



FLACSO
ARGENTINA

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales

**MAESTRIA EN POLITICAS PÚBLICAS PARA
EL DESARROLLO CON INCLUSIÓN SOCIAL**

**El papel de los portales de gobierno en la inclusión digital de
grupos vulnerables:**

**El caso de los jóvenes y los adultos mayores en el Estado de
México.**

Tesis

Presenta:

Evelyn Vargas Marín

Director de tesis:

Dr. José Ramón Gil García

Buenos Aires, Argentina, 2015

Agradecimientos

Este trabajo es un logro colectivo, porque gracias al apoyo de mucha gente querida pude realizar la maestría y concluir la tesis.

Mi mayor agradecimiento a mis padres por su cariño y paciencia en los diferentes caminos que he recorrido.

A Reginita.

A mis hermanas y familia de sangre por su apoyo constante.

Gracias al Dr. José Ramón Gil por permitirme participar en el proyecto, por ser un excelente mentor y el mejor ejemplo.

A Eunice Mercado Lara gracias por compartir su conocimiento y su tiempo.

A todos los participantes del proyecto de la evaluación de los portales, en especial al Dr. Rodrigo Sandoval por ayudarme a conseguir las entrevistas.

A todos los funcionarios que me permitieron entrevistarlos.

Al equipo de la Maestría en FLACSO, especialmente a Agustina, Alejandro y Sergio por su ayuda y confianza.

Agradezco a la Dra. Cristina Girardo y al Dr. Prudencio Mochi por inspirarme a estudiar en la Argentina.

A la Dra. Gabriela Martínez por impulsarme a realizar la maestría.

A mis compañeros de la maestría Diana Osorio y Gerardo Laurri por darse el tiempo de ayudarme a estudiar durante la maestría.

A mis compañeras de la maestría y amigos que se hicieron en el camino. Muchas gracias por compartir su tiempo y sus reflexiones sobre América Latina.

Gracias a toda la gente que me hizo tener la estancia feliz en Buenos Aires: Nadia, Mara, Cecily, Angelly, Marion, Amparo, Sole, Osvaldo, Juan Carlos, Steffi, Emilio, Tate, Mireille, Sarya y Amaury.

Gracias a Ivonne porque la tesis se hizo entre risas y buenos ratos.

A mis compañeras de casa que me ayudaron a formar un hogar en Buenos Aires: Mónica, Morgan, Ivonne y Vero.

Andraca y Yolis por todas las veces que tuvieron la paciencia de leerme.

A mis amigos en México que estuvieron siempre presentes.

Índice

Resumen	5
CAPITULO UNO. Introducción.....	6
1.1 Diversos enfoques para el estudio del gobierno electrónico.....	7
1.2 Portales de gobierno e inclusión digital.	9
1.4 Pregunta de investigación.	19
1.5 Justificación	20
1.6 Propuesta	21
CAPÍTULO DOS. Marco teórico.....	22
2.1 Las políticas públicas y el gobierno electrónico	22
2.2 Enfoques teóricos del gobierno electrónico.	24
2.3 La teoría de la promulgación tecnológica	27
2.4 Los portales de gobierno y la inclusión digital.	35
2.5 Reflexiones finales y propuesta de marco teórico.....	40
CAPÍTULO TRES. Descripción metodológica	43
3.1 Entrevistas semiestructuradas.	45
3.2 Estrategia de análisis	48
3.3 Descripción del caso de estudio.....	51
3.4 Limitaciones del estudio.....	63
CAPÍTULO CUATRO. Análisis de la tecnología promulgada en el portal de gobierno del Estado de México	64
4.1. Tecnología promulgada.....	64
4.2 Resultados y servicios del portal	69
4.3 Proceso Gerenciales y Organizacionales	73
4.4. Arreglos institucionales	82
4.5 Factores contextuales	88
4.6 Reflexiones finales.....	91
CAPÍTULO CINCO. El portal del Estado de México para jóvenes y adultos mayores.....	93
5.1. Proceso de promulgación tecnológica para el portal de adultos mayores	93

5.1.1. Tecnología promulgada dentro del portal de adultos mayores.....	93
5.1.2. Resultados y servicios del portal para adultos mayores	96
5.1.3. Proceso Gerenciales y Organizacionales del portal para adultos mayores	101
5.1.4. Arreglos institucionales del portal para adultos mayores.	106
5.1.5. Factores externos del portal para adultos mayores.	108
5.1.6. Reflexiones finales sobre la oferta en el portal de los adultos mayores	109
5. 2 Proceso de promulgación tecnológica para el portal de los jóvenes.....	110
5.2.1. Tecnología promulgada del portal para jóvenes.....	110
5.2.2. Resultados y servicios del portal para jóvenes.	112
5.2.3. Proceso Gerenciales y Organizacionales del portal para jóvenes.....	115
5.2.4. Arreglos institucionales del portal para jóvenes.....	118
5.2.5. Factores contextuales del portal para jóvenes.	119
5.2.6. Reflexiones finales sobre la oferta del portal de los jóvenes.....	121
5.3 Demanda: Estrategias para incluir digitalmente a los jóvenes y adultos mayores	123
5.3.1 ¿Por qué incluir digitalmente a los jóvenes y adultos mayores?	124
5.3.2 Estrategias para incluir digitalmente a los adultos mayores	125
5.3.3 Estrategias para incluir digitalmente a los jóvenes.....	128
5.3.4 Otros canales de atención.....	132
5.3.5 Limitantes y retos.....	133
5.3.6 Reflexiones finales.....	136
CAPÍTULO SEIS. Comentarios finales	139
6.1 Discusión e implicaciones.....	139
6.2 Conclusiones.....	149
6.3 Recomendaciones.	154
Bibliografía.....	159
Índice de tablas e ilustraciones	165

Resumen

Palabras clave: *Gobierno electrónico, políticas públicas de inclusión digital, portales de gobierno, grupos vulnerables.*

Los portales de gobierno son una puerta de acceso a toda la información del gobierno, permiten atender al ciudadano las 24 horas los 365 días del año. Los portales tienen como objetivo ofrecer servicios en línea de acuerdo con las necesidades de los ciudadanos. Entre los beneficios indirectos que pueden generar los portales de gobierno, se pueden mencionar: la reducción de costos, mejoras en la calidad de los servicios, mejorar la transparencia y rendición de cuentas, promover la participación política del ciudadano, entre otras ventajas. Sin embargo, no todos los ciudadanos están aprovechando los beneficios que ofrecen los portales de gobierno.

La brecha social ha extrapolado sus desigualdades al plano virtual, por lo que los portales podrían estar generando una nueva forma de desigualdad. En México, los grupos vulnerables están excluidos de los servicios que proporciona el gobierno en el mundo virtual. Para superar estas nuevas formas de desigualdad es necesario generar estrategias de inclusión digital. Dichas estrategias están concentradas en que los grupos vulnerables puedan obtener beneficios en su vida diaria por el uso de la Tecnología de Información y Comunicación.

Esta tesis tomó como caso de estudio al portal del Estado de México en el periodo de 2011 a 2013. Se observaron los servicios que el portal da a los ciudadanos en general y se contrastaron con los grupos vulnerables seleccionados (jóvenes y adultos mayores). El estudio busca encontrar los factores que harían un portal incluyente para los grupos vulnerables. Al final del documento se presentan algunas recomendaciones prácticas para mejorar las políticas públicas de inclusión digital a través del portal.

CAPITULO UNO.

Introducción

La adopción del gobierno electrónico en la gestión pública por parte de los Estados Iberoamericanos propone la satisfacción de las necesidades y las mejoras de los servicios ofrecidos a los ciudadanos, con la intención de contribuir al desarrollo de la sociedad, incrementando la transparencia del sector público y la participación de los ciudadanos (CLAD, 2007). Todas estas intenciones nunca se podrían resumir como un simple proceso de las ofertas tecnológicas que provienen del mercado debido a la complejidad que envuelve el tema (CLAD, 2007).

En México así como en la mayoría de los países del mundo, el Estado es la mayor organización proveedora y recolectora de información (CLAD, 2007). En muchos casos son los únicos capaces y autorizados de brindar cierta información, como por ejemplo: los certificados de nacimiento, licencias de construcción, licencias de manejo entre otros trámites que, sin lugar a dudas, deben estar disponibles para cualquier ciudadano y sobre todo para aquellos que sufren mayores carencias (CLAD, 2007).

En los últimos años las TIC han venido produciendo enormes cambios en nuestra sociedad en lo referente a la educación, trabajo, ocio, formación, oferta de servicios públicos y privados, por lo que su aplicación ha ido cobrando gran relevancia y han tenido la intención de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos eliminando barreras espaciales y temporales, aportando instrumentos de información, comunicación y adquisición de conocimiento, permitiéndonos

acceder, compartir y aumentar nuestras ideas, facilitando una mayor comunicación entre personas e instituciones a nivel mundial

La implementación de las tecnologías de información y comunicación (TIC) pueden ser consideradas como parte del proceso de transformación de la labor pública para mejorar la estrategia de comunicación. Otro de los objetivos de su implementación es la optimización de los servicios públicos y la interacción entre las instituciones estatales y los ciudadanos, así como entre los ciudadanos mismos, prometiendo que los proyectos gubernamentales puedan ser transformados para obtener un mayor beneficio que permita una amplia participación en la toma de decisiones y una inclusión digital de los ciudadanos sin importar su nivel económico, edad, ubicación geográfica o su género (Alva de la Selva, 2012).

El desarrollo de las aplicaciones de gobierno electrónico responde a la percepción de una multitud de beneficios potenciales como la reducción de costos, el incremento en la eficiencia y la calidad del servicio, los avances en la transparencia, la capacidad de respuesta, la mejora en las decisiones y la promoción y creación de comunidades tal y como se ha visto en la iniciativa privada (Bwalya, Zulu, Grand, & Sebina, 2012; Helbig, Gil-García, & Ferro, 2009).

1.1 Diversos enfoques para el estudio del gobierno electrónico.

Para estudiar el gobierno electrónico existen dos enfoques deterministas que son los usados principalmente. El primero de estos enfoques se refiere a un determinismo tecnológico que hace énfasis en el poder transformador de las TIC casi de forma automática, se centra en el impacto positivo de las tecnologías de

información y comunicación sobre las estructuras organizacionales (Gil-García & Helbig, 2006). El segundo enfoque, es el determinismo social, que está más interesado en identificar y analizar los factores organizacionales, institucionales y contextuales relativos a la selección, diseño y uso de TIC (Fountain, 2001; Gil-García & Hassan, 2008; Gil-García & Helbig, 2006).

Existen otros modelos para estudiar las TIC que permiten visibilizar con mayor claridad las relaciones recíprocas entre tecnología, toma de decisiones y estructuras organizacionales: el modelo del proceso de cambio computacional, el modelo estructural de la tecnología, teoría de la estructuración adaptativa, y la teoría de la promulgación de la tecnología (Gil-García, 2013).

Esta tesis se apoyará en la teoría de la promulgación tecnológica que se refiere a cómo la percepción, diseño y uso de tecnologías objetivas tales como Internet y diferentes piezas de hardware y software, produce algunos resultados organizacionales en términos de eficiencia, eficacia y transparencia (Fountain, 2001). Además de considerar los factores de éxito de la inclusión digital dentro de los portales de gobierno.

Dicha teoría se apoya en el marco teórico de la visión de ensamble que se refiere a la integración de diferentes visiones de las tecnologías como artefactos físicos que toman en cuenta las relaciones sociales; es decir permite considerar aspectos del determinismo tecnológico y social, permitiendo la reflexión sobre la relación dinámica y compleja entre las estructuras sociales, organizacionales y tecnologías de la información (Fountain, 2001, 2013). Además de tomar como eje la teoría institucional que ayuda a explicar cómo la información tecnológica puede llegar a tener una influencia organizacional e institucional en los acuerdos que se llevan a cabo dentro y con otras dependencias, y cómo esos acuerdos afectan la

forma en que las tecnologías de información son seleccionadas, diseñadas, implementadas y usadas.

1.2 Portales de gobierno e inclusión digital.

El uso de Internet desempeña un papel crítico en diversas aplicaciones del gobierno electrónico debido a que puede abarcar una gran cantidad de actividades, pero este trabajo de investigación se enfocará en una de las aplicaciones dadas al gobierno electrónico que son los portales de gobierno.

El CLAD (2007) en su Carta Iberoamericana de gobierno digital recomienda la construcción de portales únicos que agrupen diversos servicios electrónicos para incrementar el acceso universal. Los portales de gobierno logran poner a disposición gran parte de la información y datos que proporciona un gobierno, eliminando a los intermediarios para acercarse a los ciudadanos (Karkin, 2013; Sandoval-Almazán & Gil-García, 2008). Los portales de gobierno se definen como *“una puerta de acceso integrada al sitio de Internet del gobierno estatal, y provee tanto a entidades externas como a personal de gobierno con un punto único de acceso en línea a recursos e información del estado”* (Luis F Luna-Reyes, Hernandez García, & Gil-García, 2009)

Los portales de gobierno se han convertido en una de las principales fuentes de información gubernamental y tal vez la más visible y accesible para un gran número de ciudadanos, además de que han reconfigurado los mecanismos de relación entre el Estado, los ciudadanos y los usuarios de los servicios públicos (Angoitia, 2007). Sin embargo, no se han identificado quiénes forman ese gran número de ciudadanos y si estos ciudadanos realmente se benefician de su uso.

En la práctica la mayor parte de estos portales son manejados por una dependencia gubernamental responsable de las TIC en el Estado, mientras que se requiere la participación de múltiples dependencias en la construcción y aporte de información del portal. Existe un trabajo previo por cada una de las dependencias que están involucradas en el portal para seleccionar los contenidos, preparar la información y servicios que desean ofrecer en el portal, por lo que cada dependencia incluye a diversos actores que tienen un nivel de involucramiento alto o bajo con el ciudadano por tener un rol operativo o de toma de decisiones.

Se considera al portal como una sola herramienta brindando servicio a diferentes dependencias con diversos usuarios y enfoques (Gil-Garcia, Chengalur-Smith, & Duchessi, 2007; Gil-García & Dawes, 2007), sin embargo, se espera que con la misma herramienta puedan ser atendidos de igual manera por tal motivo, su implementación se convierte en un proceso complejo. Los portales son particularmente interesantes por el nivel de organización entre las diferentes dependencias y de forma interna, lo cual implica el rediseño de los procesos de organización del gobierno con el fin de ofrecer una forma de administración orientada a las necesidades de los ciudadanos (Angoitia, 2007).

Los portales están disponibles para el ciudadano 7x24x365 (estar disponibles siete días a la semana, 24 horas diarias, los 365 días del año), este cambio reestructuró la relación entre el Estado y el ciudadano (incluido digitalmente), a fin de que fuera más simple, más interactiva y más eficiente (Fountain, 2013). Los portales pueden proporcionar información, funcionando como una página inicial que de acceso a otras páginas útiles donde se localiza la información de otras dependencias, otra de las funciones es brindar los correos electrónicos de los funcionarios con la intención de facilitar la interacción entre

ciudadanos y servidores públicos. Un portal también puede ofrecer servicios de transacciones seguras, confiables y rápidas por ejemplo actas de nacimiento, renovación de permisos y licencias.

Otro de los componentes es la integración en donde los portales sean una ventanilla única a donde el ciudadano pueda tener acceso a todos los servicios de diferentes dependencias gubernamentales o niveles de gobierno. El propósito del portal es ofrecer servicios en línea de acuerdo con las necesidades de los ciudadanos.

Entre los beneficios indirectos esperados que se esperan del portal se puede mencionar la reducción de costos, incremento en la eficiencia y calidad del servicio, mejorar la transparencia y la rendición de cuentas, disminuye los tiempos de respuesta (Sandoval-Almazán & Gil-García, 2008). Por último el portal podría ayudar en la participación política con la intención de incluir al ciudadano en las decisiones gubernamentales (Sandoval-Almazán & Gil-García, 2008).

Los portales son el ejemplo de una iniciativa con la que empezó el gobierno electrónico, a pesar de que existen otras herramientas, como son las redes sociales, los portales no se les han sustituido pero con los años han ido adoptando más herramientas y aplicaciones. En resumen, los portales pueden ayudar a la provisión de servicios, mejorar la comunicación y promover la participación y colaboración con las políticas de gobierno (Gil-García, 2013).

Los portales de gobierno son herramientas pueden ayudar en gran medida a la inclusión de los grupos que se encuentran marginados fuera del plano virtual porque les permitiría acceder a la información y servicios que el gobierno del Estado de México porque podría proporcionarles una mayor participación y

comunicación¹ entre el gobierno y los ciudadanos en donde el ciudadano pueda formar parte de la toma de decisiones. (Karkin, 2013).

Sin embargo, se ha demostrado que factores como educación, edad, género y raza pueden poner en desventaja a ciertos grupos para acceder a las TIC por lo que no pueden obtener los mismos beneficios que los ciudadanos incluidos (Helbig et al., 2009). De ahí que el uso de la tecnología también podría estar contribuyendo en el aumento de la exclusión² de ciertos sectores de la población que por diversos factores ya sea de rezago educativo o falta de recursos no pueden acceder a la tecnología y obtener los mismos resultados que otros ciudadanos.

Se podría pensar que teniendo la mejor tecnología se alcanzaría integrar a los grupos vulnerables, pero en realidad es necesario analizar qué factores y en qué forma se está permitiendo la inclusión o la exclusión dentro de los portales de gobierno. El problema de la exclusión social se ha extendido en las TIC (Prado Lima, Salinas, & Pérez, 2006) pues se considera que una persona está excluida digitalmente cuando no puede acceder a las oportunidades y los derechos derivados del uso de las TIC o cuando no está capacitado para utilizarlas (Ferro, Helbig, & Gil-Garcia, 2011; Prado Lima et al., 2006).

