION.pdf>

- Secretariado técnico local, “Mecanismos de gobernanza del secretariado técnico local gobierno abierto en Jalisco”. (Texto) 2016.
http://www.itei.org.mx/v3/micrositios/alianza_gobiernoabierto/documentos/mecanismoodegobernanza_stl_ago2017.docx

- Secretariado Técnico Tripartito, “Plan de acción 2013-2015”. (Documento web) 2015.
<http://pa2015.mx/>

- Vázquez Monserrat, “Solo dos alcaldías son gobierno abierto: INAI”. (Noticias) 2018. <http://www.eluniversalqueretaro.mx/metropoli/08-10-2018/solo-2-alcaldias-son-gobierno-abierto-inai>

- **Clases recibidas.**

- HartaSánchez Garaña Felipe, “Plan Estratégico de Comunicación”. ITAM, Ciudad de México, 10 de septiembre de 2018.

ANEXO:
**“Ranking de las estrategias en materia de
gobierno abierto en los municipios de México”**



Ranking de las estrategias

en materia de gobierno abierto

en los municipios de México

Víctor Manuel Sánchez Valdés

Clínica Internacional de Derechos Humanos

Directores

Luis Efrén Ríos Vega — Irene Spigno



Ranking de las estrategias

en materia de gobierno abierto

en los municipios de México

Víctor Manuel Sánchez Valdés

Clínica Internacional de Derechos Humanos

Directores

Luis Efrén Ríos Vega — Irene Spigno



I | D | H
ACADEMIA
INTERAMERICANA
DE DERECHOS HUMANOS

Directorio

Dr. Luis Efrén Ríos Vega

Director de la Academia Interamericana
de Derechos Humanos

Dra. Irene Spigno

Secretaria Académica de la Academia
Interamericana de Derechos Humanos

Lic. Magdalena López Valdés

Secretaria Administrativa de la Academia
Interamericana de Derechos Humanos

Lic. Paloma Lugo Saucedo

Secretaria Técnica de la Academia
Interamericana de Derechos Humanos

Lic. Julieta Udave García

Secretaria Particular de la Academia
Interamericana de Derechos Humanos

Agosto 2016

Academia Interamericana de Derechos Humanos
de la Universidad Autónoma de Coahuila
Blvd. Venustiano Carranza S/N, Colonia República Oriente
CP. 25280, Saltillo, Coahuila, México
<http://www.aidh.uadec.mx/>
Tel: 01 844 415 7499

© Víctor Manuel Sánchez Valdés
victorsanval@gmail.com.mx

Este material puede ser utilizado y copiado libremente derivado de una licencia Creative Commons, siempre que se dé el crédito al autor.



Agradecimientos:

Quiero expresar mi agradecimiento a mi asistente de investigación Guadalupe Imormino De Haro, quien coordinó la recolección de los datos que se requirieron para el trabajo empírico; al estudiante de la licenciatura en derecho de la Universidad Autónoma de Coahuila Rogelio III de los Reyes Torres, quien participó en el proyecto y se involucró en la recolección y registro de los datos, y de igual forma, a Juan Carlos Centeno Maldonado, por su valiosa aportación en la metodología de la presente investigación.

Presentación:

La Academia Interamericana de Derechos Humanos (AIDH) es un órgano creado en 2015 por la Universidad Autónoma de Coahuila (UA de C) con el apoyo del Gobierno del Estado de Coahuila. Se trata de un instituto de investigaciones jurídicas especializado en la investigación y difusión de los derechos humanos.

En la Clínica Internacional de Derechos Humanos de la AIDH comprendemos la importancia de que los cuerpos de investigadores adscritos a universidades públicas, se involucren en la atención y la resolución de los problemas que afectan e interesan a la sociedad.

Es por ello, que desde la Clínica diseñamos una serie de documentos de investigación que buscan ofrecer diagnósticos, evaluaciones y reportes que lleva por nombre Informes AIDH, los cuales, tienen como objetivo presentar argumentos y evidencia que contribuyan al debate y a la búsqueda de soluciones para tales problemas sociales.

En este contexto, la AIDH ha buscado trabajar en conjunto con otros centros de investigación, universidades, organizaciones no gubernamentales y agencias de gobierno, para desarrollar una serie de investigaciones con alto rigor académico que aborden problemas con impacto social.

Otra de las características que buscamos que tengan los informes que planeamos elaborar, es no sólo llevar a cabo diagnósticos profundos de problemas públicos, sino también dar el siguiente paso y utilizar la evidencia que fue recolectada, para proponer una serie de políticas públicas que puedan servir para enfrentar los mismos.

Sin más preámbulo, el lector tiene ante sí el segundo producto de nuestra serie de Informes AIDH, el cual busca presentar un diagnóstico riguroso sobre la adopción de las prácticas de gobierno abierto en los municipios de nuestro país, al tiempo que ofrece una serie de recomendaciones de política que pueden ayudar a los gobiernos a mejorar sus estrategias en la materia.

Luis Efrén Ríos Vega - Irene Spigno
Directores de la Clínica Internacional de Derechos Humanos de la AIDH

Índice:

1.- Introducción.....	7
2.- Metodología.....	11
2.1.- Selección de los casos de estudio.	11
2.2.- Aspectos a medir.....	13
3.- Ranking de las estrategias de gobierno abierto de los municipios de México.....	17
4.- Discusión de los resultados.....	23
5.- Propuestas de política pública.....	30
6.- Conclusiones.....	33
7.- Agenda pendiente de investigación.....	34
8.- Bibliografía.....	36
9.- Anexos.....	39



Ranking de las estrategias en materia de gobierno abierto en los municipios en México.

1.- Introducción.

En los últimos 15 años se ha publicado una cantidad importante de libros y artículos académicos sobre la transparencia, el acceso a la información pública y el gobierno abierto, lo cual ha fomentado el debate y el estudio pormenorizado de diversos aspectos relacionados con éstos temas.

Una vertiente muy importante de este cuerpo de literatura es la que se ha enfocado en medir los avances que se han dado en tales campos. En concreto, podemos encontrar decenas de trabajos de investigación que evalúan la forma en la que se cumple lo dispuesto en las leyes de acceso a la información pública de nuestro país.

La variedad de este tipo de evaluaciones es amplia, puesto que lo mismo se ha medido la calidad de las leyes de acceso a la información pública (CIDE y COMAIP, 2007, 2010, 2014; Fundar y Article XIX, 2010; Fundar, 2014, 2015; Guerrero y Ramírez, 2006; Merino, 2005), que la fortaleza en el diseño institucional de los órganos garantes de la transparencia (CIDE y COMAIP, 2007, 2010, 2014), o la calidad de la información que se encuentra disponible en los apartados de transparencia de los portales de internet de las organizaciones públicas del país (CIDE y COMAIP, 2007, 2010, 2014; CIMTRA, 2007, 2008, 2010, 2011a; López, 2005; Proyecto Fronterizo, 2009; Sandoval y Mendoza, 2011; Sandoval, 2009, 2010).

También hay evaluaciones acerca de la calidad de las respuestas que dan los sujetos obligados a las solicitudes de acceso a la información pública de los ciudadanos (CIDE y

COMAIP, 2007, 2010, 2014; Sánchez y Salazar, 2010), incluso podemos encontrar estudios sobre las percepciones de los servidores públicos frente a la transparencia (IFAI 2009) y de igual forma se han elaborado algunos índices de transparencia presupuestaria (IMCO 2014, 2014a, 2015).

Pero a pesar de que se han llevado a cabo muchas evaluaciones en materia de derecho de acceso a la información pública y transparencia. Los esfuerzos para medir las estrategias de gobierno abierto que utilizan los distintos sujetos obligados, son incipientes.

Lo anterior se debe a que es más sencillo medir y evaluar el cumplimiento del derecho de acceso a la información pública, que las estrategias de gobierno abierto que implementan los organismos públicos. Las diferentes leyes de transparencia y acceso a la información pública del país, establecen una serie de obligaciones para todos los entes gubernamentales y un padrón de información mínima de oficio que debe estar disponible en sus portales de internet, por ende, el cumplimiento o no cumplimiento de cada una de esas obligaciones, se puede traducir a indicadores que facilitan la evaluación.

Mientras que en el campo del gobierno abierto, lo que impera es un enfoque flexible, que permite una amplia gama de posibilidades y donde cada organización puede implementarlo a su modo, en base a sus características y funciones. Lo que se busca es que los entes gubernamentales pongan a disposición de los ciudadanos el mayor cúmulo de información posible y que ésta sea útil para los mismos o bien que desarrollen mecanismos de participación ciudadana de acuerdo a sus propios objetivos, pero no existen parámetros o disposiciones que sean aplicables a todas las organizaciones, por ende, los resultados de estas estrategias no siempre son comparables entre sí.

Por lo tanto, resulta más sencillo medir y evaluar el cumplimiento de las obligaciones que componen el derecho de acceso a la información pública, porque hay parámetros estandarizados que hacen posible comparar el desempeño de varios sujetos obligados.

Mientras que la tarea de medir y evaluar las estrategias de gobierno abierto es complicada, porque las mismas siguen patrones distintos en cada organización y raras veces son comparables unas con otras.

A pesar de lo anterior, el presente documento establece una metodología para llevar a cabo una evaluación de las estrategias de gobierno abierto que se utilizan en los municipios y las delegaciones de nuestro país.

Se tiene que recalcar el hecho de que hay muy pocas mediciones sobre las estrategias de gobierno abierto en nuestro país. En la búsqueda que llevamos a cabo sólo encontramos dos investigaciones que encuadran en ésta categoría, la primera lleva por nombre *Midiendo el gobierno abierto: hallazgos del ranking de portales estatales 2015* de Rodrigo Sandoval Almazán, en la cual presenta un análisis de contenido de los portales de internet de todos los gobiernos de las entidades del país (2015).

El mismo se trata de un análisis estructurado de contenido donde se toma en cuenta la presencia de varias características relacionadas con seis categorías: obligaciones legales, datos abiertos, colaboración vertical, colaboración horizontal o coproducción e interfaz y diseño (Sandoval 2015)¹.

La segunda no se trata de una investigación llevada a cabo en nuestro país, sino que es una medición global que incluye a México, la cual fue realizada por The World Justice Project y lleva por nombre Open Government Index 2015. El instrumento se construye a partir del uso de dos fuentes de datos, que son encuestas a la población en general con una muestra de 1,000 cuestionarios y entrevistas a profundidad con expertos de cada país.

¹ En el artículo no se desglosan los indicadores que conforman cada componente, lo cual dificulta la replicabilidad del ejercicio.

En esta medición nuestro país se ubicó en la posición 42 de 102 países analizados a partir de indicadores que se agruparon en cuatro dimensiones: publicidad de las leyes y los datos del gobierno, derecho a la información, participación ciudadana y mecanismos de denuncia.

La evaluación que se presenta en este reporte, busca evaluar las estrategias de gobierno abierto, de 204 municipios y delegaciones en el país, de los cuales 200 corresponden a los más poblados de México. Para ello, se sistematizaron una serie de elementos que se esperaba que estuvieran presentes en cualquier estrategia de gobierno abierto de una organización pública.

Mediante un análisis estructurado de los portales de internet de los municipios y delegaciones, a partir de los elementos elegidos, se construyó un ranking, en donde se muestra la calidad de las estrategias en materia de gobierno abierto, el cual se presenta en el tercer apartado del reporte.

La importancia del presente proyecto de investigación, reside en el hecho de que hasta el momento, no se ha planteado en México un ejercicio tan amplio de evaluación de los esfuerzos de los entes gubernamentales para desarrollar estrategias de gobierno abierto, por ende se vuelve una contribución de la Academia Interamericana de Derechos Humanos a un tópico de vanguardia en el campo del gobierno abierto.

El presente reporte se estructura a partir de ocho secciones adicionales a la presente, en la sección número dos se desarrolla la metodología que se siguió para llevar a cabo la medición, en el punto tres se presentan los resultados del ejercicio a través de un ranking, en donde se observa la calificación de cada uno de los municipios y delegaciones, en el cuarto apartado se discuten y analizan a fondo los resultados obtenidos en la medición, mientras que en el quinto punto se hacen una serie de recomendaciones de política pública para mejorar las estrategias de gobierno abierto en el ámbito local, le sigue un

sexto apartado en donde se presentan algunas conclusiones, posteriormente en el punto número siete se delinea una agenda pendiente de investigación y por último en los puntos ocho y nueve se presenta la bibliografía y los anexos respectivamente.

2.- Metodología.

Como se explicó en la introducción el objetivo general de la presente investigación es presentar una metodología inédita que nos permita llevar a cabo una medición de las estrategias de gobierno abierto que han implementado una serie de sujetos obligados.

2.1.- Selección de los casos de estudio.

Debido a que medir las estrategias de gobierno abierto de todos los municipios del país resultaba complicado, se optó por seleccionar los 200 municipios² y delegaciones más poblados del país, tomando como parámetro de referencia la última edición del censo del INEGI.

Además, se seleccionaron 4 municipios adicionales que no están comprendidos dentro de los 200 más poblados del país, con el fin de tener al menos 2 municipios por cada entidad federativa, por lo que se agregaron dos municipios de Tlaxcala (Tlaxcala y Apizaco), así como uno más de Aguascalientes (Jesús María) y otro de Yucatán (Kanasín).

De tal forma que tendríamos como unidades de análisis, a las siguientes delegaciones y municipios, los cuales se presentan en orden de mayor a menor número de población: Iztapalapa, Ecatepec, Tijuana, Puebla, Guadalajara, León, Juárez (Chih.), Zapopan, Gustavo A. Madero, Monterrey, Nezahualcóyotl, Mexicali, Culiacán, Naucalpan, Mérida, Toluca, Chihuahua, Querétaro, Aguascalientes, Acapulco, Hermosillo, San Luis Potosí, Morelia, Álvaro Obregón, Saltillo, Guadalupe (NL.), Tlalnepantla, Benito Juárez (QR.), Tlalpan, Centro (Villahermosa), Torreón, Coyoacán, Chimalhuacán, Reynosa, Tlaquepaque,

² En estos municipios también se abarca a todas las demarcaciones con más de 100,000 habitantes del país.

Durango, Tuxtla Gutiérrez, Veracruz, Cuauhtémoc (CDMX.), Irapuato, Apodaca, Cuautitlán Izcalli, Atizapán de Zaragoza, Matamoros (Tam.), Tultitlán, Tonalá, Celaya, Ixtapaluca, Ensenada, Xalapa, San Nicolás de los Garza, Mazatlán, Venustiano Carranza, Tlajomulco de Zúñiga, Ahome (Los Mochis), Xochimilco, Azcapotzalco, Cajeme, Benito Juárez (CDMX.), Iztacalco, Nuevo Laredo, Tepic, Miguel Hidalgo, Nicolás Romero, Cuernavaca, Tecámac, Tláhuac, Escobedo, Valle de Chalco, Gómez Palacio, Victoria, Tapachula, Uruapan, Chalco, Coatzacoalcos, Tampico, Guasave, Coacalco, Tehuacán, Santa Catarina, Pachuca, Soledad Graciano, Oaxaca, Salamanca, Campeche, Juárez (NL.), Puerto Vallarta, La Paz (BC.), La Paz (Edomex.), Cárdenas (Tab.), Othón Blanco, Huixquilucan, Chilpancingo, San Juan del Río, Magdalena Contreras, Los Cabos, Texcoco, Carmen, Nogales, Monclova, Metepec, Fresnillo, Altamira, Ocosingo, Ciudad Madero, Jiutepec, Córdoba, Poza Rica, Comalcalco, Cuajimalpa, Zamora, San Cristóbal de las Casas, Huimanguillo, Lázaro Cárdenas (Mich.), San Luis Río Colorado, Cuautla, Chicoloapan, Silao, Guanajuato, Zinacantepec, Ciudad Valles, Manzanillo, San Miguel de Allende, Guadalupe (Zac.), Zumpango, Solidaridad, Papantla, Minatitlán, Navojoa, San Andrés Tuxtla, Tuxtepec, Zitácuaro, Cuauhtémoc (Chih.), Lagos de Moreno, Macuspana, Piedras Negras, Tulancingo, Pénjamo, Guaymas, Dolores Hidalgo, Almoloya de Juárez, Colima, García, Tuxpan, Corregidora, Ixtlahuaca, San Martín Texmelucan, Valle de Santiago, Lerdo, Comitán de Domínguez, Iguala, Cuautitlán, El Salto, Zacatecas, Boca del Río, Delicias, Acuña, Acolman, Tepatitlán de Morelos, Navolato, Lerma, Milpa Alta, Mineral de la Reforma, Atlixco, Cunduacán, Bahía Banderas, Apatzingán, Huejutla de los Reyes, San Pedro Garza García, San Felipe del Progreso, Orizaba, Chilapa, San Pedro Cholula, Río Bravo, Zihuatanejo, Cosoleacaque, Hidalgo (Mich.), El Marqués, El Mante, San Luis de la Paz, Nacajuca, San Francisco del Rincón, Las Margaritas, Palenque, Acámbaro, Temixco, Matamoros (Coah.), Hidalgo del Parral, San Felipe, Taxco, Tula, San Pedro (Coah.), Centla, Tantoyuca, Martínez de la Torre, Tecate, Amozoc, Zapotlán el Grande, San Andrés Cholula, Huehuetoca, Jesús María, Kanasín, Tlaxcala y Apizaco.