1 Se hace cada vez más necesario que el sector público entienda la publicidad social como un medio al servicio de las políticas sociales de las distintas administraciones, y que las actuaciones comunicativas estén debidamente coordinadas (Feliu-García, 2004)

² La exclusión social es la negación a personas y/o grupos sociales al acceso a los recursos que, en un determinado espacio y momento histórico, se consideran socialmente valiosos y necesarios para un proyecto de vida autónomo, que impide de esta forma el pleno desarrollo de las personas de acuerdo con sus deseos y capacidades. En buena parte, esta desigualdad se estructura a partir de características personales que han sido connotadas negativamente y/o ubicadas en una posición de inferiordida por parte de los grupos que ostentan una mayor cuota de poder. Nos referimos a dimensiones como la clase o casta social, el género, la edad, la adscripción nacional, la etnia, la religión, la orientación sexual o determinadas discapacidades físicas o mentales, entre otras (Canal, 2010).

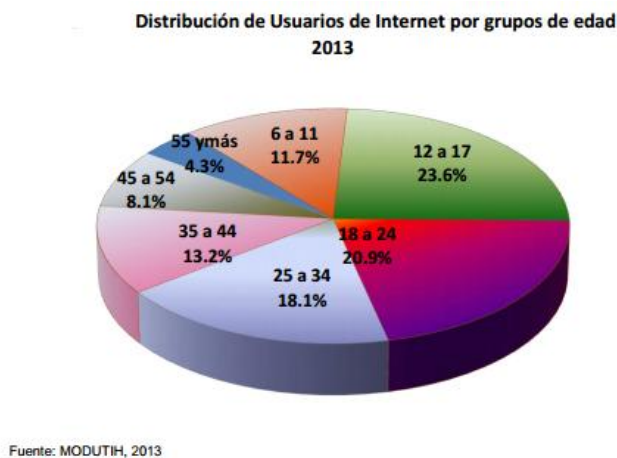
Existen diferentes visiones desde donde se estudia a los grupos excluidos, uno de esos conceptos más conocidos es la brecha digital que estudia el acceso de las personas a las TIC de forma diferenciada (Robinson, 2005). El estudio de la brecha digital se concentra en el acceso a la tecnología pero deja de lado otros factores que podrían tener implicaciones importantes en los resultados del uso de la tecnología como los factores sociales, económicos, etc. Se ha considerado que la brecha digital se configura como el más reciente factor de inequidad en los latinoamericanos, siendo una nueva forma desigualdad, así las desigualdades preexistentes se suman a otras que apoyan los procesos de exclusión y precarización, ocasionando que la mayor parte de la población no puedan apropiarse del conocimiento. La brecha digital constituye una desigualdad de los tiempos del neoliberalismo, será un problema por generaciones que se han generado y sostenido por estructuras económicas, políticas y sociales (Alva de la Selva, 2012).

Para esta tesis además del concepto de brecha digital se considerará el concepto de Pobreza Digital; el cual abarca otras dimensiones y no solo el acceso (Barrantes, 2009). El pobre digital es quien no tiene acceso a la red por falta de recursos económicos, o no cuenta con la capacidad de utilización para acceder a ellos (Barrantes, 2009).

Otro de los conceptos principales que va a guiar este trabajo es la inclusión digital que se refiere a la aplicación de políticas públicas que aseguren los beneficios de la sociedad de la información puedan ser disfrutados por todos, incluyendo grupos vulnerables por limitaciones de educación, edad, género, raza, personas con incapacidades y aquellos que viven en áreas marginadas (Robinson, 2005).

En México no existen muchos estudios sobre el uso de las TIC, la exclusión digital que se vive en el país (Alva de la Selva, 2012) y mucho menos sobre el uso de los portales de gobierno. Entre las instituciones que han realizado investigaciones son el Instituto Nacional de Estadística Geografía e Información (INEGI), que ha recabado datos sobre el uso del internet en México en un estudio realizado en abril de 2013 sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información en los Hogares³. Los resultados arrojados con respecto al acceso es que el 43.5% de la población de seis años o más utilizan internet. De ese porcentaje, el 74.3 % de los usuarios de internet tienen menos de 35 años y la cifra para los adultos de más de 55 años es de solo 4.3%, como se muestra en la siguiente gráfica. Lo cual refleja el poco uso que pueden tener los adultos mayores.

Figura 1. Distribución de usuarios de internet por grupos de edad.



Fuente: (INEGI, 2013) Módulo sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías de la Información en los Hogares, 2013.

Con respecto al uso que da la población mexicana al Internet es en su mayoría para obtener información con el 64.3%, para comunicarse el 42.1%, 36.2% lo ocupan para entretenimiento y en los últimos puestos se encuentra en

³ (INEGI, 2013)

interés por interactuar con el gobierno⁴ con el 1.3%. En ese mismo estudio el porcentaje de hogares con tecnologías de información y comunicación en el año 2013 se mostró de la siguiente forma: internet 30.7%, computadora 35.8%, T.V de paga 36.7%, telefonía 85.5% y T.V 94.9% dejando a Internet en el último puesto. También se preguntó sobre la distribución de hogares con computadora sin conexión a Internet para conocer las principales razones por las cuales no cuentan con el servicio y el 62% de los encuestados respondieron que no accedían por falta de recursos económicos.

Para complementar esta información, se revisaron los estudios de la Asociación Mexicana de Internet (AMIPCI)⁵ sobre los usuarios en internet realizados en el año 2002 a 4,656 encuestados en toda la República Mexicana y en el año 2003 se encuestaron 5,770 ciudadanos. Aunque los estudios no son de años recientes y no se refieren al Estado de México exclusivamente, sirven como información sociodemográfica complementaria.

En el estudio realizado por la AMIPCI, los hombres ocupaban el 67% y las mujeres 33% del uso del internet, dejando a las mujeres en un estado mucho más vulnerable con respecto al uso. Por otro lado, en los datos por ocupación, los empleados tienen el 51% y 53% de acceso en el 2002 y 2003, los estudiantes entre el 17% y 20% para cada año, los jubilados y pensionados no han rebasado el 1%, al igual que las amas no pasaron del dos por ciento.

Tomando en cuenta estos datos se podría considerar que los adultos mayores son los que se encuentran más excluidos con respecto al uso del internet al igual que los jóvenes y las mujeres. Si bien los jóvenes son los que hacen

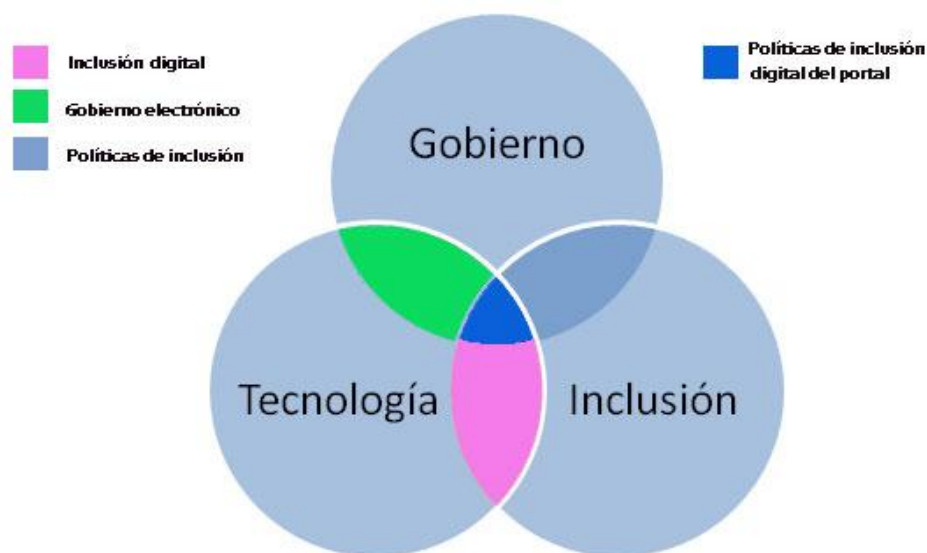
⁴ Como lo menciona Subirats (2002) las comunidades e individuos tienen una desconexión con las instituciones que los representan al verlos como ajenos a sus vidas y esto se ve reflejado en el plano digital
⁵(Zermeño, 2003)

mayor uso de las TIC y los primeros que la adoptan, también son el grupo que se encuentra más vulnerable con respecto a los recursos económicos y la precariedad laboral. Por lo que la adopción de las TIC ha reforzado las desigualdades existentes del país (Alva de la Selva, 2012).

Esta tesis toma como caso de estudio dos grupos vulnerables siendo los jóvenes y los adultos mayores. La intención es contrastar los servicios ofrecidos en el portal para los ciudadanos incluidos y para los grupos vulnerables seleccionados.

Existe una relación compleja entre el gobierno, las tecnologías y la inclusión social. Es necesario poner atención al punto de encuentro que existe entre ellas. Este trabajo analiza estas relaciones en el portal del gobierno del Estado de México, y las estrategias/políticas que contempla para atender a estos grupos, identificados como vulnerables. En la siguiente figura se trata de ejemplificar el área de interés a estudiar.

Figura 2. Políticas de Inclusión Digital del Portal



Fuente: Elaboración propia.

1.3 Problema de investigación

El portal del Estado de México permite realizar trámites, consultas y asesorías en línea ofrece información por perfiles o por trámites, los perfiles en los que se divide son: servidores públicos, adultos mayores, indígenas, jóvenes, mujeres, migrantes, personas con discapacidad y niños. Entre sus principales objetivos están mejorar la experiencia de los ciudadanos en relación a su gobierno; promover trámites y servicios públicos de mayor calidad; impulsar la transparencia, y promover la participación ciudadana.

Para lograr esos objetivos el portal del Estado de México es alimentado por numerosas dependencias que proporcionan servicios a diferentes grupos. Dichos grupos esperan que la promulgación de la tecnología sea adaptada a las necesidades de cada uno de ellos, aun cuando el portal sea fundamentalmente el mismo. Estas expectativas por parte de los ciudadanos representan un gran reto para las dependencias encargadas de alimentar el portal considerando que tienen que cumplir con toda la normatividad y reglamentos que rige el portal, organizar un proceso complejo entre diferentes dependencias que tienen valores y misiones diversas y además existen factores contextuales que impactan en la toma de decisiones.

En la medida que el gobierno del Estado de México quiera cumplir con los objetivos y las expectativas de los diferentes grupos de ciudadanos, tanto de los incluidos digitalmente como los grupos vulnerables, tendrán que realizar esfuerzos más allá de las herramientas tecnológicas, pues sería un error pensar que utilizar la tecnología resuelve gran parte de los problemas, ya que se requiere de una reorganización desde las dependencias que incluya una estrategia adecuada considerando las habilidades de los usuarios y sus necesidades. Teniendo

siempre en cuenta una estrategia de inclusión digital que vaya más allá del uso de las herramientas tecnológicas.

La población total del Estado de México es de 15, 175, 862 personas, según los datos presentados en el Censo del 2010 del INEGI⁶, el número de jóvenes de 15 a 29 años son 4, 065, 382, los adultos mayores de 60 años son 1, 137,647 y de 30 a 59 años son en total 5, 432,371 ciudadanos. El número de usuarios que visitaron el portal del Estado de México entre el 1 de enero al 31 de diciembre en el 2011 fue de 7, 009, 401⁷ lo que quiere decir que al menos un 46 por ciento de la población del Estado de México estaría usando el portal aunque realmente no se podría saber quiénes son los ciudadanos que hacen uso del portal. Por el número de visitas registradas en el portal se podría pensar que éste da servicio a un gran número de ciudadanos, sin embargo, este dato es ambiguo ya que el número real de usuarios atendidos es desconocido y existe la posibilidad que las visitas registradas correspondan a un solo grupo de personas y que los servicios disponibles sólo están siendo utilizados o quizá sólo fueron creados, para un pequeño grupo de ciudadanos con acceso a internet y debido que hasta el momento no se han proporcionado los datos⁸ sobre el consumo de la información y servicios del portal.

Para el gobierno del Estado de México tendría que ser elemental generar una política pública de inclusión digital que permita que los grupos vulnerables puedan ser beneficiados de los servicios que brinda el portal. Considerando a la ciudadanía como el centro de la política pública en donde se pueda cuestionar si realmente la promulgación de la tecnología está incluyendo al ciudadano.

⁶(INEGI, 2010)

⁷ En el anexo 1 se puede consultar la tabla de visitas

⁸ El conocimiento de datos sobre consumo en el campo de los medios masivos de comunicación esta todavía muy lejos de una demostración de su efecto neto sobre la conducta, la actitud y los puntos de vista (Lazarsfeld & Merton, 1977).

Para comenzar a entender ese punto primero se tendría que cuestionar: ¿cuáles fueron las inquietudes para realizar un portal de gobierno y qué objetivos persigue?, ¿qué dependencias alimentan al portal?, ¿cómo se componen y organizan?, ¿cómo se comunican entre dependencias?, ¿quiénes están interviniendo en la selección y generación de los contenidos y la selección de tecnología?, ¿cuáles son las normas del portal?, ¿cuáles son los servicios que se ofrecen en el portal?, ¿para quiénes están dirigidos estos servicios?, ¿qué factores contextuales afectan la construcción del portal?, ¿los funcionarios conocen las necesidades y limitantes tecnológicas que viven los grupos vulnerables?, ¿qué tipo de información se coloca en el portal?, ¿qué estrategias de inclusión implementan los funcionarios y quiénes las implementan? y ¿cómo se promulga la tecnología del portal en el estado de México?.

Corresponde a los gobiernos la promoción de políticas de inclusión digital donde presten atención a las necesidades de los grupos vulnerables y logren reducir la Pobreza Digital teniendo en cuenta una visión de inclusión dentro de sus portales y no sólo el brindar una vía de acceso sino una alternativa para acercarse al gobierno de forma directa y lograr una mayor participación del ciudadano.

1.4 Pregunta de investigación.

¿Cuáles son los factores determinantes para la inclusión digital de los jóvenes y adultos mayores en los portales de Gobierno?

Para poder responder la pregunta se tendría que observar los siguientes aspectos bajo la lupa del marco de análisis a utilizar: ¿qué factores relevantes están involucrados para permitir la inclusión digital?, ¿cómo afectan los procesos

gerenciales y organizacionales en la inclusión digital del portal?, ¿cómo impacta las normas, reglamentos y costumbres en la inclusión digital del portal del Estado de México?, ¿cómo impactan los factores contextuales en la inclusión digital del portal?, ¿cuáles son las características de un portal de gobierno para que incluya digitalmente a los grupos vulnerables?, ¿cómo el gobierno del Estado de México está implementando dichos factores para incrementar la inclusión a través de su portal u otras estrategias?.

1.5 Justificación

En la República Mexicana los treinta y un estados, más el Distrito Federal, cuentan con un portal de gobierno. Este dato puede dar una idea de la importancia que los gobiernos le están dando a la implementación de portales estatales como medida de política pública para servir a los ciudadanos. El portal del Estado de México se seleccionó con base al Índice de Gobierno Electrónico Estatal (IGEE) evaluación de los portales estatales de los 31 estados del país y del Distrito Federal por haber obtenido el primer lugar del ranking del año 2010 dejando el cuarto lugar obtenido en el mismo ranking del año 2009. En el año 2011 y 2012 tuvo el mismo comportamiento, en el 2011 tuvo el sexto lugar y en el 2012 logró subir cuatro posiciones para encontrarse en el segundo lugar, lo que quiere decir que los funcionarios del SEI están atentos a las mejoras que pueden implementar dentro del portal.

Esta investigación contribuye al estudio de la inclusión digital al identificar los factores determinantes para la inclusión digital en los portales de gobierno de los grupos vulnerables tomando el caso de los jóvenes y adultos mayores en el portal del Estado de México. El objetivo general es analizar de qué manera el

portal del Estado de México facilita la Inclusión digital para los grupos vulnerables y cuáles son los factores que están contribuyendo a su inclusión digital durante el periodo del 2011 al 2013. La realización de esta investigación tiene un aporte empírico para identificar las dependencias involucradas en la generación del portal y la visión del trabajo que tienen los involucrados en generar las políticas de inclusión digital que atienden a los ciudadanos y la promulgación de la tecnología.

1.6 Propuesta

La estructura de la tesis comprende seis capítulos, incluyendo esta introducción; en donde se informa al lector a la temática y a los conceptos principales a utilizar en este trabajo de investigación. En el segundo capítulo se expone el marco teórico para explicar los argumentos teóricos sobre los cuales se apoya este estudio. El capítulo tres explica los procesos metodológicos y de recolección de datos empleado. A lo largo del capítulo cuatro se describen los resultados de las observaciones de las entrevistas aplicadas, además de exponer la oferta del gobierno del Estado de México en el portal para los ciudadanos en general. En el quinto capítulo se describen las características de la sección del portal del Estado de México destinado a los jóvenes y adultos mayores así como las estrategias de inclusión que han realizado las diferentes dependencias para incluir digitalmente a los grupos que atienden. El sexto apartado ofrece los comentarios finales que incluyen las discusiones e implicaciones de los resultados, las conclusiones a las que se llegaron y las recomendaciones para el portal.

CAPÍTULO DOS.

Marco teórico

El marco teórico proporciona la lente conceptual desde la cual se analizará el problema de investigación. En el presente capítulo se desarrollará el marco que sustenta teóricamente el estudio. En él, se encuentran los conceptos que sirven para responder a la pregunta de investigación.

2.1 Las políticas públicas y el gobierno electrónico

Las políticas públicas representan la respuesta del sistema político sobre los objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno para remediar los problemas que tanto ellos como los ciudadanos consideran importantes y que son reconocidos como tal en la agenda gubernamental (Aguilar Villanueva, 2007; Tamayo Saez, 1997). Las políticas públicas tienen un proceso que se desarrolla por etapas, cada una de las cuales posee sus actores, limitantes, decisiones, desarrollos y resultados propios, incluye en las demás y es afectada por lo que sucede en las otras (Aguilar Villanueva, 2007).

Los componentes comunes de la política pública son: (1) institucionalidad, ya que la política es elaborada o decidida por una autoridad formal legalmente constituida en el marco de su competencia y es colectivamente vinculante, (2) decisorio por ser la secuencia de decisiones enlazadas a objetivos de corto y largo plazo, ligadas a determinadas cuestiones, (3) conductual, ya que implica la acción o inacción y por último (4) causal por ser productos de acciones que tienen efectos en el sistema político social (Aguilar Villanueva, 2003).

La política pública se ve como un conjunto encadenado de decisiones o de acciones, intencionalmente coherentes, resultado de las interacciones estructuradas y repetidas de los diferentes actores, públicos y a veces no públicos, cuyos recursos, nexos institucionales e intereses varían a fin de resolver de manera puntual un problema políticamente definido como colectivo (Subirats, Knoepfel, Larrue, & Varone, 2008).

A esta visión contribuyó la separación entre política y administración pública, según la cual los políticos decidían y los administradores y empleados públicos ejecutaban o, en el mejor de los casos, decidían cómo ejecutar las decisiones. Este modelo intenta sustituir la intuición por un proceso racional de adopción de decisiones (Tamayo Saez, 1997).

Herbert Simon en 1957 propuso la formulación más completa del modelo racional de adopción de decisiones, en donde divide el proceso de adopción de la decisión en una serie de pasos que si se cumplen dan lugar a una elección racional (Tamayo Saez, 1997). En esta perspectiva, la decisión de la política era por definición institucionalmente perfecta, por cuanto había sido adoptada por titulares legalmente competentes y conforme a procesos legalmente establecidos (Tamayo Saez, 1997). Se concebía como una tarea para llevarse a cabo puntualmente sin considerar las diversas problemáticas de su implementación y dejando que cualquier falla se debiera a la falta de capacidad de los burócratas por defectos morales o intelectuales (Tamayo Saez, 1997). Sin embargo este modelo resultó ser inoperante por la falta de interacción entre los operadores públicos y los destinatarios (Tamayo Saez, 1997). El mismo Simon concluyó que la aplicación del modelo racional puro de adopción de decisiones era impracticable

en la realidad a causa de una serie de limitaciones en las capacidades del decisor (Tamayo Saez, 1997).

Dentro de las diferentes problemáticas que puede estar considerando una política pública, la presente investigación se va a concentrar en las políticas de gobierno electrónico. El gobierno electrónico se ha definido de diferentes formas al ser un concepto nuevo que incluye elementos de diferentes áreas como la Administración Pública, la Política Pública, la Administración de Sistemas de Información, la Administración de Operaciones y las Ciencias de la Información (Gil-Garcia & Luna-Reyes, 2006; Scholl, 2009).

2.2 Enfoques teóricos del gobierno electrónico.

Existen una gran diversidad de conceptos para definir el gobierno electrónico (Salvador Serna, 2004). Para efectos de este trabajo, se entenderá como gobierno electrónico a: *“la selección, implementación y uso de tecnologías de comunicación e información en el gobierno para proveer servicios públicos, mejorar la efectividad administrativa y promover valores y mecanismos democráticos, así como la creación de un marco legal que facilite el desarrollo de iniciativas intensivas en el uso de recursos de información y promueva el desarrollo de la sociedad del conocimiento”* (Gil-Garcia & Luna-Reyes, 2006).

El gobierno electrónico incluye desde un portal, un correo electrónico, fax, teléfono u otros dispositivos electrónicos que brindan servicios y proporcionan información (Fountain, 2001; Gil-Garcia & Luna-Reyes, 2006). Es un fenómeno que involucra diferentes factores y actores. Entre estos aspectos se pueden mencionar los sociales, la relación entre las TIC, los arreglos organizacionales e

institucionales, el contexto en el que se desarrollan, e implementa la tecnología (Gil-García & Luna-Reyes, 2008).

Para estudiar el gobierno electrónico, como se mencionó en la introducción, existen dos enfoques deterministas que son los usados principalmente (Gil-García, 2013). El primero de estos enfoques se refiere a un determinismo tecnológico y hace énfasis en el poder transformador de las TIC casi de forma automática y se centra en el impacto positivo de las TIC sobre las estructuras organizacionales (Alva de la Selva, 2012; Gil-García & Helbig, 2006). Esta teoría establece que los beneficios de utilizar las TIC (la calidad del servicio, la eficacia, y/o la eficiencia, aumento a la productividad, mejor toma de decisiones, descentralización, reducción de costos, y servicios integrados) se derivan casi inmediatamente por su uso en las organizaciones (Gil-García, 2013).

El segundo enfoque, el determinismo social está más interesado en identificar y analizar los factores organizacionales, institucionales y contextuales relativos a la selección, diseño y uso de TIC para ser evaluados (Gil-García & Helbig, 2006). Este enfoque considera que los factores ambientales externos o contextuales forman características de organización y afectan a los resultados finales de la tecnología. Entre estos factores se podrían mencionar los tecnológicos, legales, culturales, políticos, económicos, demográficos y ecológicos. Como lo menciona Salvador Serna (2004) en un claro ejemplo, instalar computadoras no produce la mejora de la organización si no se enmarca en una estrategia de transformación organizativa, de rediseño de procesos desde el punto de vista del ciudadano. Al contemplar los dos enfoques se pueden integrar uno con el otro para entender el gobierno electrónico (Gil-García & Helbig, 2006).

Ya que se ha expuesto la importancia del determinismo social y determinismo tecnológico a continuación se describirán las principales teorías para abordar el análisis que servirán como marco de estudio para entender los portales de gobierno.

Se comienza explicando la visión de ensamble por ser una de las teorías con un enfoque con una visión integral que incluye: sistemas socio-técnicos, informática social, tecnología promulgada (Fountain, 2001); modelo de estructuración tecnológica; y estructuración adaptativa (Gil-García, 2013). El marco teórico de la visión de ensamble reflexiona sobre la relación dinámica y compleja entre las estructuras sociales, organizacionales y tecnologías de la información. Las investigaciones desde esta perspectiva establecen la importancia de diferentes actores sociales que entienden la relevancia de las relaciones y no solamente los aparatos tecnológicos (Gil-García, 2012a).

Esta perspectiva le da gran importancia a la capacidad de las TIC para generar cambios en las estructuras sociales y organizacionales. Al mismo tiempo, reconoce que las TIC son modificadas por las estructuras sociales en los procesos de diseño, puesta en práctica y uso (Fountain, 2013; Gil-García, 2013).

Dentro de la visión de ensamble, se pueden incluir los enfoques teóricos de la teoría institucional (Fountain, 2001). Esta teoría ayuda a explicar cómo la información tecnológica puede llegar a tener una influencia organizacional e institucionalmente en los acuerdos, así como esos acuerdos afectan la forma en que las tecnologías de información son seleccionadas, diseñadas, implementadas y usadas (Fountain & Gil-García, 2006; L. F Luna-Reyes, Gil-García, & Estrada-Marroquín, 2008).

“Las teorías institucionales exponen las restricciones que las instituciones imponen sobre la acción. Estas teorías explican la estabilidad y la coherencia de la acción colectiva e individual, pero suelen dejar de lado interrogantes esenciales y urgentes. (...) ¿cómo y por qué sólo algunos actores y algunas organizaciones se ajustan a ellas?”. (Fountain, 2013).

Y dentro de la teoría institucional se puede enmarcar la perspectiva de promulgación tecnológica de Fountain (2001), la cual puede ser considerada como uno de los enfoques del marco teórico institucional más detallado e integrado para el estudio de la tecnología en las organizaciones; en particular en las dependencias gubernamentales (Gil-García & Luna-Reyes, 2010; Yildiz, 2007).

2.3 La teoría de la promulgación tecnológica

El marco analítico de Fountain (2001) estudia las tecnologías de información a través de la teoría institucional. Haciendo visible cómo las tecnologías de información transforman a las dependencias y cómo las dependencias influyen en la tecnología al momento de ser diseñadas y utilizadas.

Por una parte, se define a la tecnología objetiva y la tecnología promulgada. La tecnología objetiva se refiere a las capacidades y funcionalidades de Internet, hardware, software o cualquier herramienta tecnológica, sin que ésta haya sido afectada por la influencia de las dependencias. Por otro lado, cuando habla de promulgación tecnológica se refiere al proceso por medio del cual las instituciones y organizaciones utilizan, perciben y diseñan las tecnologías.

Fountain (2013) da un ejemplo de cómo una computadora (tecnología objetiva) puede ser utilizada como una máquina de procesamiento de palabras al

ser ocupada por un individuo u organización que no esté consciente de las utilidades del aparato tecnológico lo que ocasiona que empleen unas pocas de las funcionales y características de la capacidad del hardware, el software y las telecomunicaciones. A causa de esto explica que a pesar de que dependencias similares hagan uso de sistemas de información idénticos les puedan dar un uso o aplicación totalmente diferente dando resultados disimiles (Fountain, 2013).

De esta manera, las instituciones y organizaciones afectan la promulgación de las tecnologías de información, entendiéndose como la percepción, diseño y uso de tecnologías objetivas tales como Internet y diferentes piezas de hardware y software. Las tecnologías, a su vez, pueden dar influenciar y dar nueva forma a las organizaciones e instituciones afectando la eficiencia, eficacia y transparencia. Cuando los arreglos institucionales y la tecnología se afectan mutuamente, lo hacen como consecuencia de las acciones y decisiones de actores políticos (Fountain, 2013).

De acuerdo con esta teoría, la tecnología se promulga política, social, económica y organizacionalmente. La promulgación tecnológica se logra por la mediación de arreglos organizaciones e institucionales existentes, con sus propias lógicas o tendencias internas. Los arreglos institucionales y factores organizaciones son los que median la promulgación tecnológica (Fountain, 2013). Estas múltiples lógicas se insertan en rutinas de operación, programas de desempeño, políticas burocráticas, normas, creencias culturales y redes sociales (Fountain, 2013).

Estudios posteriores como el de Gil García (2012a) toma como base este marco de la promulgación tecnológica y lo nutren con literatura reciente sobre los factores de éxito gobierno electrónico (Mercado-Lara & Gil-García, 2014). El uso

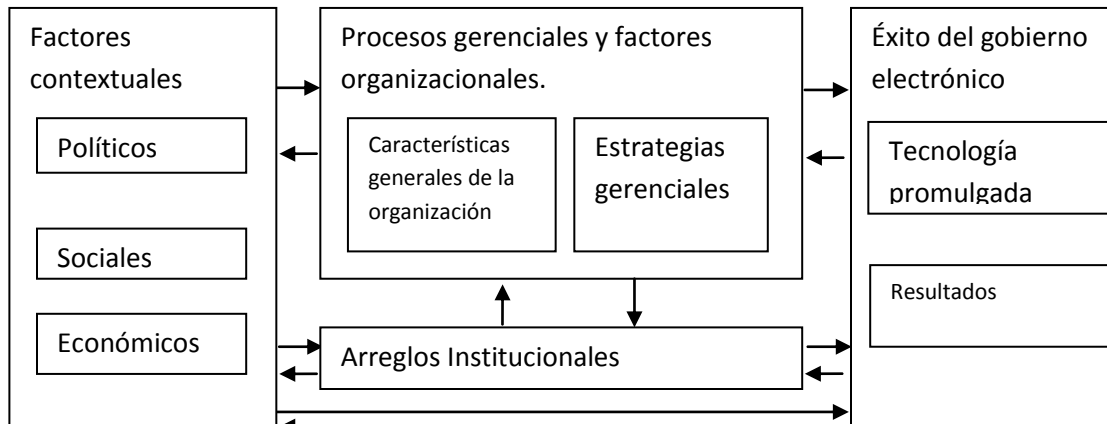
de este marco de análisis puede ayudar a entender mejor los factores de éxito de las iniciativas de gobierno electrónico (Bwalya et al., 2012).

Heeks (2003) afirma que la implementación de proyectos de gobierno electrónico no es sencilla, y se estima que hasta 85 por ciento de este tipo de proyectos en países subdesarrollados fracasa (Helbig et al., 2009), esta cifra arroja una clara señal la necesidad de analizar los factores que incluye en el éxito de la implementación de los proyectos. Por lo que tendrían que ser estudiados para entender mejor el éxito de un portal de gobierno.

Mientras que Fountain (2001) observa las instituciones, Gil – García (2012a) incluye a los individuos que integran las dependencias. Además toma en consideración los factores contextuales, y desagrega el concepto de los Factores Organizacionales, para entender como éstos afectan la toma de decisiones y la tecnología promulgada. Este último marco teórico resulta mucho más dinámico y complejo en sus interacciones.

A continuación se describen las diferentes partes del marco que se consideran para promulgar el éxito del gobierno electrónico que se muestra en la siguiente figura y posteriormente la descripción de cada rubro.

Figura 3. Marco teórico de la promulgación tecnológica.



Fuente: (Gil-García, 2012a) pág. 105

Procesos gerenciales y factores organizacionales

Gil García (2012a) en este modelo pone atención en cómo están construidas las organizaciones en cuanto a tamaño, organización, medios de comunicación y procesos, además pone especial atención en los agentes humanos que colaboran en las instituciones y toman decisiones en ellas al considerar que las estrategias gerenciales son parte del éxito del gobierno electrónico.

Los agentes humanos son representados por los diseñadores, los usuarios y los responsables de la tecnología (Gil-García, 2013). Los artefactos tecnológicos son diseñados, construidos y usados por personas, estas personas tienen diferentes interpretaciones de la realidad social que dependen de sus experiencias anteriores (Gil-García, 2012a). Por esta razón, la tecnología se ve afectada por los intereses, valores y suposiciones de una amplia variedad de grupos sociales, desarrolladores, usuarios, etc por dicha razón el liderazgo de los diferentes actores es una variable de importancia (Criado, Gascó, & Jiménez, 2010). Como se mencionó en la introducción, el portal del Estado de México, siendo una sola

herramienta tecnológica, involucra diferentes funcionarios con puestos, formaciones y actividades diversas, antecedentes, expectativas de las tecnologías e intereses personales variados por lo que la organización se convierte en un reto importante (Gil-García, 2012a).

Las acciones humanas individuales son restringidas por ciertas reglas del nivel social, pero al mismo tiempo su práctica da forma o refuerza esas estructuras sociales (Gil-García, 2013). En este estudio las prácticas sociales se refieren a las relaciones entre individuos y los artefactos tecnológicos.

Cada una de las dependencias tiene individuos diferentes, al mismo tiempo cada dependencia tiene valores y normas diferentes. Existe la posibilidad de que entre las diferentes dependencias no se comuniquen, en el caso del portal del Estado de México, por una parte se cuenta con expertos en tecnología que no se encuentran cerca de los grupos vulnerables (los jóvenes y los adultos mayores), por otra parte se tienen funcionarios que su día a día es el contacto con estos grupos vulnerables y se mantienen lejos de tecnología. Si se toman en cuenta los artefactos tecnológicos y la estructura social se puede comprender mejor los factores de éxito en el gobierno electrónico para promulgar la tecnología (Gil-García, 2012a).

Los arreglos institucionales

Para tomar cualquier tipo de decisión los funcionarios tienen que tomar en consideración un gran número de leyes⁹ y regulaciones (Criado et al., 2010; Gil-García, 2012a). Los arreglos institucionales conciben como las leyes,

⁹ Con el objetivo de simplificar y organizar mejor el trabajo los actores institucionales han buscado establecer leyes, políticas y normas para facilitar la construcción y administración del portal (Fountain, 2013).

regulaciones, normas y comportamientos culturales formales o informales aceptados (Mercado-Lara & Gil-García, 2014; North, 1990). Éstos, son importantes para entender cómo se selecciona, diseña e implementa la tecnología (Gil-García, 2012a). Los arreglos institucionales van desde elementos de nivel micro en las organizaciones hasta macro estructuras en el Estado y la sociedad (Fountain, 2013).

Desde esta perspectiva, los factores organizacionales tienen un impacto directo en la promulgación de la tecnología (Gil-García, 2012a) y en contraste, los acuerdos institucionales son leyes, reglamentos y otras obligaciones cognitivas, culturales o socioeconómicas encontrados en contextos de gobierno (Fountain, 2001). Por lo tanto, existe una relación entre las organizaciones, las instituciones, y las TIC. Para este estudio se va a indagar sobre los arreglos institucionales que rigen al portal del Estado de México para entender mejor cómo se han tomado las decisiones.

Factores contextuales

Además de considerar a las dependencias y a los funcionarios que laboran en ellas, se tiene que considerar los factores contextuales a las organizaciones que impactan en la toma de decisiones. Parte de estos factores pueden ser condiciones: tecnológicas, legales, culturales, políticas, económicas, demográficas, ecológicas. Estos factores pueden afectar la forma en que las organizaciones toman las decisiones y afectan la tecnología (Gil-García, 2012a).

Entre los principales factores contextuales se va a hacer énfasis en el acceso, debido que se ha demostrado que no todos los usuarios se benefician igualmente del acceso a las nuevas tecnologías. El problema es complejo, existen estudios que demuestran que el acceso no garantiza los usos (Heeks, 2003). Aunque los grupos vulnerables puedan acceder a las TIC, posiblemente no se

están beneficiando por, pues éste desconocer las ventajas del uso. Reflexionar este punto hace pensar en la brecha digital que es el acceso o no acceso a las TIC en los grupos vulnerables, así como numerosos estudios que tratan de comprender y disminuirla (Alva de la Selva, 2012; Bwalya et al., 2012; Helbig et al., 2009).

Muchas investigaciones dedicadas al estudio de la brecha digital, han demostrado que este fenómeno se agudiza respecto a la brecha de ingreso en el caso de tecnologías de mayor coste y que presuponen mayores habilidades para su uso, mientras que tiende a reducirse para las tecnologías de menor coste (Galperin, 2009). Incluso en el estudio de Alva de la Selva (2012) se le considera a la brecha digital como una nueva desigualdad social.