2.2.- Aspectos a medir.

Para medir la calidad de las estrategias de gobierno abierto se llevó a cabo un análisis estructurado del contenido de los portales de internet de cada uno de los 204 municipios y delegaciones entre el 2 y el 20 de mayo de 2016.

Debido a que gobierno abierto es un concepto que tiene muchas variantes y es complicado desagregar sus elementos en indicadores que puedan estar presentes en un gran número de organizaciones públicas, se tomó una definición como base para seleccionar los elementos a medir, la cual es la que se efectúa en la Directiva para el Gobierno Abierto presentada por la oficina de la Casa Blanca en enero del 2009, misma que descansa en los siguientes pilares:

- I. **Transparencia:** No sólo se trata de que los gobiernos hagan pública toda la información a la cual están obligados (transparencia pasiva), sino que además busquen formas innovadoras para compartir información relevante y útil en formatos flexibles que ayuden a los ciudadanos a tomar decisiones (transparencia proactiva).
- II. **Participación ciudadana:** El desarrollo de todo tipo de herramientas que permitan a los ciudadanos ser parte de la toma de las decisiones en su comunidad, al tiempo que se vuelven parte de la solución de los problemas públicos.
- III. **Colaboración:** A partir del uso intensivo de tecnologías de información y modelos de interacción horizontal, permite generar acciones conjuntas entre los ciudadanos y los servidores públicos.

Cada uno de estos pilares se desagregó en otros elementos que se esperaba encontrar en toda estrategia de gobierno abierto, de tal forma que sin importar las características de cada municipio o delegación, se pueda hacer un análisis transversal en todos ellos.

Por ejemplo, se esperaría encontrar en una estrategia de gobierno abierto implementada por un gobierno local, elementos como:

- Instrumentos que propicien la cultura del gobierno abierto y apartados especiales de datos abiertos o transparencia focalizada en donde se coloque la información que se busca poner a disposición de los ciudadanos.
- Una actualización periódica de los datos.
- Una gran cantidad de información disponible, que se encuentre clasificada por temas.
- Que la información que se comparta, sea clara, legible y que en ella se utilice lenguaje sencillo.
- Que la información que se comparta sea útil para que los ciudadanos tomen decisiones.
- Que haya mecanismos que promuevan la participación ciudadana o los enfoques colaborativos en el uso y generación de la información.
- Que exista un uso intensivo de las tecnologías de información, para facilitar el flujo de la misma.

A continuación se muestra una tabla en donde se operacionaliza cada uno de estos elementos en códigos y calificaciones, los cuales se utilizaron para llevar a cabo un análisis estructurado del contenido de los portales de los principales municipios y delegaciones del país:

Categoría	Aspectos a medir en cada categoría	Calificación de las respuestas
I.- Instrumentos que propician la cultura del gobierno abierto.	1.- ¿El portal cuenta con un apartado de transparencia focalizada o de datos abiertos?	Sí (6 puntos) No (0 puntos)
	2.- ¿Se puede acceder al apartado desde la página principal del portal?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)

	3.- ¿Cuenta el portal de internet con una herramienta que facilite la comunicación entre ciudadanos y autoridades?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
	4.- ¿Se puede acceder a la herramienta desde la página principal del portal?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
II.- Actualización de la información.	1.- ¿La información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos, ha sido actualizada al menos una vez en los últimos 6 meses?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
	2.- ¿En la información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos, hay al menos un bloque de información que presente datos con una antigüedad menor a un mes?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
III.- Disponibilidad de información.	1.- ¿El apartado de transparencia focalizada/datos abiertos cuenta con al menos 5 colecciones de documentos, rubros o bases de datos?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
	2.- ¿Existe algún tipo de categorización por temas y subtemas de la información que se encuentra disponible en los apartados de transparencia focalizada/datos abiertos?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
	3.- ¿El portal cuenta con una herramienta de consulta dinámica que facilite la búsqueda de la información en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
IV.- Claridad de la información.	1.- ¿La información se presenta utilizando un lenguaje entendible o se utilizan con frecuencia códigos o términos técnicos que no son claros para todos los usuarios?	Lenguaje entendible (5 puntos) Códigos (0 puntos)
	2.- ¿La información se presenta en formatos legibles en cualquier dispositivo?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
V.- Utilidad de la información.	1.- ¿La información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos puede ser utilizada para tomar decisiones?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)

	2.- ¿La información se puede descargar?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
	3.- ¿La información se encuentra en un formato que permita la rápida extracción, análisis y reúso de los datos?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
	4.- ¿La información que se presenta en el apartado de transparencia focalizada/datos abiertos fue procesada para su uso final ³ ?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
VI.- Participación ciudadana.	1.- ¿En el portal se ofrece información sobre mecanismos de participación ciudadana?	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
	2.- ¿En el portal se puede observar un teléfono, correo o dirección de contacto que esté relacionado con una estrategia de participación ciudadana?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
	3.- ¿Hay algún mecanismo que permita la colaboración de los ciudadanos en el envío, procesamiento y análisis de información?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
	4.- ¿Hay algún instrumento de evaluación ciudadana al desempeño del gobierno o de cualquier programa o estrategia?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
VII.- Uso intensivo de tecnologías de información.	1.- ¿El gobierno municipal o delegacional tiene alguna cuenta activa en cualquiera de las principales redes sociales? (Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Pinterest, etc...)	Sí (5 puntos) No (0 puntos)
	2.- ¿Cualquiera de sus redes sociales tiene alguna actualización que se haya dado dentro de la última semana?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
	3.- ¿En cualquiera de sus redes sociales se observa alguna interacción con un ciudadano en la última semana?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
	4.- ¿El Alcalde o Delegado tiene alguna cuenta activa en cualquiera de las principales redes sociales? (Facebook, Twitter, Google+, Instagram, Pinterest, etc...)	Sí (5 puntos) No (0 puntos)

³ Esto significa que se trata de bases de datos ya depuradas o versiones finales de documentos.

	5.- ¿El gobierno municipal o delegacional ha diseñado y compartido alguna aplicación para dispositivos móviles?	Sí (3 puntos) No (0 puntos)
	6.- ¿El portal cuenta con algún canal de transmisión de vídeo? (YouTube, Vimeo, Daily Motion, etc....)	Sí (3 puntos) No (0 puntos)

Debido a lo anterior, cada municipio o delegación pudo obtener en el ranking una calificación que se ubicó entre los 0 y los 100 puntos.

El valor de cada reactivo se determinó a partir de la importancia de cada inciso. Se asignó un valor máximo de seis puntos a que el portal contará con un apartado especial de transparencia focalizada o datos abiertos, debido a que es el factor más relevante en una estrategia de gobierno abierto, un valor máximo de cinco puntos en los incisos cuya existencia se consideran esenciales para la existencia de un esquema de este tipo, mientras que los incisos que reciben un máximo de tres puntos, se les considera accesorios, aunque su existencia sigue siendo importante⁴.

3.- Ranking de las estrategias de gobierno abierto de los municipios de México.

La presente sección contiene una tabla en donde se muestra la calificación que obtuvo cada uno de los 204 municipios o delegaciones que fueron analizados en la medición. Los municipios que aparecen en la parte inicial de la tabla son los que obtuvieron las notas más altas debido a que en los mismos han implementado estrategias de gobierno abierto más completas y después se muestran de manera descendente el resto de los casos analizados en razón de la calificación que obtuvieron en el ejercicio.

⁴ A criterio del equipo de trabajo con base en la literatura sobre gobierno abierto.