Es importante mencionar que existen nuevos estudios en los que el acceso se considera una variable y se contemplan múltiples dimensiones de la brecha digital (Alva de la Selva, 2012). Una de estas propuestas es el concepto de Pobreza Digital, el cual abarca múltiples variables de los niveles desiguales de acceso a los servicios TIC por parte de las personas y las organizaciones, además de las barreras para su uso productivo que permitan el máximo aprovechamiento posible de la tecnología (Galperín & Mariscal, 2009).

Para realizar esta investigación se considerarán estas múltiples dimensiones de la Pobreza Digital que se han visto observadas en los ciudadanos no sólo de menor ingreso, sino los de mayor edad, principalmente porque carecen del conocimiento o habilidades necesarias para usar el internet (Mariscal & Ramírez, 2011).

Por estas razones, se elige a los jóvenes del Estado de México, por ser un grupo que tiene menores ingresos, y a los adultos mayores que no cuentan con habilidades digitales (Rodríguez Izquierdo, 2007). Las condiciones socio-económicas de cada una de estas variables los ponen en una situación de vulnerabilidad o riesgo de exclusión en las políticas y programas del gobierno electrónico. Incluso se ha llegado a argumentar que las tecnologías de la información pueden ser nuevos instrumentos de exclusión y de marginalización ciudadana (Andrade Castro & Campo Redondo, 2007).

Para poder profundizar en esta problemática, se utilizará el concepto de Pobreza Digital. El pobre digital es quien no tiene acceso a la red por falta de recursos económicos o no cuenta con la capacidad de utilización para acceder a ellos. Para definir este concepto se consideran cuatro variables: edad, educación, infraestructura disponible y funcionalidad cumplida (Barrantes, 2009). Otros estudios incluyen: la raza, la edad, el ingreso, el conocimiento, la educación, la cultura, el dominio del idioma inglés, y el trabajo (Ferro et al., 2011).

Resultados

Los administradores en algunas ocasiones puede que no conozcan los efectos de ciertas tecnologías de información sobre la organización, pero tienen expectativas de los resultados, entre los resultados que normalmente se espera son la reducción de costos, control organizacional y la integración operacional (Gil-García, 2012a).

Los portales de gobierno pueden ser una herramienta para tener un canal más fluido y menos costos entre el gobierno y los ciudadanos que permita una

mayor participación (Noveck, 2009), otros autores se concentran en la transparencia, la información disponible, la calidad de la información, los canales de participación y las oportunidades de colaboración (Mercado-Lara & Gil-García, 2014) y en el caso de esta investigación se busca una mayor inclusión digital como parte de los resultados del portal del Estado de México.

2.4 Los portales de gobierno y la inclusión digital.

Antes de hablar de inclusión digital es necesario hacer un repaso sobre la relación de los conceptos de exclusión social e inclusión social. La mejor forma de entenderlos es imaginarlos sobre un eje y poner a cada uno de los conceptos en un extremo del mismo eje y visualizar puntos intermedios que señalen el grado de inclusión y exclusión (Subirats, Alfama, & Obradors, 2009).

Para medir el grado de inclusión o exclusión de una persona se deben considerar tres grandes planos: el económico, político y social. Es decir una persona incluida tendría acceso a un ejercicio garantizado de ciudadanía, derechos económicos, políticos y sociales que le permitan participar. Por otro lado, el concepto de exclusión social se refiere a un proceso de alejamiento progresivo de una situación de integración social, dicho alejamiento, puede tener diferentes grados de intensidad que van desde la precariedad o vulnerabilidad más leve, hasta las situaciones de exclusión más graves (Subirats et al., 2009).

Las personas que tengan mayores ausencias en alguno o varios de los tres planos se encontraran mayormente excluidas (Subirats et al., 2009). Los procesos de exclusión e inclusión también se pueden entender a partir de las oportunidades de movilidad ascendente o descendente. Los grupos excluidos son los sectores

más marginados o vulnerables de la sociedad y se encuentran en posición de desventaja como son los más pobres, las mujeres, los jóvenes, los adultos mayores, los enfermos, las personas con discapacidades físicas o mentales, los inmigrantes, las minorías étnicas y religiosas, etc. (Frey, 2007; Subirats et al., 2009)

Una vez explicados estos conceptos, vamos a abordar el fenómeno de la exclusión o inclusión digital que no es otra cosa que el reflejo de la exclusión o inclusión en el mundo digital. El mundo y sus formas de producción y relación han sufrido cambios que han generado dicha exclusión, ahora las TIC están teniendo un rol dentro de la sociedad que está contribuyendo a los cambios por lo que las TIC por un lado podrían ayudar a mejorar la calidad de vida de los grupos excluidos dándoles la posibilidad de tener una mayor participación o visibilidad, ayudando a su integración o en el otro extremo del eje podrían agravar su situación si no se han superado las exclusiones sociales generando nuevos modelos de desigualdad (Travieso & Planella, 2008).

Dentro de la promulgación de la tecnología de los portales de gobierno, se considera como parte del marco teórico el concepto de inclusión digital que refiere al: *“conjunto de políticas públicas relacionadas con la construcción, administración, expansión, ofrecimiento de contenidos y el desarrollo de capacidades locales y apoyos cognoscitivos en las redes digitales públicas, alámbricas e inalámbricas, en cada país y en la región entera para utilizarlas como una herramienta que permita el desarrollo. Incluye las garantías de privacidad y seguridad ejercidas de manera equitativa para todos los usuarios de esas redes”* (Alva de la Selva, 2012; Robinson, 2005).

La inclusión digital hace referencia a la democratización del acceso a las tecnologías de la información para permitir la inserción de todos en la sociedad de la información (Alva de la Selva, 2012). La inclusión digital abarca la oportunidad del ciudadano de poder generar contenidos y participar en las decisiones con el fin de poder ser más productivos. Se tiene que tomar en consideración los actores que influyen en la creación de la política de inclusión digital, tomando en cuenta los intereses de los actores políticos, sociales y económicos (Robinson, 2005).

Podemos ver como en el mundo social las mujeres en especial las amas de casa, los adultos mayores, los jóvenes, los residentes de zonas rurales sufren una exclusión, en el mundo digital su oportunidad de conectarse a Internet es muy baja. (Travieso & Planella, 2008). Por lo que las TIC están generando nuevas formas de exclusión, generando un desarrollo desigual al tener un vacío tecnológico junto con desigualdades económicas, políticas y sociales.

Se debe tener sumo cuidado en no pensar que al darle acceso a la tecnología se podrían incluir dichos grupos en automático (Travieso & Planella, 2008). Aunque se les diera el acceso a la tecnología no se debe llegar solo al paso de la posibilidad de adquirir tecnología, se tiene que garantizar que sepan usar y aprovechar la tecnología para mejorar sus condiciones de vida (Travieso & Planella, 2008).

El gobierno debe incentivar políticas de Inclusión Social, entre sus acciones deben considerar estrategias para generar servicios públicos en línea, a fin de originar la generación de servicios equitativos para los ciudadanos y además promover una administración eficiente y transparente (Frey, 2007).

Mientras que el gobierno no se ocupe de los grupos vulnerables y excluidos digitalmente y no promuevan los incentivos y esfuerzos orientados hacia la facilitación del conocimiento de los recursos necesarios para reducir la exclusión digital, estos grupos difícilmente podrán tener acceso a los beneficios de las TIC (Frey, 2007). Aquí es sumamente importante aclarar que la inclusión digital no presupone inclusión social, la exclusión social es un fenómeno más completo que la exclusión digital (Travieso & Planella, 2008).

Las políticas de inclusión digital deben ser proyectos colectivos que permitan la participación de las dependencias, iniciativa privada, los grupos vulnerables y sus redes sociales y los profesionales que atienden dichos grupos. Todos los actores mencionados lo deben asumir como un compromiso colectivo (Subirats et al., 2009). Los diferentes actores involucrados deben generar los acuerdos necesarios y analizar el contexto de la situación para alcanzar la meta de estimular el uso de las TIC para mejorar las condiciones de la vida de los grupos de excluidos (Frey, 2007).

Dentro de las iniciativas para fomentar la inclusión digital vamos a considerar a los portales de gobierno por ser un espacio de comunicación directo entre las dependencias y el ciudadano. Para que un portal de gobierno sea realmente incluyente las características que podría tener son: presentar información pertinente (tiempo y calidad) sobre los servicios y beneficios sociales que ofrece el gobierno para los grupos excluidos, el uso de un lenguaje accesible deberían de tener sumo cuidado en evitar barreras de comunicación usando lenguaje sexista, técnico o gubernamental que aleje al ciudadano. Otra buena práctica para los portales de gobierno es el uso de software libre sobre el privado para garantizar una mayor posibilidad de uso. Hacer uso de las redes sociales con

el fin de fomentar la participación de los grupos excluidos (Frey, 2007) y además permitirles expresar sus opiniones y experiencias para conocer mejor sus necesidades y de esta forma los funcionarios encargados del portal puedan diseñar mejores estrategias para atenderlos. El uso de materiales para personas discapacitadas como sordos o ciegos que les permita acceder a la información y cualquier otra acción pertinente que se pueda detectar para facilitar el uso de las personas que están en situación de desventaja (Travieso & Planella, 2008).

La voluntad política es uno de los aspectos más importantes para impulsar la inclusión digital (López López & Samek, 2009). El rol de los funcionarios involucrados en el portal también es de suma importancia, deben considerarse perfiles que no solo se concentren en la parte tecnológica, si no personas que conozcan y actúen sobre las exclusiones sociales que comprendan mejor la problemática para diseñar estrategias. Es necesario que las dependencias fomenten perfiles sociales y técnicos que contemplen la parte de la inclusión de los grupos excluidos o vulnerables (Travieso & Planella, 2008). Parte de la meta debe ser generar un portal incluyente puede generar una mejora en la vida de las personas excluidas en aspectos sociales, económicos o políticos (Frey, 2007).

El éxito de las políticas de inclusión digital dependerá en parte de la superación del fenómeno de exclusión digital considerando no solamente la parte del acceso si no la del conocimiento (Frey, 2007). Además de la capacidad de negociación de los diferentes actores involucrados para coordinar las tareas necesarias para las operaciones técnicas, la cooperación con las comunidades de usuarios, la creación de servicios, el buen gobierno, y el desarrollo de herramientas colaborativas con la participación del usuario (López López & Samek, 2009).

Los Estados tienen que promover y establecer mecanismos de acceso a los medios electrónicos para aquellas personas que no disponen de ellos; ya sea por las razones geográficas o sociales. En algunos Estados se han establecido lugares de acceso público, como bibliotecas públicas, municipalidades, ONG'S, locutorios subvencionados, en los que se permita la utilización libre de medios electrónicos (Kaufman, 2009). Además de promover el acceso a los servicios electrónicos (Criado et al., 2010) se debe pensar en un plan de capacitación que permita a los grupos marginales instruirse en el uso de las herramientas tecnológicas para que puedan disfrutar de los beneficios del acceso y de esta forma puedan tener una mejora social.

Los conceptos y teorías mencionados ayudarán a responder la pregunta de investigación sobre ¿cuáles son los factores determinantes para la inclusión digital de los jóvenes y adultos mayores en el portal del Estado de México?

2.5 Reflexiones finales y propuesta de marco teórico.

El gobierno electrónico tiene el potencial de transformar los servicios públicos, así como reinventar la relación entre el gobierno y la ciudadanía. El gobierno electrónico podría ayudar en la participación de los ciudadanos con el gobierno (Noveck, 2009). Sin embargo, existen diferentes barreras en donde los beneficios pueden llegar con lentitud. Algunas de las barreras o de los problemas tienen que ver con la infraestructura, organización, política, economía y otros factores sociales (Ifinedo, 2007).

Es necesario utilizar un modelo teórico que ayude a entender mejor los factores de éxito de la inclusión digital de los portales de gobierno para tener las

pautas que ayuden a identificar si se está logrando incluir a los grupos vulnerables en los portales de gobierno.

Detrás de todo el aparato tecnológico existe un sinfín de acuerdos entre diferentes dependencias de gobierno que deben estar constantemente comunicadas y bajo un mismo proyecto de inclusión del ciudadano. Estas dependencias trabajan una variedad de sistemas organizacionales, sociales y de normas políticas que guían el comportamiento y dan estructura a las dependencias y organismos gubernamentales (Fountain, 2013) además de que pueden tener diferentes metas y agendas aun cuando estén ocupando la misma tecnología (el portal), cada una de las secciones que integran el portal está bajo el liderazgo de diferentes administradores públicos que tienen que llegar a diferentes acuerdos para la organización del portal. Muchas veces los problemas que se pueden enfrentar en el desarrollo del portal o de cualquier política pública no están en la selección de la tecnología, sino en cómo se organizan, en las estrategias que eligen para dar un mejor servicio que puede ir desde el diseño, acuerdos institucionales, contexto socio- económico (Gil-García & Luna-Reyes, 2010; Gil-García & Pardo, 2005).

Además de los retos organizacionales para darle vida al portal, el gobierno tiene que evitar reproducir y mantener las asimetrías y desigualdades que existen en la sociedad que se viven fuera del plano virtual (Bwalya et al., 2012; Fountain, 2013). El principal desafío que tiene el portal del Estado de México y otros portales, es poder llegar a una inclusión digital de los grupos vulnerables, en donde lo importante es que todos los ciudadanos, sin importar su condición, tengan igualdad de resultados no de oportunidades. El portal del Estado de

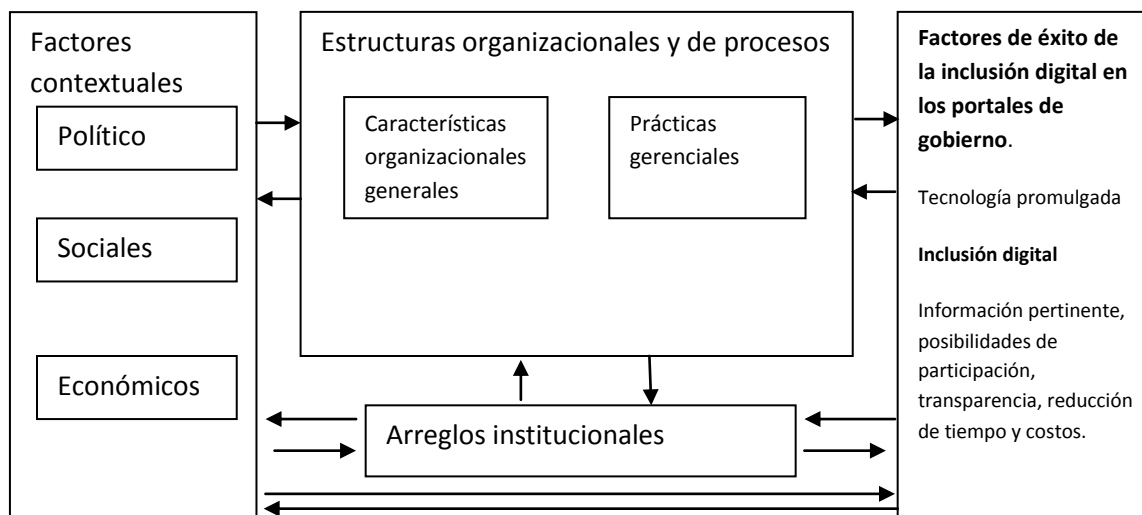
México podría estar dejando por fuera a ciertos grupos vulnerables (Helbig et al., 2009).

Incluir a los grupos vulnerables al mundo de las TIC es casi imposible si se realiza individualmente; por lo tanto, para alcanzar la meta de inclusión digital ciudadana debe trabajarse en términos colectivos a través de la definición de políticas públicas de inclusión digital por parte del Estado que promuevan la construcción de una sociedad de información y conocimiento, centrada en las personas y orientada al desarrollo (Kaufman, 2009).

El modelo de la promulgación tecnológica reconoce las relaciones complejas entre las tecnologías y las estructuras sociales, visibilizando como la organización va a afectar a la tecnología promulgada y como la tecnología, a su vez, va a cambiar a la organización (Gil-García, 2013).

Si se adapta la teoría de Gil- García (2012a) al estudio del portal se podría visualizar en la siguiente figura:

Figura 4. Marco teórico de la promulgación tecnológica con inclusión digital.



Fuente: Elaboración propia con base en Gil – García 2012.

CAPÍTULO TRES.

Descripción metodológica

En este capítulo se desarrollan la descripción de los términos metodológicos a lo largo de este proyecto. Esta investigación se inscribe desde un enfoque cualitativo, basado en el método hipotético deductivo para comprender aquellos aspectos relacionados con el portal del gobierno del Estado de México. El tipo de investigación aplicado fue descriptivo-analítico basado en el estudio de un caso particular, siendo este el portal del Estado de México en los años 20011 a 2013, en donde se pretende observar la inclusión digital de dos grupos vulnerables digitalmente.

Esta tesis se hizo en el marco del estudio número 107154 del CONACYT y con título “Colaboración Inter-Organizacional y Desempeño de los Portales Estatales de Gobierno Electrónico en México”. El proyecto fue una investigación más amplia de un grupo de investigación que tomo en consideración la evaluación de los portales de gobierno de diferentes Estados de la República Mexicana.

A través de una aproximación al problema de investigación realizada a partir de fuentes secundarias se seleccionó al portal del Estado de México, con base al Índice de Gobierno Electrónico Estatal (IGEE) evaluación de los portales estatales de los 31 estados del país y del Distrito Federal publicado en la revista Política Digital¹⁰ y en donde el Estado de México se ha destacado por permanecer en los primeros lugares. La selección de este portal es de particular interés para estudiar un caso de éxito y saber si los portales que están mejor calificados tienen realmente una política de inclusión digital exitosa que pueda dar referencia a los que se encuentran en una escala más baja.

10 El Índice de Gobierno Electrónico Estatal (IGEE) toma en consideración los siguientes componentes: información, interacción, transacción, integración y participación.(Luna, Duarte, Gil-García, Luna-Reyes, & Sandoval-Almazán, 2012)

Después de la selección del portal de uno de los estados (Estado de México), se visitó la página del portal seleccionado para prestar atención a los servicios que se están ofreciendo, las dependencias que participan, los perfiles que atienden y la promoción que dan a los servicios principales dentro del portal. En base a dicha observación se pudo analizar que se atienden a distintos perfiles: servidores públicos, adultos mayores, indígenas, jóvenes, mujeres, migrantes, personas con discapacidad y niños.