Significado de los colores de las calificaciones
Bueno
Adecuado
En desarrollo
Malo
Deficiente
Inexistente

Lugar	Municipio/Delegación	Entidad federativa	Calificación
1	Tlajomulco de Zúñiga	Jalisco	91
2	Tlaquepaque	Jalisco	86
3	Aguascalientes	Aguascalientes	79
4	Guadalajara	Jalisco	77
5	Torreón	Coahuila	76
6	Puebla	Puebla	75
6	Puerto Vallarta	Jalisco	75
8	Reynosa	Tamaulipas	71
8	Veracruz	Veracruz	71
10	Saltillo	Coahuila	70
11	Tepatitlán de Morelos	Jalisco	67
12	Oaxaca	Oaxaca	63
13	Milpa Alta	Ciudad de México	62
14	Minatitlán	Veracruz	61
15	Delicias	Chihuahua	59
16	Morelia	Michoacán	41
16	Tlalpan	Ciudad de México	41
18	Zapopan	Jalisco	38
18	Nezahualcóyotl	Estado de México	38
18	Mérida	Yucatán	38
18	Tuxtla Gutiérrez	Chiapas	38
18	Xochimilco	Ciudad de México	38
18	Iztacalco	Ciudad de México	38
18	Othón Blanco (Chetumal)	Quintana Roo	38
18	Jiutepec	Morelos	38
18	Comitán de Domínguez	Chiapas	38
18	San Pedro Garza García	Nuevo León	38

28	Iztapalapa	Ciudad de México	35
28	Monterrey	Nuevo León	35
28	Azcapotzalco	Ciudad de México	35
28	Zinacantepec	Estado de México	35
28	Manzanillo	Colima	35
28	Zapotlán el Grande	Jalisco	35
34	Toluca	Estado de México	33
34	Hermosillo	Sonora	33
36	Gustavo A. Madero	Ciudad de México	32
36	Tlalnepantla	Estado de México	32
36	Piedras Negras	Coahuila	32
36	Cuautitlán	Estado de México	32
36	Matamoros	Coahuila	32
41	Ecatepec	Estado de México	30
41	Tijuana	Baja California	30
41	León	Guanajuato	30
41	Ciudad Juárez	Chihuahua	30
41	Culiacán	Sinaloa	30
41	Álvaro Obregón	Ciudad de México	30
41	Guadalupe	Nuevo León	30
41	Benito Juárez (Cancún)	Quintana Roo	30
41	Benito Juárez	Ciudad de México	30
41	Miguel Hidalgo	Ciudad de México	30
41	Santa Catarina	Nuevo León	30
41	Soledad Graciano	San Luis Potosí	30
41	Monclova	Coahuila	30
41	Huimanguillo	Tabasco	30
41	Chicoloapan	Estado de México	30
41	Corregidora	Querétaro	30
57	Nuevo Laredo	Tamaulipas	29
58	Chihuahua	Chihuahua	27
58	Querétaro	Querétaro	27
58	Matamoros	Tamaulipas	27
58	Tonalá	Jalisco	27
58	Xalapa	Veracruz	27
58	San Nicolás de los Garza	Nuevo León	27
58	Nicolás Romero	Estado de México	27
58	Tláhuac	Ciudad de México	27
58	Gómez Palacio	Durango	27
58	Huixquilucan	Estado de México	27
58	Texcoco	Estado de México	27

58	Nogales	Sonora	27
58	Metepec	Estado de México	27
58	Cuajimalpa	Ciudad de México	27
58	San Miguel de Allende	Guanajuato	27
58	Guaymas	Sonora	27
58	Ixtlahuaca	Estado de México	27
58	Iguala	Guerrero	27
58	Atlixco	Puebla	27
58	Orizaba	Veracruz	27
58	Hidalgo	Michoacán	27
58	San Francisco del Rincón	Guanajuato	27
58	San Andrés Cholula	Puebla	27
81	San Luis Potosí	San Luis Potosí	25
82	Mexicali	Baja California	24
82	Centro (Villahermosa)	Tabasco	24
82	Cauhtémoc	Ciudad de México	24
82	Ixtapaluca	Estado de México	24
82	Venustiano Carranza	Ciudad de México	24
82	Cuernavaca	Morelos	24
82	Zamora	Michoacán	24
82	San Luis Río Colorado	Sonora	24
82	Lagos de Moreno	Jalisco	24
82	Tulancingo	Hidalgo	24
82	Tuxpan	Veracruz	24
82	Apatzingán	Michoacán	24
82	Chilapa	Guerrero	24
95	Tampico	Tamaulipas	23
96	Naucalpan	Estado de México	22
96	Chimalhuacán	Estado de México	22
96	Apodaca	Nuevo León	22
96	Cajeme (Ciudad Obregón)	Sonora	22
96	Tapachula	Chiapas	22
96	Chalco	Estado de México	22
96	Salamanca	Guanajuato	22
96	La Paz	Estado de México	22
96	Magdalena Contreras	Ciudad de México	22
96	Navjoa	Sonora	22
96	Colima	Colima	22
96	Lerma	Estado de México	22
108	San Pedro Cholula	Puebla	21
109	Coyoacán	Ciudad de México	19

109	Cuautitlán Izcalli	Estado de México	19
109	Atizapán de Zaragoza	Estado de México	19
109	Tultitlán	Estado de México	19
109	Celaya	Guanajuato	19
109	Mazatlán	Sinaloa	19
109	Tepic	Nayarit	19
109	Coacalco	Estado de México	19
109	Campeche	Campeche	19
109	La Paz	Baja California Sur	19
109	Chilpancingo	Guerrero	19
109	San Juan del Río	Querétaro	19
109	Los Cabos	Baja California Sur	19
109	Ciudad Madero	Tamaulipas	19
109	Córdoba	Veracruz	19
109	Comalcalco	Tabasco	19
109	Guanajuato	Guanajuato	19
109	Solidaridad	Quintana Roo	19
109	Zitácuaro	Michoacán	19
109	García	Nuevo León	19
109	San Martín Texmelucan	Puebla	19
109	El Salto	Jalisco	19
109	Boca del Río	Veracruz	19
109	Acolman	Estado de México	19
109	Bahía Banderas	Nayarit	19
109	Zihuatanejo	Guerrero	19
109	Temixco	Morelos	19
109	Huehuetoca	Estado de México	19
109	Jesús María	Aguascalientes	19
109	Kanasín	Yucatán	19
139	El Marqués	Querétaro	18
140	Irapuato	Guanajuato	17
141	Acapulco	Guerrero	16
141	Ensenada	Baja California	16
141	Ahome (Los Mochis)	Sinaloa	16
141	Tecámac	Estado de México	16
141	Escobedo	Nuevo León	16
141	Uruapan	Michoacán	16
141	Coatzacoalcos	Veracruz	16
141	Guasave	Sinaloa	16
141	Pachuca	Hidalgo	16
141	Cárdenas	Tabasco	16

141	Altamira	Tamaulipas	16
141	Ocosingo	Chiapas	16
141	Poza Rica	Veracruz	16
141	San Cristóbal de las Casas	Chiapas	16
141	Lázaro Cárdenas	Michoacán	16
141	Papantla	Veracruz	16
141	Tuxtepec	Oaxaca	16
141	Dolores Hidalgo	Guanajuato	16
141	Acuña	Coahuila	16
141	Mineral de la Reforma	Hidalgo	16
141	Palenque	Chiapas	16
141	Tula	Hidalgo	16
141	Martínez de la Torre	Veracruz	16
141	Tecate	Baja California	16
141	Tlaxcala	Tlaxcala	16
166	Zacatecas	Zacatecas	14
166	Acámbaro	Guanajuato	14
168	Juárez	Nuevo León	13
168	Sílao	Guanajuato	13
168	Ciudad Valles	San Luis Potosí	13
168	Zumpango	Estado de México	13
168	San Andrés Tuxtla	Veracruz	13
168	Pénjamo	Guanajuato	13
168	Valle de Santiago	Guanajuato	13
168	Lerdo	Durango	13
168	San Luis de la Paz	Guanajuato	13
168	Taxco	Guerrero	13
168	Amozoc	Puebla	13
179	Durango	Durango	11
179	Tehuacán	Puebla	11
179	Carmen	Campeche	11
179	Huejutla de los Reyes	Hidalgo	11
183	Río Bravo	Tamaulipas	10
183	El Mante	Tamaulipas	10
183	San Pedro	Coahuila	10
183	Centla	Tabasco	10
187	Cuatla	Morelos	8
187	Guadalupe	Zacatecas	8
187	Almoloya de Juárez	Estado de México	8
187	Navolato	Sinaloa	8
187	Cunduacán	Tabasco	8

187	Cosoleacaque	Veracruz	8
187	Nacajuca	Tabasco	8
187	Las Margaritas	Chiapas	8
187	San Felipe	Guanajuato	8
196	Valle de Chalco	Estado de México	5
196	Cuauhtémoc	Chihuahua	5
196	Macuspana	Tabasco	5
199	Victoria	Tamaulipas	3
199	San Felipe del Progreso	Guanajuato	3
201	Fresnillo	Zacatecas	0
201	Hidalgo del Parral	Chihuahua	0
201	Tantoyuca	Veracruz	0
201	Apizaco	Tlaxcala	0

Los resultados de cada municipio o delegación desagregados por indicador, se pueden consultar y descargar en la siguiente dirección electrónica:

https://drive.google.com/file/d/0Bwqs7fAJ_C2tem5MY3FqeTE5Yk0/view?usp=sharing

4.- Discusión de los resultados.

Derivado de los resultados que se observan en la tabla presentada en el apartado anterior, se obtuvieron al menos 11 hallazgos, que nos permiten entender el estado actual de las estrategias de gobierno abierto en los principales municipios del país, los cuales serán expuestos y discutidos en los siguientes párrafos.

Un primer hallazgo que se desprende de los resultados de la presente medición, es el bajo número de municipios que han logrado desarrollar estrategias de gobierno abierto, debido a que del lugar 18 en adelante resulta complicado afirmar que tales municipios cuentan con una estrategia, dado que podrán tener algunos elementos con los cuales se puede empezar a construir las primeras fases de ésta, pero difícilmente estamos ante una situación en la que los ciudadanos disfrutan de los beneficios que se derivan de la aplicación de los principios de gobierno abierto.

Es importante destacar que los criterios de evaluación que se utilizaron en la medición no establecen un estándar muy alto, es decir, se trata de las características mínimas que

cualquier especialista hubiera incluido en una estrategia de gobierno abierto, por tanto la ausencia de casi todas ellas en la mayor parte de los municipios, nos indica un rezago importante en la materia, a pesar de que la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública en su artículo 59 señala que: *"Los organismos garantes, en el ámbito de sus atribuciones coadyuvarán, con los sujetos obligados y representantes de la sociedad civil en la implementación de mecanismos de colaboración para la promoción e implementación de políticas y mecanismos de apertura gubernamental"*.

El segundo hallazgo, es que hay una marcada diferencia en los resultados de los municipios, es decir, hay una amplia diferencia entre los municipios que ocupan los primeros lugares de la tabla y aquellos que se ubican en las últimas posiciones, visto que las calificaciones van desde el 0 hasta los 91 puntos, con un promedio apenas superior a los 25 puntos. Se pueden encontrar muy pocos casos con calificaciones altas, por ejemplo sólo hay 15 municipios que sobrepasan los 50 puntos y en cambio hay 164 municipios con 30 puntos o menos.

Incluso en la parte alta de la tabla hay importantes diferencias entre las calificaciones, por ejemplo el primer lugar Tlajomulco de Zúñiga tiene más del doble de puntos (91 frente a 41) que los municipios que se ubican en el lugar 16 (Morelia y Tlalpan), brecha que es mayor a la que hay entre los municipios que se ubica en el lugar 18 con respecto a los que se encuentran en la última posición.

Esta brecha tan marcada entre los resultados de los municipios y delegaciones, nos permite dimensionar el rezago que hay en la mayor parte de ellos a la hora de diseñar e implementar estrategias de gobierno abierto y darnos cuenta de que es necesario que los órganos garantes de la transparencia promuevan este tipo de estrategias a nivel local.

Un tercer hallazgo de la investigación, es que salvo en el caso de Jalisco, no se observa en ninguna entidad federativa, una concentración de municipios con valores altos en la

medición, de hecho en la mayor parte de las entidades los municipios se ubican en la parte media y baja de la tabla, con algunas excepciones esporádicas.

Quizá las otras dos entidades que están cerca de constituir una excepción son Coahuila que tiene dos municipios que se ubican entre las mejores 10 calificaciones (Torreón y Saltillo), pero donde el resto de los mismos tiene calificaciones parecidas a las de los municipios de otras entidades y la Ciudad de México en la cual no se aprecian calificaciones muy altas por parte de las delegaciones, pero a la vez todas las delegaciones se ubican por encima de los 19 puntos y solo cuatro de ellas están por debajo de la calificación promedio de 25 (Cuauhtémoc, Venustiano Carranza, Magdalena Contreras y Coyoacán).

Es importante destacar que el desempeño de varios de los municipios en Jalisco como es el caso de Tlajomulco de Zúñiga, Guadalajara, Tlaquepaque, Puerto Vallarta o Tepatlán, se explica en gran medida por el trabajo que han tenido los mismos con varias organizaciones ciudadanas, en especial con la organización Ciudadanos por Municipios Transparentes, la cual les ayudó a desarrollar apartados adicionales a los contemplados en el padrón de información mínima de oficio.

Como cuarto hallazgo se puede mencionar el hecho de que los municipios que se ubican en la parte alta de la tabla, cuentan con buenos apartados de transparencia, es decir que todo parece indicar que un primer paso para el desarrollo de estrategias de gobierno abierto pasa por la construcción de una sección para publicar la información mínima de oficio.

Este hecho tiene importantes implicaciones de política pública, teniendo en cuenta que del mismo se desprende la recomendación de apostar por la mejora en las evaluaciones que llevan a cabo los órganos garantes de la transparencia en cuanto a la publicación de la información pública de oficio por parte de los sujetos obligados, considerando que ello

puede incentivar a los mismos a innovar y a buscar ofrecer información adicional a la establecida en la leyes de acceso a la información.

A pesar de lo expuesto en los párrafos precedentes, el quinto hallazgo indica que tampoco basta con ser un municipio o delegación transparente para que ello implique en automático que el mismo cuente con buenas estrategias en materia de gobierno abierto, pues, hay muchos municipios que han obtenido buenos resultados en algunas mediciones como el Índice de Transparencia Municipal 2015 del IMCO, que se ubican en la parte media o incluso baja de nuestro ranking.

Por ejemplo, municipios como Metepec, Chalco o Huixquilucan obtuvieron la calificación máxima en el ejercicio realizado por el IMCO, pero ninguno de ellos obtuvo más de 27 puntos en el presente ejercicio (IMCO 2015).

El sexto de los hallazgos que se desprende del ejercicio aquí expuesto, es que a pesar de que hay algunos municipios que obtuvieron calificaciones altas, no existe en ninguno de ellos un buen apartado de datos abiertos. Es decir que se encontró información adicional a la que se exige en las distintas leyes de acceso a la información pública, incluso hay unos pocos municipios que si cuentan en su página con una sección llamada datos abiertos o transparencia focalizada, pero lo cierto es que son apartados que aún están en construcción y tienen pocas colecciones de información.

Esto quizá se debe al hecho de que la mayoría de los municipios han enfocado la mayor parte, si no es que todos sus esfuerzos en tratar de cumplir con lo establecido en el padrón de información pública de oficio, debido a que se trata de obligaciones establecidas con claridad, mientras que han dejado a un lado las responsabilidades que la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública establece, pero que a su vez no indica parámetros precisos sobre la forma en la que deben ser cumplidas.

Un séptimo hallazgo es que tanto en los municipios que se ubican en la parte alta de la tabla, como en aquellos que están en la parte baja, no se aprecia una correlación entre los resultados y la cantidad de habitantes. Por ejemplo, hay municipios muy poblados como Guadalajara o Puebla que obtuvieron calificaciones muy altas, pero de igual forma encontramos municipios o delegaciones con una población importante que no obtienen calificaciones tan altas como Ecatepec, Nezahualcóyotl, Zapopan o Iztapalapa.

Sin embargo, se debe reconocer que en la parte baja de la tabla no encontramos a ninguno de los 30 municipios más poblados, por ejemplo, el municipio con una población importante que obtuvo la peor calificación fue Acapulco que se ubicó en el lugar 141. Lo anterior se puede deber al hecho de que los municipios de mayor tamaño tienen más capacidad económica para invertir en el desarrollo de estrategias y para contar con mejores portales de internet.

A pesar de lo señalado en el párrafo precedente, es claro que la cantidad de habitantes está lejos de ser un factor de peso en relación a la puesta en marcha de estrategias de gobierno abierto, puesto que hay algunos municipios como Tepatitlán o Delicias, que no tienen tanta población pero se ubicaron en la parte alta de la tabla.

Es decir, que si bien la cantidad de habitantes parece influir en la posición que obtuvieron los distintos municipios y delegaciones en la medición, lo cierto es que no se trata de un factor determinante, dado que se pueden encontrar ambos extremos: municipios muy poblados con calificaciones bajas y municipios poco poblados con notas altas.