Tomando en consideración la característica etaria que representa cada grupo, se seleccionó a los jóvenes¹¹ y adultos mayores¹². Además de los dos grupos seleccionados, se observaron los servicios principales brindados por el portal, lo que caracterizó un tercer perfil a comparar. El resultado de este tercer perfil seleccionado en base a los servicios del portal se nombró “el perfil de los incluidos digitalmente”, que se describe más adelante, si bien este perfil no se describe dentro de los grupos de atención del Estado de México, se identificó al observar los diferentes servicios que ofrece el portal que en su mayoría se refieren a un ciudadano incluido que tiene acceso y conocimiento.

Ya identificados los perfiles para trabajar, se analizó el organigrama de la Dirección General del Sistema Estatal de Informática (SEI), dependencia encargada del portal del Estado de México que tiene como función estar en contacto con todas las dependencias que lo alimentan de información. Se tuvo un primer contacto con el personal del SEI para poder obtener una primera impresión de sus funciones y abordar la posibilidad de realizar el estudio.

¹¹ La ley de la Juventud del Estado de México, considera joven a la población entre 12 y 29 años de edad

¹² La definición de Tercera Edad, nace en la Asamblea Mundial del Envejecimiento, realizada en Viena, Austria, en 1985, donde se acordó que a partir de los 60 años de edad, las personas son consideradas como ancianos o adultos mayores.

3.1 Entrevistas semiestructuradas.

Al tener el visto bueno del SEI para su colaboración, se optó por la aplicación de entrevistas a profundidad¹³, realizadas con las personas que tienen un rol en la administración y desarrollo del portal utilizando la técnica de “bola de nieve”, la cual consistió en identificar sujetos dentro del Sistema Estatal de Informática (SEI), así como, dependencias que intervienen en el aporte y servicio de información en el portal.

La muestra obedeció al criterio de intencionalidad, al seleccionarse informantes claves que den cuenta su experiencia. Sin embargo la cantidad de unidades de recolección no fue determinada previamente ya que se aplicaron los criterios de saturación de los datos a partir del cual se supone que una muestra se encuentra saturada cuando las nuevas unidades de recolección abordadas no aportan nuevos datos a la muestra. En este sentido se comenzó con la muestra intencional diseñada a partir de la accesibilidad a los informantes.

La etapa de recolección de información se aplicó en dos épocas diferentes, en la primera se entrevistó al equipo interno del SEI para entender la estructura y lógica del portal del Estado de México. Al terminar esta primera etapa de entrevistas, se estudiaron los diferentes servicios a los cuales podría tener interés el grupo de los adultos mayores y el de los jóvenes. Por ejemplo, un adulto mayor estará interesado en servicios de salud, apoyos económicos y recreación, por otro lado los jóvenes pueden tener mayor interés en servicios como: educación, trabajo y actividades culturales.

Al realizar la investigación sobre las dependencias que los atienden se encontró que el Sistema para el Desarrollo Integral de la familia del Estado de

¹³ Las entrevistas fueron guiadas por el cuestionario propuesto por Gil García (2012a) página 205.

México (DIFEM) atiende tanto a adultos mayores como jóvenes. Además de localizar otras dos dependencias que se dedican a trabajar en específico con cada uno de los grupo. Por su parte el Instituto Mexiquense de la Juventud (IMEJ) se especializa en los servicios a los jóvenes y el Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social (CEMYBS) como dependencia involucrada en dar servicio a adultos mayores.

Se solicitó al personal del SEI que pudiera contactar con dichas dependencias para poder concretar las entrevistas a profundidad. Se lograron confirmar algunas entrevistas y posteriormente se contactaron a otros funcionarios dentro de las mismas dependencias para realizar las entrevistas. Sin embargo el éxito fue menor ya que fueron solicitudes informarles que posteriormente tuvieron que ser formalizadas por parte del SEI. Se logró contar con la participación de 14 funcionarios públicos que trabajan en las diferentes dependencias.

Se utilizó un cuestionario abierto como guía, dicho cuestionario incluyó 38 preguntas acerca de rubros generales como: el perfil del entrevistado (experiencia, año de ingreso al gobierno, formación académica, descripción del trabajo y roles principales), características del portal (origen y evolución del sitio, selección de contenidos, misión, metas y retos de corto y largo plazo del portal, características y servicios otorgados al ciudadano, tecnología empleada, etc.), marco institucional (principales lineamientos, reglamentos, normativa, valores, leyes), organización (estructura, toma de decisiones, etc.), entorno interno y externo, factores políticos e influencia en la generación de la información, accesibilidad, usabilidad y administración, seguridad y estandarización de la información, toma de decisiones, beneficios para el sector público y privado, limitaciones situación del grupo atendido frente a las tecnologías, estrategias de atención y de inclusión digital,

resultados, beneficios y logros del portal por último la información adicional que el entrevistado quisiera proporcionar.

Algunas de las preguntas no aplicaban a ciertos puestos porque no tenían que ver directamente con sus actividades, es decir un promotor de un programa que está en contacto directo con la gente no tiene conocimiento del software o capacidades técnicas de su dependencia, así como un personal técnico no tiene conocimiento del trabajo de campo y contacto con la gente.

Las entrevistas se hicieron en las instalaciones de cada una de las dependencias y duraron en un promedio entre cuarenta y cinco minutos y una hora treinta, no existieron acercamientos previos.

Se contó la participación de 14 funcionarios de distintas dependencias que trabajan con jóvenes y adultos mayores, así como el SEI que es el gran organizador de los recursos tecnológicos del Estado de México. Dentro del SEI siendo el área encargada de administrar el portal se entrevistaron a 7 funcionarios. Para observar los servicios brindados a jóvenes y adultos mayores se entrevistaron a 7 funcionarios con puestos de dirección hasta operativos. Las dependencias seleccionadas fueron centralizadas y descentralizadas, por parte de una dependencia centralizada participó el Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México (DIFEM), también se consideraron dos dependencias descentralizadas como lo es el Instituto Mexiquense de la Juventud (IMEJ) encargado de darle servicios a los jóvenes y el Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social (CEMYBS) que brinda servicios a adultos mayores para observar las relaciones que tienen entre diferentes tipos de dependencias.

3.2 Estrategia de análisis

Los datos obtenidos en las entrevistas se analizaron a la luz de las teorías seleccionadas para esta investigación descritas en el marco teórico y se codificó la información obtenida para su interpretación. Las entrevistas fueron grabadas y transcritas, la información obtenida se procesó a través del software científico Atlas Ti especializado en investigación cualitativa en el cual se codificó el resultado de la entrevista. Se operacionalizaron los conceptos para poder analizar las respuestas de cada uno de los entrevistados.

El problema de investigación como se mencionó en la introducción es encontrar cuáles son los factores determinantes para la inclusión digital de los grupos vulnerables en los portales de gobierno. Tomando en específico el portal del Estado de México y los grupos de jóvenes y adultos mayores en el periodo de 2009 a 2013.

Por lo tanto se analizó en las entrevistas las estrategias de inclusión digital que se están llevando a cabo desde las dependencias que alimentan el portal para atender a los jóvenes y adultos mayores. Esto se puede indagar a través de las narraciones de los entrevistados para saber cómo consideran los funcionarios que alimentan estos sitios que deben realizar estas estrategias de construcción, administración, expansión y ofrecimiento de los contenidos, si están concentrados en la implementación de TIC sofisticadas o si dentro de sus alcances y posibilidades trabajan en la parte organizacional para poder tener un mayor acercamiento y conocimiento del ciudadano que reconozca los canales que son utilizados y la información que es útil para el ciudadano.

Para comprender la inclusión digital, es necesario entender primero la exclusión digital, por tal razón preguntó a los entrevistados, qué influye en los

contenidos que ofrece el portal, su visión sobre los grupos vulnerables o excluidos de la tecnología.

Para esta investigación se tomaron los conceptos sobre promulgación tecnológica para afirmar que cuando se hace referencia a las TIC no solamente se está pensando en artefactos tecnológicos, sino que se están considerando los aspectos sociales, organizacionales y factores externos que giran en torno a la tecnología para observar cómo afecta a la política de inclusión digital para el desarrollo del portal.

Para poder explicar u observar las afirmaciones de la teoría organizacional se analizó cómo se organizan las dependencias involucradas en la creación del portal y la atención de los jóvenes y adultos mayores, generación de acuerdos para tomar las decisiones sobre la tecnología utilizada para servir al ciudadano. Se buscó explicar los roles de trabajo, el origen y evolución del portal, misión, metas y retos de corto y largo plazo del portal, características y servicios otorgados al ciudadano, factores políticos e influencia en la generación de la información, toma de decisiones, beneficios para el sector público y privado, y limitaciones y organización e inclusión digital.

Una forma de entender la organización es conociendo a los líderes de los proyectos y a los ejecutores de los programas, en base a su perfil, formación, experiencia y funciones podremos tener una idea de la visión del portal que tienen y la agenda con la que trabajan. Al describir los contenidos, las características del portal y los servicios que ofrecen en cuanto a trámites, información, canales de participación podremos ver los acuerdos institucionales y la agenda en la que están concentrados y por qué. Al describir las tecnologías que emplean sabremos si se concentran más en las últimas tecnologías o en los recursos que tienen

disponibles (como los acuerdos institucionales) para atender al ciudadano. Al reconocer las dificultades que se han presentado dentro de las mismas dependencias para el uso de la tecnología y la forma en la que han enfrentado los diferentes retos podremos ver parte de los perfiles y liderazgos.

Se preguntó sobre la normatividad que rige al portal que va dentro de marco institucional al ver como se relacionan las actividades que llevan a cabo con el plan estatal, los reglamentos, las leyes estatales y federales que tienen que seguir y que se entienden e interpretan de diferentes formas en cada una de las dependencias y como son percibidas e interpretadas.

Para poder considerar los aspectos de la promulgación de la tecnología se preguntó sobre el contexto de los factores internos y externos que afectan el desarrollo del portal como el liderazgo del gobernador, las áreas de gobierno que influyen o las organizaciones de la sociedad civil. Se indagó sobre la parte de la tecnología objetiva que es la parte de la creación del portal y como resultó con la tecnología promulgada que es producto del portal.

El propósito es entender como las TIC pueden influenciar organizacionalmente e institucionalmente en los acuerdos, así como esos acuerdos afectan la forma en que las tecnologías de información son seleccionadas, diseñadas, implementadas y usadas para que esto permita explicar cómo es la dinámica organizacional, cómo las dependencias toman acuerdos para tomar la decisiones sobre la tecnología utilizada para servir al ciudadano.

Todos estos aspectos considerando a los grupos seleccionados para el estudio. En el caso de los adultos mayores que representan un sector importante y en crecimiento de la sociedad quienes deberán reformular sus hábitos

preparándose para una vida prolongada y de buena calidad. En lo que respecta al caso de los jóvenes, aunque sean el grupo que encabeza el uso de las TIC, se pueden ver afectados por temas de acceso, por ejemplo el costo de un dispositivo electrónico.

La intención de esta tesis es entender aspectos, características, estrategias, procesos y tecnologías aplicadas en los servicios generales para: (1) los ciudadanos que no se encuentran en situación de marginación, (2) para los jóvenes y (3) para los adultos mayores. Así como entender los factores de éxito para tener un portal incluyente.

3.3 Descripción del caso de estudio

La intención de esta sección es hacer una breve introducción, identificar y caracterizar las dependencias involucradas en el desarrollo del portal del Estado de México, así como los perfiles de los ciudadanos incluidos digitalmente dentro del portal y los perfiles seleccionados en este estudio: los jóvenes y los adultos mayores. Por último la descripción de los puestos de los funcionarios, formación académica, experiencia laboral, año de ingreso y rol en la administración. La información referente al portal, dependencias y funcionarios ayudará a entender mejor la lógica y estructura del portal para comprender como se ha realizado la promulgación tecnológica del portal del Estado de México.

Para el presente estudio, como se mencionó anteriormente, se han seleccionado los grupos de jóvenes y adultos mayores por las diferentes limitantes como la falta de recursos para acceder o la falta de conocimientos que cada uno de los grupos enfrenta y que se describirán más adelante. Debido a que es

extensa la cantidad de dependencias que alimentan el portal este estudio se va a concentrar en algunas de las que dan servicios principalmente para los adultos mayores y los jóvenes.

Se propone analizar si las dependencias que atienden dichos perfiles han logrado planificar una estrategia adecuada de atención para el ciudadano en el portal que sea incluyente.

Perfiles atendidos en el portal.

El portal divide sus usuarios en ocho perfiles¹⁴: servidores públicos, adultos mayores, indígenas, jóvenes, mujeres, migrantes, personas con discapacidad y niños. Estos últimos siete grupos se encuentran en una situación de vulnerabilidad digital como resultado de la exclusión fuera del plano virtual aunque no se podría incluir a toda la población perteneciente a estos grupos. La división de perfiles permite segmentar la información que se considera de interés para cada uno de los grupos.

En el caso de los indígenas se presentan los derechos y programas de los pueblos indígenas, para los migrantes se muestra información sobre apoyos y servicios, para el perfil de los niños incluso se han incluido juegos y se ha diseñado un portal especial para ellos por dar algunos ejemplos.

En la siguiente ilustración se puede observar los perfiles que se atienden y los temas que se han considerado de su interés.

¹⁴ Las dependencias u organismos virtuales, siguiendo el modelo del portal web se organiza por clientes, por ejemplo, estudiantes, ciudadanos de la tercera edad, dueños de pequeñas empresas o veteranos de guerra: cada sitio tiene el objetivo de brindar todos los servicios gubernamentales e información de cualquier dependencia gubernamental, así como vínculos con organizaciones importantes fuera del propio gobierno (Fountain, 2013)

Ilustración 1 Perfiles atendidos por el portal del Estado de México



Fuente: Portal del Estado de México, recuperado el 4 de agosto 2012

En la ilustración anterior se puede ver los servicios que se promocionan para dichos grupos.

Para poder contrastar a estos grupos excluidos de las TIC, se realizó una revisión del portal en cuanto a los servicios generales y más visitados, al realizar

dicha revisión se construyó un perfil que representara al grupos de los incluidos en el portal y de esa forma poder comparar el tipo de servicios que brinda el portal del Estado de México¹⁵. Estos tres perfiles se describen a continuación.

Grupo de los incluidos

Se define a una persona incluida¹⁶ dentro del portal a un hombre, en un rango de edad de entre 30 y 59 años¹⁷. El ciudadano incluido dentro del portal también cuenta con un trabajo o con negocio propio debido a que paga impuestos y tiene acceso a la protección social, cuenta con algún tipo de propiedad privada que puede ser desde un automóvil que le genere la necesidad de tramitar una licencia automovilística o por el cual tenga que pagar una verificación vehicular, también puede tener propiedad privada como algún predial. Este ciudadano incluido cuenta con un dispositivo tecnológico para acceder al portal como una computadora o un dispositivo móvil, también cuenta con la posibilidad de estudiar, comprar una casa o construir. Este grupo puede ser el más atendido por el portal debido a los beneficios económicos que este perfil puede aportar al Estado.

Grupo de los jóvenes

La ley de la Juventud del Estado de México, considera joven a la población entre 12 y 29 años de edad, que asciende aproximadamente a 4 millones. Los jóvenes

¹⁵ Los más consultados: licencia de automovilista, certificado o informe de no antecedentes penales, copias certificadas de actas del registro civil y verificación vehicular.

¹⁶ Este grupo no considera a las mujeres porque ellas se consideran dentro de los grupos marginados, la edad se señala en ese rango debido a que la etapa de la juventud va de los 12 a los 29 años y los adultos mayores comienzan esta etapa de vida a partir de los 60 años

¹⁷ La población del Estado de México que se encuentra en este rango de edad es aproximadamente de 5, 432,371(no se cuenta con el dato desagregado entre hombres y mujeres).

son un sector importante por el bono demográfico y su capacidad productiva, de este modo, el Gobierno del Estado de México¹⁸ ha establecido como estrategia “*el impulso a la participación de las y los jóvenes en la vida política, económica y social de la entidad: la generación de espacios en la cultura y las artes; apoyo y oferta educativa adecuada al mercado de trabajo y la capacitación para el empleo*”.

El gobierno establece la importancia de los jóvenes para evitar su migración ya que los considera como su activo más valioso y pretenden vencer inercias y rezagos sociales y económicos, como son la limitada escolaridad, la insuficiencia de empleos, la deserción educativa, la discriminación, la violencia en sus relaciones y el sedentarismo juvenil.

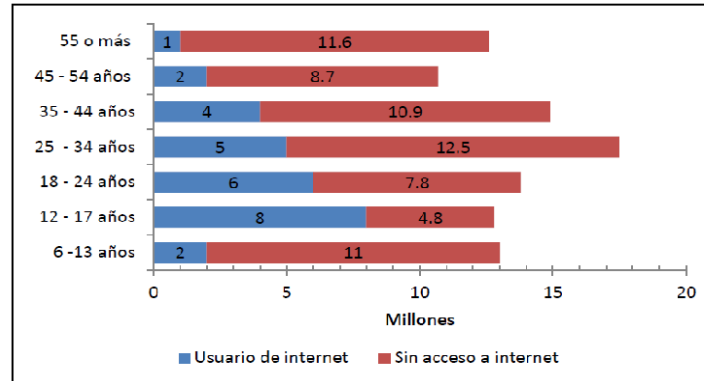
El motivo de seleccionar a dicho grupo, es porque los jóvenes se pueden ver afectados por diversos factores, a pesar de ser el grupo que encabeza la utilidad de las tecnologías de la información, se pueden ver excluidos por cuestiones como accesibilidad. Es importante destacar que en muchos casos el acceso a internet se hace desde los lugares del trabajo y los jóvenes son uno de los grupos más afectados por el tema del desempleo¹⁹ (Prado Lima, M. y otros, 2006).