El octavo hallazgo es que el partido que gobierna los municipios o delegaciones, no es un factor que tenga peso en la posición en la que se ubican los mismos en el ranking, dicho de otra forma, no se puede afirmar bajo ningún supuesto que los municipios que son gobernados por determinado partido cuentan con mejores estrategias en materia de

gobierno abierto o por el contrario, que los gobiernos emanados de otros partidos tienen las peores estrategias.

En la parte alta de la tabla hay municipios y delegaciones que son gobernados en la actualidad por alcaldes que fueron postulados por PRI⁵, PAN⁶, PRD⁷, PVEM⁸, Morena⁹ o Movimiento Ciudadano¹⁰, pero también hay municipios gobernados por esos partidos que se ubican en la parte media y la parte baja de la tabla.

El noveno hallazgo se desprende del hecho de que hay municipios que obtienen resultados tan bajos en la medición, que dejan entrever problemas profundos en su estrategia de comunicación e interacción con la ciudadanía, teniendo en cuenta que un elemento común de todos los indicadores que utilizamos es la construcción de puentes de comunicación entre ciudadanos y servidores públicos.

Por ende, notas muy bajas significan que los gobiernos no han hecho esfuerzos reales por construir esos instrumentos de comunicación, por lo que continúan con un esquema de interacción bastante vertical, en donde la ciudadanía no es tomada en cuenta.

Como décimo hallazgo se puede destacar el hecho de que los indicadores en los que la mayoría de los municipios salen bien evaluados, están relacionados con el uso de redes sociales, es decir que salvo algunas excepciones, los municipios tienen presencia en Facebook, Twitter y YouTube, lo cual permitió que algunos de ellos obtuvieran puntos en la evaluación.

⁵ Partido Revolucionario Institucional.

⁶ Partido Acción Nacional.

⁷ Partido de la Revolución Democrática.

⁸ Partido Verde Ecologista de México.

⁹ Movimiento de Regeneración Nacional.

¹⁰ No se hace mención de otros partidos, debido a que la cantidad de los municipios gobernados por los mismos que son analizados en el presente estudio son muy bajos.

Sin embargo, la presencia en redes sociales y canales de vídeo puede tener un fin diferente al que se persigue con el gobierno abierto, es decir, crear canales de comunicación de una sola vía, en donde los gobiernos utilizan sus perfiles en Facebook, Twitter o YouTube, para dar a conocer la información que desean transmitir a la opinión pública, pero los mismos no sirven para propiciar la interacción entre servidores públicos y ciudadanos.

Derivado de los resultados, es claro que hay un número importante de municipios que utilizan sus redes sociales como canales de comunicación a una sola vía, los cuales coinciden en gran medida con los municipios que se encuentran en la parte baja de la tabla que se muestra en la sección precedente.

Por ende, es importante resaltar el hecho de que la simple presencia del municipio en redes sociales, no basta para hablar de una estrategia de gobierno abierto, ni siquiera el responder los mensajes a los ciudadanos es suficiente, lo que se debe buscar es propiciar dinámicas en donde este tipo de herramientas le sirva a los gobiernos para allegarse información útil sobre lo que los ciudadanos desean y que éstos últimos puedan utilizar las redes sociales como un medio para hacerle llegar sus inquietudes a los gobiernos.

Por último, el onceavo hallazgo, tiene que ver con el hecho de los indicadores en los que los municipios en general presentan mayores carencias, se relaciona con la puesta en marcha de una sección de datos abiertos o transparencia focalizada, de hecho, debido a que muchos de los indicadores estaban relacionados con la calidad, la cantidad o la periodicidad con la que se actualiza la información, si no se contaba con información o bases de datos adicionales a las que se exigen en las leyes de acceso a la información pública, los municipios y delegaciones obtenían una calificación muy baja en el ranking.

5.- Propuestas de política pública.

A partir de los hallazgos que fueron expuestos en la sección anterior se pueden construir una serie de recomendaciones de política pública que ayuden a los municipios y delegaciones de nuestro país a desarrollar mejores estrategias de gobierno abierto, las cuales se enumeran a continuación:

- I. Antes de emprender estrategias de gobierno abierto, las administraciones municipales deben cumplir las obligaciones establecidas en las leyes de acceso a la información pública, en especial deben dar a conocer los datos referentes a la diversas fracciones que conforman el padrón de información pública de oficio. Para ser fiel al enfoque de gobierno abierto, primero se tiene que cumplir las obligaciones establecidas en la ley como piso mínimo, para después innovar y generar informacional adicional que sea de utilidad para los ciudadanos, al tiempo que se desarrollan mecanismos de participación ciudadana y un enfoque colaborativo utilizando las tecnologías de la información.
- II. Se deben crear apartados especiales de datos abiertos o de transparencia proactiva en los portales de internet. No basta con agregar nuevos rubros dentro de la sección en donde se presenta la información pública de oficio, debido a que la cantidad de datos es tan amplia que resultaría difícil para el internauta encontrar lo que busca. Por ende es mejor diseñar una sección especial que puede estar vinculada al apartado de transparencia en donde los ciudadanos puedan acceder con facilidad a las colecciones de datos abiertos o a la información que se comparte en un esquema de transparencia focalizada.
- III. En la construcción de apartados de datos abiertos, se debe cumplir con una lógica de atención a las demandas de información, pues un error que comenten con frecuencia los gobiernos es publicar en éstos apartados la información que ellos desean transmitir o en el peor de los casos solo la información que ya ha sido

generada. Cuando el objetivo debe ser compartir información de utilidad para los ciudadanos, en especial, aquella que sirva para que los mismos tomen decisiones, por lo que el mejor enfoque que se puede seguir es tratar de generar la información que la propia ciudadanía ya está pidiendo y que aún no se tiene disponible.

- IV. Es importante que los órganos garantes de la transparencia de nuestro país le presten asistencia técnica a los municipios y en general a todos los sujetos obligados para el desarrollo de este tipo de estrategias. Un buen punto de partida puede ser identificar las buenas prácticas que ya se han implementado en la materia y buscar medios que permitan compartir esas experiencias con el resto de los sujetos obligados, ya sea a través de publicaciones, foros o encuentros que promuevan el intercambio de experiencias exitosas.
- V. Los órganos garantes de la transparencia también deben propiciar la realización de eventos en donde los servidores públicos que están encargados de las unidades de transparencia, tengan contacto con especialistas en los temas, en especial con analistas de datos que pueden aportar consejos útiles acerca de la mejor forma de construir bases de datos.
- VI. De igual forma, es importante que se desarrollen mediciones en materia de gobierno abierto, no sólo desde el ámbito académico o de la sociedad civil como la aquí expuesta, sino también se debe empujar este tipo de acciones desde los órganos garantes de la transparencia, en especial desde el Sistema Nacional de Transparencia.
- VII. Para facilitar la búsqueda de información por parte de los internautas, se puede pensar en el desarrollo de un repositorio nacional de datos abiertos que sea alimentado por las diferentes organizaciones públicas del país y que se encuentre

disponible para consulta en la Plataforma Nacional de Transparencia (<http://www.plataformadetransparencia.org.mx>). Para que este repositorio de datos abiertos funcione deberá contar con un buscador dinámico que permita mostrar los resultados por ámbito geográfico, organización, tema o tipo de base de datos. La ventaja de esta medida es que los ciudadanos ya no tendrían que ir portal por portal identificando la información disponible, sino que bastaría con la búsqueda dentro de este repositorio para acceder a las bases de datos de las diferentes organizaciones del país.

- VIII. Se deben de desarrollar mecanismos de participación ciudadana más incluyentes y sus reglas de operación deben ser más claras. No solo se debe de buscar que los ciudadanos se adhieran a las estrategias desarrolladas por los gobiernos, sino que se tiene que ir más allá y permitir que sean los propios ciudadanos los que ofrezcan respuestas a los problemas públicos y ofrezcan recomendaciones sobre los rumbos de acción a seguir.
- IX. Los municipios en la medida de sus posibilidades deben explorar la pertinencia de establecer fondos concursables para financiar iniciativas o proyectos de los ciudadanos, es decir, convertirse en patrocinadores de buenas ideas que provengan de la sociedad civil, para así hacer más efectivos los programas de participación ciudadana.
- X. Los mecanismos de participación ciudadana que desarrollen los municipios deben estar abiertos al mayor número posible de ciudadanos, no solo se trata de establecer consejos de participación ciudadana con representantes de organizaciones de la sociedad civil, si no se tiene que propiciar la adopción de esquemas que permita que todos los interesados en participar lo hagan, aun cuando no representen a alguna organización o colectivo.

- XI. En cuanto al uso de las tecnologías de información los gobiernos municipales deben optar por modelos que fomenten la interacción constante con los ciudadanos, no sólo como mecanismo de comunicación, sino que también como instrumentos para tomar decisiones conjuntas, discutir las rutas de acción y fomentar la retroalimentación entre ellos.

- XII. Se tiene que ser creativo en cuanto al uso de las tecnologías de información, ya no basta un uso convencional de redes sociales en donde los municipios y delegaciones se limitan a publicar las actividades del gobierno en turno, sino que se tienen que desarrollar contenidos que llamen la atención de los ciudadanos y que sobre todo permitan que se involucren en las discusiones pública.

6.- Conclusiones.

Los hallazgos del presente reporte nos permiten presentar varias conclusiones, la primera de ellas es que al menos a nivel de los municipios, el enfoque de gobierno abierto se ha quedado en el discurso, es decir, forma parte de las intervenciones públicas de algunos presidentes municipales, pero en la realidad muy pocos son los Ayuntamientos que han llevado a cabo acciones tendientes a implementar estrategias de gobierno abierto.

Por lo tanto desde la sociedad civil debemos conminar a los gobiernos municipales a ir más allá del discurso, para que implementen estrategias en materia de gobierno abierto. Ello nos permitirá a los ciudadanos acceder a un mayor cúmulo de información con más calidad, intervenir en la toma de las decisiones públicas de nuestra comunidad a través de esquemas de participación ciudadana, entablar diálogo y generar acciones conjuntas con nuestros servidores públicos mediante herramientas colaborativas.

En resumen, los esquemas de gobierno abierto permiten replantear la forma en la que los ciudadanos y los servidores públicos conviven, pero si todo se queda en el discurso, los

beneficios de este tipo de esquemas no llegarán a los ciudadanos, sólo cuando se transforman las estrategias a la acción se producen los efectos positivos deseados.

Una segunda conclusión que se desprende de los hallazgos, es que las acciones de gobierno abierto que se han implementado en los principales municipios y delegaciones del país son insuficientes, en algunos casos pueden ser el primer paso para el desarrollo una estrategia más sólida, pero en otros municipios el trabajo es bastante incipiente e incluso nulo en un porcentaje importante de los casos analizados.

Por ello, es trascendental que los órganos garantes de la transparencia se den a la tarea de trabajar en conjunto con los gobiernos municipales y delegacionales para incentivar la creación de este tipo de estrategias.

Como tercera y última conclusión, se tiene que reconocer que la metodología aquí presentada, es un primer intento por medir los avances que se tienen en materia de gobierno abierto a nivel local, pero es un instrumento que se puede mejorar y ampliar en futuros ejercicios.

7.- Agenda pendiente de investigación.

Tal como se mencionó en la introducción del presente informe, debido a la carencia mediciones sobre estrategias de gobierno abierto en nuestro país, existe una importante ventana de oportunidad para desarrollar nuevas metodologías que sirvan para cuantificar los avances y carencias en éste rubro.

La metodología utilizada en el presente reporte es un primer intento de medición en materia de gobierno abierto, pero estamos conscientes de que la misma se puede mejorar y ampliar. De igual forma es posible desarrollar otro tipo de metodologías que nos pueden ayudar a dimensionar y a cuantificar el estado de las cosas en la materia.

A pesar de las mejoras que se pueden hacer a la metodología aquí presentada, la misma puede ser utilizada en su estado actual para medir los avances en las estrategias de gobierno abierto de otros tipos de organizaciones públicas, debido a que es una metodología que permite comparar muchas organizaciones que pueden tener características muy particulares o diferencias muy marcadas entre ellas.

Solo por enumerar algunos ejemplos, la metodología que se utilizó en este reporte puede servir para comparar organizaciones como: secretarías de Estado, poderes legislativos, tribunales superiores de justicia, universidades, órganos electorales, órganos garantes de la transparencia, comisiones de derechos humanos, empresas paraestatales, organismos reguladores, etcétera.

Es decir, que una primera tarea en la agenda pendiente de investigación es aplicar la metodología que fue utilizada en el presente reporte, en otro tipo de sujetos obligados. Incluso es una metodología que se puede aplicar en otros países de la región, debido a que sus elementos no se desprenden de obligaciones legales.

Una segunda tarea en la agenda pendiente de investigación, es utilizar un abordaje complementario para llevar a cabo un análisis más profundo a las estrategias de gobierno abierto que han utilizado algunos de los municipios de nuestro país, por ejemplo se pueden llevar a cabo estudios de caso en los mismos, combinando herramientas metodológicas como análisis estructurado de contenido de todos los documentos que han producido sobre tales estrategias, así como entrevistas a profundidad con los funcionarios que intervinieron en su diseño e implementación.

El objetivo de esta segunda tarea es obtener información detallada sobre la forma en la que se construyeron las mejores prácticas en materia de gobierno abierto en varios de los municipios de nuestro país, para a partir de ello, poder realizar recomendaciones que le sirvan a otros municipios para que puedan implementar estrategias similares.

Una tercer y última tarea, es llevar a cabo un seguimiento sobre el grado de interacción y colaboración que se está dando entre ciudadanos y servidores públicos a partir de la implementación de estrategias de gobierno abierto. No basta con la implementación de este tipo de estrategias, sino que el fin último de las mismas es que permitan la construcción de acciones conjuntas entre autoridades e individuos.

En este contexto se pueden utilizar una serie de entrevistas estructuradas, en donde se pregunte a los ciudadanos que han generado acciones conjuntas con los gobiernos, sobre su experiencia, así como entrevistas con los propios funcionarios que participan en las mismas. También se puede hacer un seguimiento de las acciones en donde participan los ciudadanos y analizar la forma en la que éstas se generaron a partir de la información que compartió el municipio, de alguno de los mecanismos de participación ciudadana o mediante las convocatorias de colaboración emitidas por el mismo.

8.- Bibliografía.

CIDE y COMAIP (2007). *Métrica de la Transparencia en México 2007.* Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. – Conferencia Mexicana Para el Acceso a la Información Pública. Ciudad de México, México.

CIDE y COMAIP (2010). *Métrica de la Transparencia en México 2010.* Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. – Conferencia Mexicana Para el Acceso a la Información Pública. Ciudad de México, México.

CIDE y COMAIP (2014). *Métrica de la Transparencia en México 2014.* Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. – Conferencia Mexicana Para el Acceso a la Información Pública. Ciudad de México, México.

CIMTRA (2007). Ranking CIMTRA Plus. Ciudadanos por Municipios Transparentes. Ciudad de México, México.

CIMTRA (2008). Ranking CIMTRA Básico. Ciudadanos por Municipios Transparentes. Ciudad de México, México.

CIMTRA (2010). Ranking CIMTRA Municipal. Ciudadanos por Municipios Transparentes. Ciudad de México, México.

CIMTRA (2011a). Ranking CIMTRA Municipal. Ciudadanos por Municipios Transparentes. Ciudad de México, México.

CIMTRA (2011b). Ranking CIMTRA Legislativo. Ciudadanos por Municipios Transparentes. Ciudad de México, México.

Fundar (2014). Índice del Derecho de Acceso a la Información en México. Fundar Centro de Análisis e Investigación A.C. Ciudad de México, México.

Fundar (2015). Índice del Derecho de Acceso a la Información en México. Fundar Centro de Análisis e Investigación A.C. Ciudad de México, México.

Fundar y Article XIX (2010). Índice del Derecho de Acceso a la Información en México. Fundar Centro de Análisis e Investigación A.C. – Article XIX. Ciudad de México, México.

Guerrero, E., y L. Ramírez (2006). “La Transparencia en México en el Ámbito Subnacional: Una Evaluación Comparada de las Leyes Estatales” en López S. (ed.), Democracia, Transparencia y Constitución: Propuestas Para un Debate Necesario. Instituto Federal de Acceso a la Información Pública e Instituto de Investigaciones Jurídicas de la UNAM. Ciudad de México, México.

IFAI (2009). La Cultura de los Servidores Públicos Alrededor de los Temas de Transparencia y Acceso a la Información. Instituto Federal de Acceso a la Información Pública. Ciudad de México, México.

IMCO (2014). Índice de Información Presupuestal Municipal 2014, Instituto Mexicano de la Competitividad, Ciudad de México, México.