A pesar de todas esas barreras, según las cifras de la Secretaría de Comunicaciones y Transportes en el 2010, los usuarios por grupo de edad de 12 a 17 años son la cantidad más grande de usuarios de internet como se muestra en la siguiente ilustración:

¹⁸Portal del Estado de México, recuperado el 4 de agosto 2012 de http://portal2.edomex.gob.mx/imej/apoyos_programas/ley_juventud/index.htm.

¹⁹ El desempleo entre los jóvenes es de 8.7 por ciento, esto es 5.2 puntos porcentuales más que el prevaeciente entre la población de 30 años y más (Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación, 2012)

Ilustración 2. Usuarios de Internet en México según grupo de edad (millones)



Gráfica 2.5. Usuarios de internet en México según grupo de edad (millones)

Fuente: Elaboración propia en base a SCT (2010)

Fuente: Diálogo Regional sobre Sociedad de la Información (DIRSI). Recuperado el 28 de agosto de 2012 de <http://www.dirsi.net/node/893>

Aunque algunos de los jóvenes tengan acceso a internet y al portal, no sabemos realmente que están consultado en sus visitas, fue necesario determinar los servicios que podría estar buscando un joven en el portal del Estado de México debido a su situación los jóvenes podrían estar concentrados en educación, cultura, deporte, salud, derechos y trabajo. Esta investigación se concentra en las dependencias que atienden la mayor parte de sus necesidades pero existen diferentes dependencias que pueden atender a los jóvenes pero entre las más destacadas se encuentra el DIFEM y el IMEJ.

Grupo de los adultos mayores

La definición de Tercera Edad, nace en la Asamblea Mundial del Envejecimiento, realizada en Viena, Austria, en 1985, donde se acordó que a partir de los 60 años de edad, las personas son consideradas como ancianos o adultos mayores.

El Estado de México cuenta con una población de 1, 137,647 adultos mayores de 60 años. La situación de los adultos mayores de 60 años o más, ha

adquirido una gran relevancia, basta mencionar que las proyecciones del Consejo Nacional de Población para el Estado de México en el año 2030 proyectan una población de 3,335,008 ciudadanos en esta etapa²⁰. Es uno de los perfiles más interesantes por estudiar debido a que el envejecimiento de la población constituye un fenómeno global que afecta a cada ciudadano del mundo y que modifica la composición familiar y la dinámica de la vida. Este sector de la población deberá reformular sus hábitos preparándose para una vida prolongada y de buena calidad.

Los adultos mayores crecieron en una generación donde los trámites se realizaban de manera diferente, en muchos casos ni siquiera han aprendido a utilizar los cajeros automáticos cuando se les está forzando a realizar trámites de forma digital que pueden estar fuera de su entendimiento.

El adulto mayor se desenvuelve en un espacio de marginación de sus familiares, de desintegración familiar, de pérdida de protagonismo en la toma de decisiones, marginación social, escasa protección legal en la participación laboral, escasa presencia de grupos sociales, deportivos, políticos y recreativos, carencia del enfoque a los ancianos en los programas educativos médicos, de enfermería, trabajo social y psicológico (Ramírez, 2004). Sumado a esto las TIC marcan la modelo de los procesos de acumulación de conocimiento en las sociedades modernas (Salinas, Porras, Santos, & Ramos, 2004).

Si se lograra incluir en el uso de las TIC a los adultos mayores podrían acceder a múltiples documentos, interactuar con otras personas como amigos y familiares que no estén cerca, a un bajo costo a través de correo electrónico,

²⁰ Portal del Estado de México. Recuperado el 31 de agosto de 2014 de http://qacontent.edomex.gob.mx/idc/groups/public/documents/edomex_archivo/ley_am.pdf

vídeo cámaras, logrando una mayor visibilidad e interacción social, logrando aumentar su autoestima, autorrealización permitiendo que tener un rol más activo en la sociedad, les permitiría perder el miedo a lo desconocido (Barroso & Aguilar Gavira, 2014; Rodríguez Izquierdo, 2007). Los servicios que podría buscar un adulto mayor en el portal del Estado de México podrían estar concentrados en salud y apoyos económicos.

Dependencias

El portal del gobierno del Estado de México, como se señaló en la introducción, es alimentado por diferentes dependencias que requieren llegar a los ciudadanos con una misma herramienta tecnológica, dicha herramienta está representado portal del Estado de México y desde donde acceden desde cualquier dispositivo conectado a internet. Cada una de las dependencias está interesada en transmitir diferentes mensajes y ofrecer servicios dependiendo del perfil del grupo de atención o servicios que el ciudadano este buscando. La división del trabajo y la especialización funcional crean requisitos de coordinación.

Esta investigación se va a centrar en 4 dependencias que se describen a continuación:

➤ Dirección General del Sistema Estatal de Informática (SEI)

El Sistema Estatal de Informática (SEI) es un organismo que depende de la Secretaría de Finanzas del Estado de México²¹, sus funciones principales son

²¹ La Secretaría de Finanzas es la dependencia que define, formula y ejecuta la política fiscal de la entidad y administra los recursos públicos, en pro del bienestar social de los ciudadanos. Entre sus funciones se encuentra "Emite las normas de operación de las unidades informáticas de las dependencias; adquiere los bienes y servicios necesarios para su

promover el uso de las tecnologías de información con la intención de automatizar los procesos que agilicen los servicios y trámites de los petitionarios y hacer más eficiente la gestión en las oficinas públicas estatales. Otra de las funciones del SEI es la actualización de la normatividad del Poder Ejecutivo en materia de informática para su adecuada incorporación.

El SEI está continuamente en contacto con todas las dependencias que alimentan de información el portal. En la siguiente ilustración se puede observar los servicios e información que destacan principalmente en su sección del portal:

Ilustración 3. Sitio del Sistema Estatal de Informática (SEI)



Fuente: Portal del Estado de México, recuperado el 4 de agosto 2012

➤ Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Estado de México DIFEM

funcionamiento, y resguarda y da mantenimiento al patrimonio” Fuente: Portal del Estado de México, recuperado el 17 agosto 2014-08-17 de portal2.edomex.gob.mx/sfinanzas/acercadelasecretaria/index.htm

El DIFEM del Estado de México es un organismo público descentralizado del gobierno estatal que tiene como objetivo impartir asistencia social a los sectores más desfavorecidos y grupos vulnerables sobre todo concentrados en infancia y mujeres. Sus inicios se pueden remontar desde el año 1871 con la creación del Asilo para Menores Huérfanos y otros centros de atención que eran sostenidos por la iniciativa privada y con los años fue evolucionando en diferentes organizaciones de asistencia.

El objetivo²² del DIFEM es “planear, organizar, dirigir y controlar las acciones de las diferentes unidades administrativas del organismo, tendientes a dar cabal cumplimiento al objetivo institucional de procurar el bienestar familiar, con base en las políticas, normas, disposiciones generales y criterios de evaluación establecidos en coordinación con la Presidencia y aprobados por la Junta de Gobierno”.

El estado de México se organiza en 125 municipios y en cada uno de ellos el DIFEM está presente con diferentes programas sociales, principalmente dirigidos a la asistencia de grupos más vulnerables, el DIFEM es el líder de los programas pero son coordinador con los Sistemas Municipales del DIFEM. Se atiende a familias, niños y adolescentes, mujeres, adultos mayores y niños con discapacidad.²³

➤ **Instituto Mexiquense de la Juventud (IMEJ)**

²² Portal del Estado de México, recuperado el 4 de agosto de 2012 de http://portal2.edomex.gob.mx/difem/acerca_del_difem/funciones/index.htm

²³ Portal del Estado de México recuperado el 31 agosto 2014 de http://portal2.edomex.gob.mx/difem/acerca_del_difem/el_difem_en_numeros/index.htm

El IMEJ se creó en el año 1997 como un órgano desconcentrado de la Secretaría de Educación, Cultura y Bienestar Social, encargado de fomentar la organización juvenil como un medio para alcanzar el mayor bienestar de la población, destacando que en esta fecha, se separan formalmente las actividades de juventud y deporte que venía realizando el Instituto de la Juventud y el Deporte del Estado de México (INJUDEM).

El IMEJ es definido como un organismo público descentralizado, con personalidad jurídica y patrimonio propios, que tiene por objeto planear, programar y ejecutar acciones específicas que garanticen el desarrollo integral de la juventud, fortaleciendo y fomentando la organización, capacitación, la expresión cultural y artística, la educación y la salud de los jóvenes mexiquenses para otorgarles mayores oportunidades de superación, bienestar y su inserción en los diversos ámbitos de la sociedad mexiquense.

El IMEJ está en constante contacto con otras dependencias que dan servicio a los jóvenes como la secretaría de educación, salud y con los municipios que se encargan de dar atención e información de los diferentes programas y servicios existentes tanto estatales como municipales, enfocados al desarrollo integral de la juventud y a su integración social. El IMEJ tiene centros de atención en 4 municipios siendo Ecatepec, Naucalpan, Tlalnepantla, Toluca, sin embargo en los 125 municipios se tiene un área municipal con la juventud.

- **Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social²⁴ (CEMYBS)**

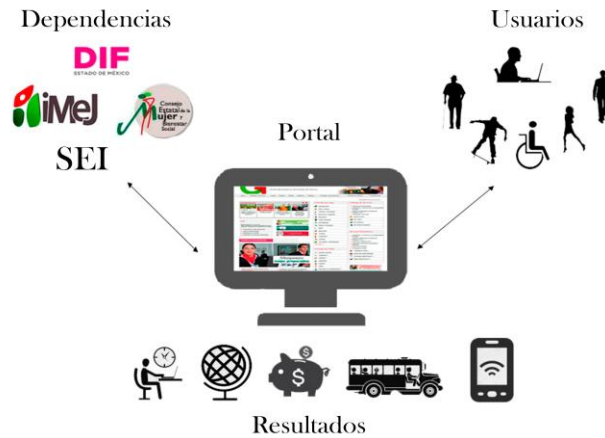
<http://gacontent.edomex.gob.mx/cemybs/acercadelconsejo/index.htm>

El Gobierno del Estado de México constituyó el CEMYBS como un organismo público descentralizado de carácter estatal en el año 2006, el cual tiene por objetivo la atención prioritaria del sector femenino de la población. La misión del Consejo es elevar la calidad de vida y el redimensionamiento de los valores de equidad, igualdad y respeto. Sus objetivos son promover el bienestar social integral de las mujeres y adultos mayores, así como procurar su incorporación plena y activa en los ámbitos económico, cultural, político y recreativo, para el mejoramiento de su condición y el reconocimiento de la equidad de género en el Estado de México.

La política social del Gobierno del Estado de México, tiene como propósito procurar una mejor calidad de vida a las personas adultas mayores, mujeres y hombres, cuya atención integral y desarrollo social forma parte fundamental de la agenda pública estatal, particularmente en los rubros fundamentales como su desarrollo, bienestar y calidad de vida: los aspectos económicos y de salud.

En la siguiente figura se desea demostrar la red de organizaciones que alimentan al portal, sobre todo nos interesa representar a las dependencias antes descritas para mostrar la dinámica de construcción del portal y el rol del SEI. La figura quiere hacer visible como a través del portal, se pretende atender a los diferentes usuarios como los adultos mayores, los jóvenes, las mujeres, etc. Entre los resultados esperados se desea generar que los usuarios puedan consultar la información desde cualquier lugar en donde tengan acceso a internet y puedan tener ahorros en dinero y tiempo además de su participación. La relación es dinámica por un lado tenemos la oferta de las dependencias y por otro las demandas de los ciudadanos todo este ciclo impacta dentro de la tecnología promulgada del portal.

Figura 5. La dinámica del portal del Estado de México (oferta y demanda)



Fuente: Elaboración propia.

3.4 Limitaciones del estudio.

Existieron diferentes problemas para realizar las entrevistas por el hecho de no conseguir la confirmación de entrevistas de todos los funcionarios invitados a participar.

Las primeras entrevistas que fueron dentro del SEI se lograron con mayor facilidad. Se encontró gran apoyo en la parte de la coordinación del SEI para la programación de entrevistas y fue la única estrategia exitosa para la obtención de las mismas.

Sin embargo para otras dependencias se mostró mayor resistencia por tener que compartir la información o en parte por sentir un temor a ser evaluados y ser penalizados de algún modo, incluso para lograr las entrevistas en una de las dependencias, un funcionario decidió mentir sobre el origen y propósito de la investigación para asegurar la participación de los otros colaboradores, esta acción causó resistencia para responder a la entrevista y la petición de revisión de la guía del cuestionario antes de su aplicación.

CAPÍTULO CUATRO.

Análisis de la tecnología promulgada en el portal de gobierno del Estado de México

En este capítulo se va a presentar la información recopilada durante las entrevistas con los funcionarios. La información está organizada de forma que el lector pueda entender la estructura organizacional que tiene el portal, los arreglos institucionales, los factores contextuales que han impactado en la toma de decisiones desde el punto de vista de los entrevistados y por último los resultados del portal del Estado de México para los ciudadanos en general.

4.1. Tecnología promulgada

Los inicios del portal del Estado de México fueron en 1996, en sus orígenes era un sitio sencillo, diseñado para dar información básica sobre turismo y economía como principales funciones. Los trámites que se encontraban disponibles era la expedición de copias de actas de nacimiento e información para el pago de tenencia. En un inicio no existía ninguna dependencia que estuviera a cargo de la integración y coordinación de esfuerzos entre las diferentes dependencias para generar un portal de gobierno que tuviera la información actualizada y a la cual se le diera seguimiento.

Al comienzo cada dependencia de gobierno, sobre todo los organismos autónomos, podían manejar su sitio web como lo determinaran, no existía una normatividad que exigiera la homologación de contenidos o cualquier otro requisito. Uno de los entrevistados, mencionó que lo más importante para gobierno en ese entonces era el pago de tenencia y enajenación. Los

entrevistados expertos en TIC enfatizaron que en un inicio el uso de los recursos tecnológicos se mostraba limitado con el uso de ligas de HTML y el exceso de efectos en flash.

Alrededor del 2003 comienzan los esbozos del portal con la intención de homologar contenidos, en junio del 2007 hubo un cambio en el manejo del portal, por una orden del entonces gobernador del Estado de México Enrique Peña Nieto, quien solicitó a todos los secretarios realizar los procedimientos necesarios para subir un servicio en línea de cada secretaría y tener un portal integrado.

Las diferentes secretarías comenzaron a pensar sus procesos y evaluar la viabilidad de subir algunos servicios en línea. Uno de los principales objetivos era lograr un servicio de principio a fin en el que el ciudadano no tuviera que acercarse a una ventanilla para obtener un producto final de su trámite o servicio.

Mientras que cada secretaría estaba trabajando en seleccionar la información de los servicios que podría ofrecer en el portal, se creó dentro de la Secretaría de Finanzas la Dirección General del Sistema Estatal de Informática (SEI) quienes fueron responsables de trabajar con el diseño web y arquitectura del portal además de ser los responsables de organizar el esfuerzo en conjunto de todas las dependencias para tener un portal integrado.

Si bien ya existían sitios de algunas de las dependencias, la estructura de dichos sitios utilizaba un lenguaje de gobierno en donde se empleaban términos que eran difíciles de comprender para el ciudadano, por esta razón una de las actividades y objetivos que se estableció el SEI fue procurar que en el portal se use un lenguaje ciudadano accesible y entendible, para cumplir con dicho objetivo se generó un manual de lenguaje ciudadano. Para los funcionarios que

participaron en la creación del portal y que son externos al SEI, comentaron que el proceso durante la construcción del portal era anárquico porque existían funcionarios que querían subir mucha información de forma individual bajo un argumento de “*esto es mío y ya*”, haciendo que el portal estuviera saturado de información desorganizada para remediar esta situación generaron normas y lineamientos para tener un portal integrado.

Al paso del tiempo, además de tener el portal se apoyaron en medios interactivos, redes sociales y servicios electrónicos, gracias a estas herramientas agilizaron los servicios para los ciudadanos logrando la pre-gestión para llenar los requisitos de trámites. Incluso se han ido realizando mejoras como el rediseño del portal para que las búsquedas se puedan hacer por tema y perfil ya que anteriormente el ciudadano tenía que conocer la dependencia que brindaba cierto servicio para poder acceder a los beneficios o información de los programas.

En cuanto a la tecnología empleada, debido a que no tienen un presupuesto anual asignado y no existe certeza en la existencia de recursos, se ven en la necesidad de hacer uso de software libre para mejorar la funcionalidad y la interacción con las dependencias y el ciudadano. También se apoyan en las redes sociales, en donde los entrevistados señalaron que han encontrado un alto potencial para estar cerca del ciudadano y poder atender sus necesidades. Las decisiones de compras de tecnología se vieron a largo plazo. Se adquirieron suficientes servidores para almacenamiento, con la intención de no comprar más tecnologías en el corto plazo.

El portal del Estado de México está empleando la tecnología de Oracle Content Management²⁵ y su lenguaje de programación es Java. Se cuenta con ambientes de prueba y de producción.

En el momento de la entrevista se estaba trabajando con tres plataformas debido a que existen dependencias de gobierno en donde no existen expertos en tecnologías de información por lo que se utilizan las herramientas más sencillas para su uso. En sus inicios el portal del Estado de México estaba utilizado HTML pero en cuanto el portal comenzó a recibir mayor demanda tuvieron que cambiar de tecnología. Después del HTML utilizaron Oracle Portal utilizada en 2007 para manejar los sitios web de las dependencias posteriormente de Oracle portal migraron a Oracle Content Management en 2009 aunque algunos sitios se conservaron en HTML.

Debido a que el SEI es responsable de coordinar a las diferentes dependencias de gobierno, con el objetivo de integrarlos a todos, tuvieron que considerar diferentes plataformas por los niveles de conocimiento. La construcción del portal fue un reto para varios funcionarios que se vieron obligados a acercarse a la tecnología y sobre todo repensar los procesos que generan día a día en las dependencias para que se pudieran proporcionar a los ciudadanos desde el portal. Todo esto demuestra cómo la organización afecta a la tecnología y cómo la tecnología afecta a las organizaciones porque al tener que repensar sus procesos tuvieron que considerar si la tecnología les permitía seguir con la misma dinámica.

Según la lógica del gobierno mexiquense, los portales pueden ser una herramienta para lograr un gobierno abierto y transparente, fomentado la libertad

²⁵La tecnología de Content Management es un administrador de contenidos desde la creación del contenido hasta el almacenamiento, edición o eliminación de contenido. El contenido puede ser imágenes, video, audio y multimedia al igual que texto. <http://whatis.techtarget.com/definition/content-management-CM> el 12 septiembre 2014

de información para que cualquiera pueda acceder a los servicios que ellos ofrecen. Entre las características que definen al portal está el ofrecer más información de calidad e interés para la ciudadanía, utilización de medios interactivos, redes sociales, y lenguaje entendible para el ciudadano. La información del portal se alimenta con base en las necesidades de cada uno de los grupos, por lo que existe una relación con otras dependencias de gobierno que brindan información útil a cada tipo de población²⁶.

Hoy en día, el portal del Estado de México es un trabajo en conjunto de las diferentes áreas del gobierno, las cuales son responsables de la información que se publica en los temas que le competen. Los principales objetivos del portal son: mejorar la experiencia de los ciudadanos en relación a su gobierno; promover trámites y servicios públicos de mayor calidad; impulsar la transparencia, y promover la participación ciudadana²⁷.

Como se mencionó en la descripción metodológica el portal del Estado de México, se seleccionó por destacar en el Índice de Gobierno Electrónico Estatal (IGEE). Entre los componentes más reconocidos dentro del ranking, se encuentra la integración y transacción por la cantidad de transacciones electrónicas que ha permitido la agilización de la administración de las recaudaciones y mejor información al ciudadano componente que considera la transparencia y la forma en la que se presenta la información al usuario. Además de destacar en el componente de interacción que registra la comunicación de dos vías del usuario

²⁶ Dependencias que alimentan al portal del Estado de México: Gubernatura, Secretaría General de Gobierno, Secretaría de Seguridad Ciudadana, Secretaría de Desarrollo Urbano, Secretaría de comunicaciones, Comisión Estatal de Parques Naturales y de la Fauna, Secretaría de Transporte, Secretaría de Desarrollo Metropolitano, Coordinación General de Comunicación Social, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Salud, Secretaría del Trabajo, Secretaría de Educación, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría del Agua y Obra Pública, Secretaría de Desarrollo Agropecuario, Secretaría de Desarrollo Económico, Secretaría de Turismo, Secretaría de la Contraloría, Secretaría del Medio Ambiente, Procuraduría General de Justicia del Estado de México, Consejería Jurídica del Ejecutivo Estatal, entre otras.

²⁷ Portal del Estado de México. Recuperado el 24 julio 2013 de http://edomex.gob.mx/acerca_del_portal

en el portal y considera que se contemplen correos electrónicos, chats, foros, etc. (Luna, Duarte, Gil-García, Luna-Reyes, & Sandoval-Almazán, 2012)

4.2 Resultados y servicios del portal

El resultado de todos los esfuerzos se pueden observar en el portal, la información se presenta segmentada por perfiles y temas, además de proporcionar un catálogo de servicios con la intención de que los ciudadanos puedan realizar sus trámites fácilmente. En la siguiente ilustración del portal se puede observar como la información es presentada por tema: agropecuario, arte y cultura, ciencia y tecnología, educación, medio ambiente, normatividad, pagos e impuestos, salud, seguridad, turismo, urbanismo, vivienda, vinculación y participación.

El portal divide sus usuarios en ocho perfiles²⁸: servidores públicos, adultos mayores, indígenas, jóvenes, mujeres, migrantes, personas con discapacidad y niños. Estos últimos siete grupos se encuentran en una situación de vulnerabilidad digital como resultado de la exclusión fuera del plano virtual aunque no se podría incluir a toda la población perteneciente a estos grupos.

²⁸ Las dependencias u organismos virtuales, siguiendo el modelo del portal web se organiza por clientes, por ejemplo, estudiantes, ciudadanos de la tercera edad, dueños de pequeñas empresas o veteranos de guerra: cada sitio tiene el objetivo de brindar todos los servicios gubernamentales e información de cualquier dependencia gubernamental, así como vínculos con organizaciones importantes fuera del propio gobierno (Fountain, 2013)

Ilustración 4. Portal del Estado de México



Fuente: Portal del Estado de México recuperado 24 julio 2013 de <http://edomex.gob.mx/>

Los tipos de servicios se dividen de la siguiente manera:

- ✓ Trámites en línea: Realizar trámites de principio a fin sin visitar una oficina físicamente, de esta forma el usuario reduce los costos y además se descentralizan los servicios.
- ✓ Consulta en línea: posibilita al usuario a consultar información sin proporcionar sus datos, ellos pueden consultar información que se está actualizando constantemente.

- ✓ Asesorías en línea o asesorías especializadas: Si el usuario puede realizar consultas especializadas enviando sus preguntas y en un lapso menor a 14 horas debe recibir una respuesta. El usuario debe proporcionar su nombre y un correo electrónico para recibir la información.

Dichas son las grandes clasificaciones del portal en cuestión de servicios, una vez que concluyeron esos servicios comenzaron a trabajar con los pagos en línea. El portal en los primeros dos años de trabajo logró hacer trámites de inicio a fin, logrando hasta el momento en que se realizaron las entrevistas 160 trámites electrónicos. En el portal el ciudadano puede recibir información del trámite sobre requisitos y a su vez el ciudadano puede ser direccionado al portal de pago para realizar dicho pago y recibir un comprobante. Uno de los principales cambios que produjo el portal fue realizar los pagos de forma electrónica, esto se realizó con la intención de evitar fugas de dinero, aunque hasta el momento de la entrevista mencionaron que todavía existen algunas dependencias que se resisten a ese cambio en el proceso.

Además se cuenta con un sistema de atención ciudadana en donde se reciben las propuestas de mejora para el portal por parte de los ciudadanos en el buzón de sugerencias. Al llegar la sugerencia se le asigna un folio y turno y lo remiten a la dependencia correspondiente. El SEI es la encargada de revisar esas peticiones y canalizar a las dependencias competentes.

El portal tiene interacción o de comunicación con los ciudadanos, los primero esfuerzos para facilitar la comunicación se dieron con el uso de chat, foros, blogs, encuestas luego se abrieron los canales de participación con las redes sociales. También tienen iniciativas como poner la cuenta del webmaster en la página del portal para que puedan interactuar. Algunas dependencias como la

Dirección de Innovación, que no pertenece al SEI pero que también pertenece a la Secretaría de Finanzas y por lo tanto a esta gran red para la construcción del portal, cuenta con servicios complementarios como un centro de atención telefónica en donde se proporciona un teléfono gratuito para que la gente reciba informes sobre cómo realizar los trámites. También se cuenta con un chat que es atendido de 10 am a 2 pm por ser el horario de mayor acceso por parte de los usuarios.

El resultado de todos estos esfuerzos es tener un portal que permita la transparencia, el acceso a la información, un canal de comunicación abierto al ciudadano 24 horas del día las en donde puedes tener acceso al gobierno y que facilita los procesos de comunicación. Para las dependencias de gobierno representa tener otra herramienta en donde puedas difundir y tener retroalimentación del ciudadano.

El portal es una herramienta confiable que ayuda a estar informado sobre los temas de gobierno que el ciudadano, las empresas y los servidores públicos necesitan. El portal de pago ayuda a la transparencia, los ciudadanos se benefician al reducir tiempos de transporte y costos. El portal a su vez elimina los intermediarios entre el gobierno y los ciudadanos para tener acceso a los programas.

Los mecanismos de antes permitían que existieran figuras como “coyotes” que se refiere a personas que ayudan a realizar trámites con el gobierno a cambio de un pago, cuando dichos trámites son gratuitos, los coyotes físicamente se encuentran afuera de las dependencias ofreciendo sus servicios de asesoramiento al conocer los procesos eran contratados por el ciudadano al pensar que con sus servicios podrían realizar el trámite de forma sencilla. Este es un factor externo al

portal que también dio señales a los funcionarios de que sus trámites parecían tan complejos que la gente tenía que contratar a un externo para recibir ayuda por percibir al gobierno de una forma lejana y complicada. Aunque estos personajes siguen vigentes porque no todos los ciudadanos tienen acceso a internet y por lo tanto al portal.

Los ciudadanos quieren conocer los programas que ofrece el gobierno y el portal es el lugar a donde pueden acudir para conocer toda la información sobre las fechas, requisitos, lugares a donde puedes obtener mayores informes o incluso llenar un formulario. Los servidores públicos tienen acceso a su nómina, pueden realizar las evaluaciones del personal operativo a través del portal, consultar sus inasistencias, su puntualidad, el tema de capacitación, los programas, es un espacio para que vean en específico los temas para servidores públicos.

El portal es una gran red de dependencias que tienen que estar coordinadas para dar una sola cara al ciudadano, la tecnología promulgada se ve afectada por la dinámica que existe en cada una de las dependencias porque tiene que reflejar sus servicios y valores.

4.3 Proceso Gerenciales y Organizacionales

En este apartado se explica cómo se estructura organizacionalmente el portal, se presenta a los involucrados y a las dependencias que participan en la construcción del portal. Se desea exponer cómo se toman las decisiones, de qué forma se comunican dentro y fuera de las dependencias con la intención de comprender como todos estos factores han afectado la tecnología promulgada dentro del portal del Estado de México.

Características organizacionales generales

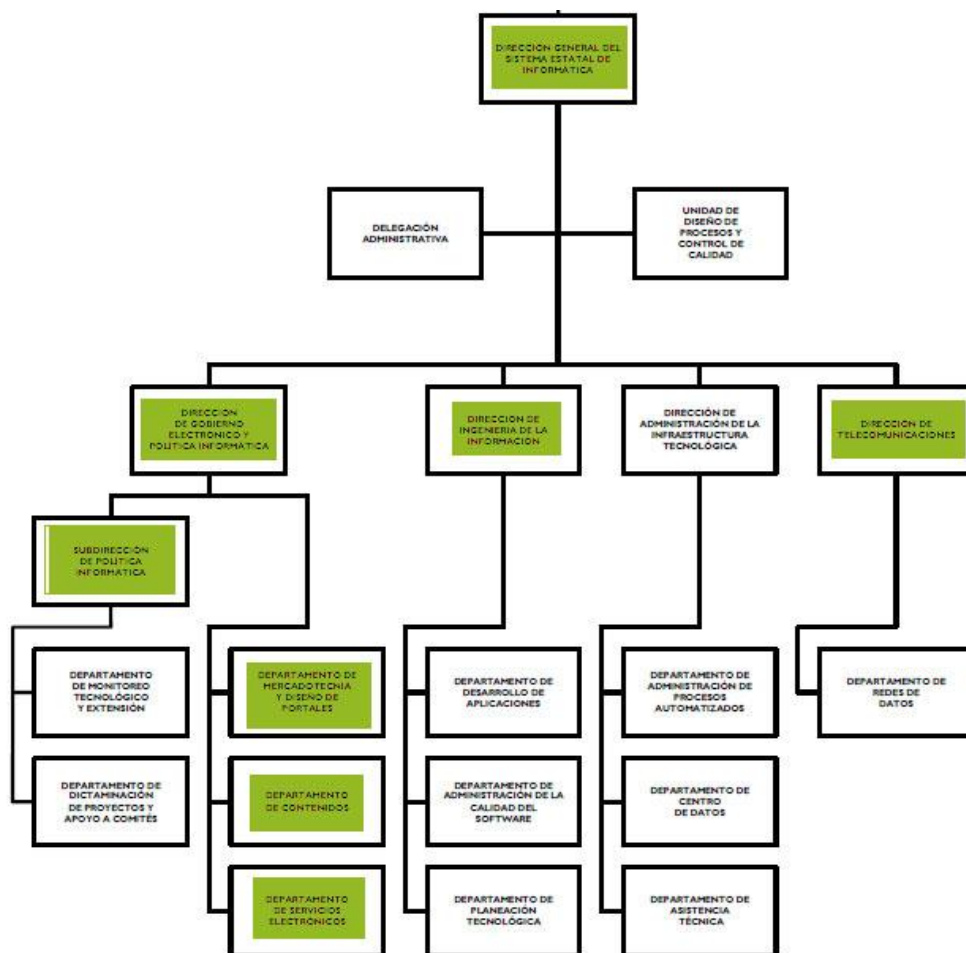
La Dirección General del Sistema Estatal de Política Informática (SEI) es un organismo que depende de la Secretaría de Finanzas del Estado de México, sus funciones principales son promover el uso de las tecnologías de información con la intención de automatizar los procesos que agilicen los servicios y trámites de los petitionarios y hacer más eficiente la gestión en las oficinas públicas estatales. Otra de las funciones del SEI es la actualización de la normatividad del Poder Ejecutivo en materia de informática para su adecuada incorporación²⁹. El SEI abarca el sector central y descentralizado, no intervienen a nivel municipal porque son independientes pero tienen un potencial para normarlos.

El SEI tiene una dirección general y de dicha dirección se desprenden 4 direcciones siendo: (1) Dirección de Gobierno Electrónico y Política Informática, encargados del portal del Estado de México; (2) Dirección de Ingeniería de la información, responsables del monitoreo de la parte tecnológica del portal; (3) Dirección de Administración de la Infraestructura Tecnológica, encargados del centro de datos se encargan del monitoreo de la tecnología objetiva, son encargados del call center y las bases de datos, por último la (4) Dirección de Telecomunicaciones encargada del soporte de internet y la seguridad.

En la siguiente ilustración se puede ver el organigrama de la Dirección General del Sistema Estatal de Informática que puede ayudar a entender la organización del portal.

²⁹Portal del Estado de México, recuperado el 20 de diciembre de 2014 de <http://www.edomex.gob.mx/portal/page/portal/dgsei/normatividad/manual-de-procedimientos>

Ilustración 5. Organigrama de la Dirección General del Sistema Estatal de Política Informática



Fuente: Portal del Estado de México, recuperado el 4 de agosto 2012 de <http://dgsei.edomex.gob.mx/organigrama>

Para este estudio como se mencionó en el capítulo anterior las entrevistas se concentraron en la Dirección de Gobierno Electrónico y Política Informática por ser la dirección que tiene a su cargo el portal.

La Dirección de Gobierno Electrónico y Política Informática está confirmada por un equipo de 17 personas que son responsables de la administración del portal ciudadano del Estado de México, dentro del equipo existe poca rotación de personal, tienen empleados sindicalizados y de confianza.

Esta dirección da atención al gobernador, a 17 secretarías, al DIFEM, la procuraduría, organismos descentralizados e incluso han recibido solicitudes por parte del gobierno federal. Es la responsable de hacer las mejoras al portal, sobre todo se ocupan de hacer un portal amigable con el ciudadano con el objetivo de tener una mejor interacción y brindar un mejor servicio al ciudadano ya que es considerado el pilar de la organización, conforme se mencionó en las entrevistas. Entre sus actividades cotidianas se encuentra la actualización de noticias, eventos y convocatorias dentro del portal. Además, realizan el monitoreo al azar de los sitios web de las dependencias para saber si tiene la información actualizada. De esta Dirección se desprenden tres departamentos: (1) Departamento de Contenidos, (2) Departamento de Mercadotecnia y Diseño de Portales y (3) Departamento de Servicios Electrónicos.

En el Departamento de Contenidos colaboran cuatro personas y sus responsabilidades son la generación de arquitecturas de información y contenidos para el portal; además manejan los medios interactivos y redes sociales. El Departamento de Mercadotecnia y Diseño de Portales se integra de ocho personas; ellos reciben a las dependencias de sujetos obligados, atienden a los municipios, a quienes se les brinda el apoyo para generar sus propios sitios web. Por último, el Departamento de Servicios Electrónicos está integrado por cuatro personas que desarrollan una metodología de trabajo que tiene como objetivo mejorar los procesos y agilizar los trámites.

De la Dirección de Gobierno Electrónico y Política Informática se desprende una Subdirección de Política Informática conformada por cinco personas, de dicha subdirección depende el Departamento de Monitoreo Tecnológica y Extensión, ellos están dedicados a la definición de políticas públicas y políticas digitales.

También se cuenta con el Departamento de Dictaminación de Proyectos y Apoyo a Comités formado por un equipo de seis personas. Ellos son el órgano encargado de revisar todas las solicitudes de adquisición de tecnología de información para evaluar si dicha tecnología es adecuada para la unidad administrativa.

Las actividades principales de la Subdirección son vigilar el cumplimiento de los lineamientos del desarrollo de portales. El área en la que ponen mayor atención es con el Departamento de Trámites y servicios porque la consideran la cara al ciudadano.

La Dirección de Gobierno Electrónico y Política Informática tiene relación con dependencias externas, por ejemplo la Contraloría Interna, dicha dependencia, tiene un área especializada para temas de tecnología de información, esa área de acuerdo con la normatividad que define el SEI son responsables de dar seguimiento y monitoreo de los servicios que ofrece el portal y a las interacciones que tienen con las otras dependencias involucradas al portal. Al mismo tiempo, se encargan de verificar que las solicitudes en línea por parte del ciudadano sean atendidas.

Existe otro actor importante dentro del desarrollo del portal, siendo la oficina de Comunicación Social que depende de gubernatura, su labor es definir la imagen institucional y política para que el SEI la adapte al portal y el ambiente web. Cuando la oficina de Comunicación Social da la pauta, el SEI realiza una propuesta y la oficina de Comunicación Social da el visto bueno antes de que sea publicado.