IMCO (2015). Índice de Información Presupuestal Municipal 2015, Instituto Mexicano de la Competitividad, Ciudad de México, México.

IMCO (2015a). Índice de Información Presupuestal Estatal 2015, Instituto Mexicano de la Competitividad, Ciudad de México, México.

Merino, M. (2005). “El Desafío de la Transparencia: Una Revisión de las Normas de Acceso a la Información Pública en las Entidades Federativas de México” en Documentos de Trabajo de la División de Administración Pública número 169, Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. Ciudad de México, México.

Proyecto Fronterizo (2009). Sexto Monitoreo de Obligaciones de Transparencia de Baja California Norte. Proyecto Fronterizo. Tijuana, Baja California, México.

Sandoval, R. (2015). “Midiendo el Gobierno Abierto: Hallazgos del Ranking de Portales Estatales 2015” en Revista Digital Universitaria de la UNAM, vol. 16, núm. 12.

Sandoval, R. (2009). “Ranking de Portales de Transparencia: La Medición 2009” en Política Digital. Febrero 2009. Ciudad de México, México.

Sandoval, R. (2010). “Ranking de Portales de Transparencia: La Medición 2010” en Política Digital. Abril de 2010. Ciudad de México, México.

Sandoval, R. y J. Mendoza (2011) “Ranking de Portales de Gobierno Electrónico Municipal: La Medición 2011” en Política Digital. Marzo de 2011. Ciudad de México, México.

Sánchez, V. y R. Salazar (2010). Índice de Transparencia Municipal 2010. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales. Ciudad de México, México.

White House (2009). *Open Government Directive M10-06.* Transparency and Open Government: Memorandum for the Heads of Executive Departments and agencies. Barack Obama Administration. Washington D.C. Estados Unidos de América.

9.- Anexos.

Anexo 1.- Rankings por estado de las estrategias de gobierno abierto de los municipios de México.

Para facilitar el análisis del resultado de los municipios que fueron evaluados en cada una de las entidades federativas, nos dimos a la tarea de desagregar el ranking general en tablas por estado, en donde cada uno de los mismos contiene al menos el resultado de los dos municipios o delegaciones más poblados.

Significado de los colores de las calificaciones
Bueno
Adecuado
En desarrollo
Malo
Deficiente
Inexistente

Aguascalientes

Municipio	Calificación
Aguascalientes	79
Jesús María	19

Baja California Norte

Municipio	Calificación
Tijuana	30
Mexicali	24
Ensenada	16
Tecate	16

Baja California Sur

Municipio	Calificación
La Paz	19
Los Cabos	19

Campeche

Municipio	Calificación
Campeche	19
Carmen	11

Chiapas

Municipio	Calificación
Tuxtla Gutiérrez	38
Comitán de Domínguez	38
Tapachula	22
Ocosingo	16
San Cristóbal de las Casas	16
Palenque	16
Las Margaritas	8

Chihuahua

Municipio	Calificación
Delicias	59

Ciudad Juárez	30
Chihuahua	27
Cauhtémoc	5
Hidalgo del Parral	0

Coahuila

Municipio	Calificación
Torreón	76
Saltillo	70
Piedras Negras	32
Matamoros	32
Monclova	30
Acuña	16
San Pedro	10

Colima

Municipio	Calificación
Manzanillo	35
Colima	22

Ciudad de México

Delegación	Calificación
Milpa Alta	62
Tlalpan	41
Xochimilco	38
Iztacalco	38
Iztapalapa	35
Azcapotzalco	35
Gustavo A. Madero	32
Álvaro Obregón	30
Benito Juárez	30
Miguel Hidalgo	30
Tláhuac	27
Cuajimalpa	27
Cauhtémoc	24
Venustiano Carranza	24
Magdalena Contreras	22
Coyoacán	19

Durango

Municipio	Calificación
Gómez Palacio	27
Lerdo	13
Durango	11

Estado de México

Municipio	Calificación
Nezahualcóyotl	38
Zinacantepec	35
Toluca	33
Tlalnepantla	32
Cuautitlán	32
Ecatepec	30
Chicoloapan	30
Nicolás Romero	27
Huixquilucan	27
Texcoco	27
Metepiec	27
Ixtlahuaca	27
Ixtapaluca	24
Naucalpan	22
Chimalhuacán	22
Chalco	22
La Paz	22
Lerma	22
Cuautitlán Izcalli	19
Atizapán de Zaragoza	19
Tultitlán	19
Coacalco	19
Acolman	19
Huehuetoca	19
Tecámac	16
Zumpango	13
Almoloya de Juárez	8
Valle de Chalco	5

Guanajuato

Municipio	Calificación
León	30
San Miguel de Allende	27
San Francisco del Rincón	27
Salamanca	22
Celaya	19
Guanajuato	19
Irapuato	17
Dolores Hidalgo	16
Acámbaro	14
Silao	13
Pénjamo	13
Valle de Santiago	13
San Luis de la Paz	13
San Felipe	8
San Felipe del Progreso	3

Guerrero

Municipio	Calificación
Iguala	27
Chilapa	24
Chilpancingo	19
Zihuatanejo	19
Acapulco	16
Taxco	13

Hidalgo

Municipio	Calificación
Tulancingo	24
Pachuca	16
Mineral de la Reforma	16
Tula	16
Huejutla de los Reyes	11

Jalisco

Municipio	Calificación
-----------	--------------

Tlajomulco de Zúñiga	91
Tlaquepaque	86
Guadalajara	77
Puerto Vallarta	75
Tepatitlán de Morelos	67
Zapopan	38
Zapotlán el Grande	35
Tonalá	27
Lagos de Moreno	24
El Salto	19

Michoacán

Municipio	Calificación
Morelia	41
Hidalgo	27
Apatzingán	24
Zamora	24
Zitácuaro	19
Uruapan	16
Lázaro Cárdenas	16

Morelos

Municipio	Calificación
Jutepec	38
Cuernavaca	24
Temixco	19
Cuatla	8

Nayarit

Municipio	Calificación
Tepic	19
Bahía Banderas	19

Nuevo León

Municipio	Calificación
San Pedro Garza García	38
Monterrey	35
Guadalupe	30

Santa Catarina	30
San Nicolás de los Garza	27
Apodaca	22
García	19
Escobedo	16
Juárez	13

Oaxaca

Municipio	Calificación
Oaxaca	63
Tuxtepec	16

Puebla

Municipio	Calificación
Puebla	75
Atlixco	27
San Andrés Cholula	27
San Pedro Cholula	21
San Martín Texmelucan	19
Amozoc	13
Tehuacán	11

Querétaro

Municipio	Calificación
Corregidora	30
Querétaro	27
San Juan del Río	19
El Marqués	18

Quintana Roo

Municipio	Calificación
Othón Blanco	38
Benito Juárez	30
Solidaridad	19

Sinaloa

Municipio	Calificación
-----------	--------------

Culiacán	30
Mazatlán	19
Ahome	16
Guasave	16
Navolato	8

San Luis Potosí

Municipio	Calificación
Soledad Graciano	30
San Luis Potosí	25
Ciudad Valles	13

Sonora

Municipio	Calificación
Hermosillo	33
Nogales	27
Guaymas	27
San Luis Rio Colorado	24
Cajeme	22
Navjoa	22

Tabasco

Municipio	Calificación
Huimanguillo	30
Centro	24
Comalcalco	19
Cárdenas	16
Centla	10
Cunduacán	8
Nacajuca	8
Macuspana	5

Tamaulipas

Municipio	Calificación
Reynosa	71
Nuevo Laredo	29
Matamoros	27
Tampico	23

Ciudad Madero	19
Altamira	16
Río Bravo	10
El Mante	10
Victoria	3

Tlaxcala

Municipio	Calificación
Tlaxcala	16
Apizaco	0

Veracruz

Municipio	Calificación
Veracruz	71
Minatitlán	61
Xalapa	27
Orizaba	27
Tuxpan	24
Córdoba	19
Boca del Río	19
Coatzacoalcos	16
Poza Rica	16
Papantla	16
Martínez de la Torre	16
San Andrés Tuxtla	13
Cosoleacaque	8
Tantoyuca	0

Yucatán

Municipio	Calificación
Mérida	38
Kanasín	19

Zacatecas

Municipio	Calificación
Zacatecas	14
Guadalupe	8
Fresnillo	0



I | D | H

ACADEMIA
INTERAMERICANA
DE DERECHOS HUMANOS