El SEI está continuamente en contacto con todas las dependencias que alimentan de información el portal por ejemplo el DIFEM, IMEJ y el CEMYBS entre

al menos otras veinte dependencias. Las actividades principales del SEI son proporcionar y habilitar los espacios dentro del portal para que cada uno de los dueños de la información pueda agregarla en el lugar correspondiente.

Los entrevistados aludieron al tema de las complicaciones que tuvieron para construir el portal, los funcionarios que laboran en el SEI, mencionaron las diferencias de edad y las habilidades distintas entre los diferentes miembros del equipo, para superar esta dificultad el equipo decidió dividirse las actividades por nivel de conocimientos en tecnologías como HTML y Oracle portal.

Para la construcción del portal también se encontraron desafíos con las dependencias externas al SEI que alimentan el portal, el principal reto mencionado por los entrevistados dentro del SEI, fue el cambio de visión de los funcionarios que participan en las dependencias para que visualicen el portal como una herramienta de difusión para sus programas, normalmente solo hacían uso del periódico, radio, televisión pero no consideraban medios electrónicos que además ocupa formatos muy diferentes que además ocupa formatos muy diferentes. El segundo desafío fue coordinar la entrega de la información en tiempo y forma uno de los casos mencionados fue la campaña de vacunación que se tiene que dar a conocer a través del portal, en los chats o en las redes sociales pero en las fechas establecidas del programa, lo que requiere una organización entre las dependencias y el SEI. Es importante mencionar que el SEI solo apoya pero no tiene ninguna autoridad sobre las otras dependencias ni tiene medios para forzar que entreguen la información en tiempo y forma.

Prácticas gerenciales

En esta sección se va a presentar a los funcionarios que colaboran en la construcción del portal por parte del SEI ya que una manera para entender cómo el portal está siendo estructurado y dirigido, es conociendo a sus organizaciones que están formadas por funcionarios, es importante conocer a los líderes de los proyectos y a los ejecutores de los programas, con base a su perfil, formación, experiencia y funciones podremos tener una idea de la visión del portal que tienen y la agenda con la que trabajan. En la investigación de campo se indagó sobre el puesto de los entrevistados, su formación académica, experiencia laboral, año de ingreso al gobierno y el rol que tienen del portal.

Los funcionarios que se desempeñan dentro del SEI son expertos en tecnologías, en su mayoría tienen una formación dentro de las tecnologías de información o se han desarrollado profesionalmente sobre esta área de conocimiento³⁰ que puede ser desde la parte más técnica hasta la administración de las tecnologías. Casi el total de los funcionarios entrevistados dentro del SEI estuvieron trabajando anteriormente dentro de gobierno.

Los puestos que ellos desempeñan son dentro del portal y sus actividades no están directamente relacionadas con el contacto con los ciudadanos. La siguiente figura presenta las actividades que los entrevistados señalaron:

³⁰Entre las carreras mencionadas se mencionó: Maestría en Administración de Empresas, Maestría en alta dirección en sistemas de información, Maestría en tecnologías de información y administración y Maestría en redes y sistemas de información, Licenciatura en informática Administrativa, Ingeniero en Computación, Licenciatura en diseño gráfico, Especialización en derecho de las tecnologías de información.

Figura 6. Actividades que realizan dentro del SEI en el portal.

- Administrar el portal.
- Diseñar la estructura y estrategia de portales y sitios web del gobierno del Estado de México.
- Seleccionar las herramientas tecnológicas.
- Diseñar la interfaz gráfica del portal, así como de todas las funcionalidades, componentes y elementos gráficos que se utilizan en el portal, de igual manera tienen la responsabilidad de estandarizar a nivel gráfico todas las interfaces de los sitios web del poder ejecutivo estatal.
- Apoyar en la parte tecnológica a todas las dependencias que alimentan el portal.
- Servir de enlace entre el portal, el ciudadano y las dependencias.
- Marcar la normativa y lineamientos del portal a la que el resto de las dependencias se deben adaptar.
- Definir lineamientos para coordinar el desarrollo del portal al interior de todas las unidades de tecnología de la información dentro del gobierno, el contenido de estos lineamientos los hace la dirección de gobierno y el SEI es el medio para difundirlos y vigilarlos.
- Revisar el contenido de los materiales que las dependencias publican en el portal para asegurarse que sea el adecuado.
- Administrar la infraestructura en cuanto a la actualización base de datos, correo electrónico, clientes delegados, administración e implementación de la firma electrónica, desarrollo en punto net y java.

Fuente: Elaboración propia.

Para alimentar el portal el SEI se tienen que apoyar de diferentes dependencias, el SEI se encarga de las uniones dentro del portal para que el ciudadano pueda llegar a la información de la forma más directa.

La selección de la tecnología la realizó a nivel de directores. Para hacer la selección revisaron diferentes plataformas, software libre y comercial. La dirección de gobierno electrónico toma las decisiones con los jefes de departamento, también se involucra al director del SEI para validar las decisiones. Todo ese trabajo se va complementando con la información de las dependencias, sin embargo, no se consideraron a los puestos operativos que son los que conocen de forma más precisa la situación de los ciudadanos con respecto a la tecnología. La forma en la que se organizan con las diferentes dependencias cuando quieren construir su sección dentro del portal es a través de reuniones de trabajo en donde definen en conjunto el público objetivo, la estrategia o los programas. Posteriormente, realizan un análisis y búsqueda en sitios nacionales e internacionales similares para que el SEI pueda hacer una propuesta a la

dependencia. Las instituciones son las responsables de alimentar el sitio al ser responsables de proporcionar los servicios. Dependiendo de las capacidades de cada dependencia el SEI les proponen que puedan abrir canales en las redes sociales, blog, chats o foros dependiendo de las necesidades y capacidades.

Las dependencias tienen la decisión si quieren realizar el portal con el SEI o si tienen recursos propios humanos y tecnológicos, lo pueden realizar con externos, pero todo este proceso tendría que estar bajo la revisión de Contraloría Interna. En ese caso el SEI lo que vigila es la parte normativa, diseño, imagen, estructura para que se apeguen a las normas establecidas. El mantener una normativa afecta en la tecnología promulgada dentro del portal porque permite tener una imagen similar y respetar los lineamientos del sitio.

Una vez que las dependencias tienen sus páginas o servicios en línea, el siguiente paso es el mantenimiento a sus secciones dentro del portal por lo que nuevamente se comunican con el SEI. La forma en la que mantienen comunicación es por diferentes vías en algunas ocasiones se requiere un oficio por escrito en donde se haga la solicitud, a veces se puede hacer a través del correo electrónico o incluso una conversación de pasillo. Los cambios que realizan con autorización del SEI son los referentes a modificar la estructura de la página.

Cuando la información ya se encuentra en el portal existe la probabilidad de que sean evaluados y monitoreados por la oficina de Contraloría Interna para saber si están siguiendo con el Plan Estatal de Desarrollo.

Contraloría Interna es la dependencia que ayuda a dar seguimiento sobre la implementación del Plan Estatal de Desarrollo en la cuestión de la transparencia y la rendición de cuentas. También tienen relación con dependencias federales que

marcan las políticas públicas digital y se tienen que asegurar que los programas se estén realizando. El tener el apoyo de la Contraloría les ayuda a tener la certeza que las diferentes dependencias estén proporcionando los servicios que se ofrecen desde las páginas y a monitorear que las páginas se encuentren actualizadas en otras palabras es una forma de controlar la gran red que alimenta el portal del Estado de México.

Como hemos visto a lo largo de esta sección la decisión de colocar al SEI dependiendo de la Secretaría de Finanzas, deja claro como esta decisión impacta directamente a la tecnología promulgada en donde lo principal es realizar trámites y servicios dentro del portal del Estado de México. Con respecto a la organización del portal ayuda a la división de tareas para que las diferentes áreas de trabajo se puedan concentrar en diversas actividades como la subdirección de política informática se concentrada en la parte normativa, la contraloría interna da seguimiento a la información y por lo tanto interacción entre las diversas dependencias.

4.4. Arreglos institucionales

Para este estudio se indagó sobre las normas, reglamentos y leyes que rigen al portal del Estado de México para entender mejor cómo se han tomado las decisiones y así mismo los comportamientos culturales aceptados.

Todas las dependencias que participan en el portal tienen alinearse al Plan Estatal de Desarrollo³¹, dentro de dicho plan, el portal es un punto importante

³¹El Plan de Desarrollo del Estado de México, es el instrumento rector de la planeación estatal y en él, deberán quedar expresadas claramente las prioridades, objetivos, estrategias y líneas generales de acción en materia económica, política y social para promover y fomentar el desarrollo integral sustentable y el mejoramiento en la calidad de vida de la población y orientar la acción de gobierno y la sociedad hacia ese fin. En su elaboración e integración quedarán incluidas, previa valoración, las propuestas planteadas por los distintos grupos sociales, a través de los mecanismos e instrumentos de

porque considera al portal como una herramienta para estar interactuando, informando, brindando trámites y servicios de valor para el ciudadano.

El Plan Estatal de Desarrollo tiene un apartado digital y es relevante porque marca la política pública del estado y así mismo la política pública digital que se traduce en el programa de gobierno electrónico. Dentro del plan se establece a la tecnología como una herramienta que ayuda alcanzar objetivos como desarrollo económico, generar justicia y construir una sociedad del conocimiento, entre otros objetivos.

Cada gobernador tiene que generar su Plan Estatal de Desarrollo, durante el gobierno de Enrique Peña Nieto el objetivo principal fue subir trámites y con el cambio del gobernador Eruviel Ávila, se solicitó que se hiciera un mayor uso de las redes sociales por ejemplo YouTube, para transmitir los dos canales del gobernador. Como se mencionó en secciones anteriores dentro del ranking el componente de transacción fue uno de los mejores y se refiere justamente a los trámites disponibles, mientras que el componente de interacción también fue uno de los mejores evaluados por lo que se puede observar que el liderazgo del gobernador afecta a la tecnología promulgada.

Los entrevistados mencionaron que no existieron grandes cambios cuando se realizó el cambio de gobernador, justificaron esto gracias a los marcos legales que les permite seguir con una continuidad en la administración pública, de esta forma los cambios que ocurren son sobre los proyectos y no sobre las formas de operar, cabe mencionar que fue el mismo partido político quien lleva años gobernando el Estado de México.

Desde la Dirección de Gobierno Electrónico y Política Informática se encargan de generar la normatividad en cuanto la imagen de los sitios web que alimentan el portal, dicha normatividad se comparte con la Subdirección de Política Informática en donde se valida toda la normatividad.

Entre la normatividad que rige el portal se encuentra el reglamento para el uso tecnologías de Información del Estado de México, es un documento normativo interno que marca el estándar para la provisión de trámites y servicios. Con dicho reglamento se busca vincular el uso de las tecnologías con los objetivos de la administración pública. Este reglamento, se generó durante la administración de Peña Nieto en donde define para sector central, como se deben usar las tecnologías en el SEI y en cualquier otra unidad de tecnologías. Por ejemplo, en esos lineamientos definen la estructura de los sitios para establecer el lugar de los encabezados, pies de páginas, tipo de margen, contenidos, indica el dominio que deben tener los sitios web, es decir, todos deben partir del dominio y después puede agregar la temática correspondiente por ejemplo www.salud.edomex.gob.mx. En el apartado de los estándares se define el cómo hacer el diseño de trámites y servicios, a través de reingenierías.

Entre los lineamientos que se generaron por parte del SEI en el Departamento de Contenidos se puede mencionar el manual de lenguaje ciudadano su intención es aligerar el lenguaje menos gubernamental y todas las dependencias que participan en el portal lo deben tomar en cuenta. También existen lineamientos para medios interactivos esos lineamientos sirven para orientar a las dependencias para que sepan cuando pueden utilizar un chat, un foro o un blog. Otros de los lineamientos son los de redes sociales, en este documento se señala el perfil de las personas que deben dar atención al

ciudadano a través de las redes sociales, se buscan personas que tengan experiencia en comunicación o publicidad, esto con la intención de tener gente capacitada para enfrentar cualquier tipo de situación con cordialidad.

Entre las leyes federales más mencionadas, se encontró la ley federal electoral dado que ciertos contenidos están sujetos de no publicarse durante épocas electorales, por ejemplo, imágenes del gobernador o funcionarios, información sobre los programas, esto con el fin de que no utilizar como publicidad dentro de época de elecciones. Para algunas dependencias este proceso les pareció un tanto negativo porque los ciudadanos durante esa época no pueden acceder al contenido del portal y les genera una cantidad de trabajo extra y de extremo cuidado porque en caso de no cumplirlo pueden ser sancionados. También se cuenta con el código administrativo que define cómo se tiene que llevar a cabo un procedimiento administrativo en términos de trámites y servicios electrónicos, otro de los códigos es el financiero que indica cómo se tienen que ejercer los recursos.

Además de las normativas existentes, se encontraban trabajando con la “Ley de uso de medios electrónicos”, dicho marco legal permite habilitar la tecnología como el catalizador de los trámites y servicios. Esta ley define el uso de la firma electrónica y sello electrónico con la ventaja de tener la misma validez legal que un trámite presencial con esto se logra rebasar el nivel informativo o un nivel de pre gestión. Parte de lo destacable es que en el estado de México se logró poner el tema de la firma electrónica dentro del contexto de la administración pública y no solo como un concepto que reconoce las identidades digitales, esta ley estatal se tomó en consideración por parte del gobierno federal para generar la propia.

El generar una identidad digital les representó todo un reto; ya que cuando un ciudadano va a hacer un trámite a una ventanilla presenta una identificación oficial, pero cuando el ciudadano está ocupando el portal el proceso de comprobación de identidad es complejo. Por tal motivo, se tienen que generar mecanismos de identificación lo que involucra el tema de la tecnología con el marco jurídico. Por esta razón, la Subdirección de Política Informática tiene una fuerte relación con el Departamento de Trámites y Servicios.

En cuanto a los lineamientos de seguridad y privacidad en septiembre de 2010 se autorizó una ley para el uso de medios electrónicos. La ley de medios mencionaron que tiene como objetivo garantizar al ciudadano que su registro o la información que brinde se le den el uso adecuado que cuente con mecanismos de seguridad tanto técnicos como normativos para darle certeza legal y jurídica. En esta parte los entrevistados consideran que tienen un área de oportunidad para mejorar, existe una ley a nivel federal de protección de datos personales en posesión de particulares.

En general esta normativa también les permite tener una biblioteca de estándares de marco de referencia para desarrollar un proyecto. Tienen manuales para las dependencias que requieran hacer un servicio para el portal y en estos manuales les dicen cómo tienen que hacer la reingeniería de un proceso manual para poder convertirlo en un trámite y proceso de un servicio electrónico. Estos reglamentos y normativa se realizan con la intención de dar mayor independencia y así las dependencias pueden hacer sus procesos de innovación, esta normativa procura que les den los qué y los cómo genéricos pero no ven cuestiones en particular.

Una vez que todas las normas y reglamentos se establecen e implementan, el SEI tiene que revisar que los sitios del portal estén cumpliendo con los lineamientos. En algún momento dado si existe algún mecanismo para verificar que realmente estén cumpliendo con los estándares. Estos estándares sirven para que cuando alguien necesite generar un trámite electrónico, únicamente tenga que contactar a la Subdirección en primera instancia. Después, se contactan con la Dirección General de Innovación, quien es responsable de ver todo los temas de innovación desde el punto de vista procedimental. Posteriormente, proceden con el diseño del trámite con el Departamento de Trámites y Servicios; este departamento define si existe la posibilidad de implementarse por medio del motor de trámites y servicios, o si es mejor desarrollar una aplicación especial, en caso de que el trámite sea complejo. Todo este procedimiento se hace con el sustento legal de un reglamento y siguiendo un procedimiento tecnológico. Todo esto ayuda a tener orden y garantía de que los servicios se van a hacer de la misma manera. Uno de los entrevistados mencionó que todo eso facilita la coordinación porque *“la ley está arriba de quien sea y hay que ejecutarla”*.

Las decisiones sobre la selección de la tecnología, se toman más por costumbres, que por reglamentos o por normatividad. Por ejemplo, se consideran los recursos financieros con los que se cuentan, en algunas ocasiones prefieren optar por el software libre porque no tienen la certeza de que en futuros años puedan contar con financiamientos para el mantenimiento.

Dentro del SEI decidieron adoptar las mejores prácticas internacionales porque les generaron certeza por el nivel de aceptación que cuentan. Uno de los entrevistados mencionó que no copiaron estas buenas prácticas pero las adaptaron al entorno cultural, estatal, político y administrativo. Además, realizan

una exploración de los otros portales de la República Mexicana para conocer las mejores prácticas dentro del país.

Los arreglos institucionales les han permitido tener todos los procesos controlados y así promulgar la tecnología de forma más ordenada y sencilla porque todos los funcionarios conocen los procesos, normativas, lineamientos y actores con los que se tienen que dirigir para mejorar sus trámites dentro del portal. Para algunos funcionarios cumplir con ciertas normativas se percibe como algo negativo, ya que puede afectar su imagen con los usuarios. Estos funcionarios se preocupan por mostrar una imagen seria del gobierno.

4.5 Factores contextuales

Uno de los factores que puede afectar más al portal son las características sociodemográficas. Para entender mejor la situación del Estado de México podemos mencionar que rodea al Distrito Federal capital de la República Mexicana y uno de las fuentes económicas más fuertes del país, la participación estatal del PIB del Estado de México según cifras del 2009 fue de 9.2 justo después del 17.7 del Distrito Federal³². En nuestro marco de análisis el ciudadano no se encuentra dentro de la organización por lo que es un factor externo que afecta la forma en la que la tecnología se selecciona e implementa. La población total del Estado de México es de 15, 175, 862 personas, según los datos presentados en el Censo del 2010 del INEGI³³, el número de jóvenes de 15 a 29 años son 4, 065, 382, los adultos mayores de 60 años son 1, 137,647 y de 30 a 59

³²INEGI, consultado el 23 de diciembre 2014, recuperado de: http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/derivada/regionales/pib/2005_2009_seg/PIBE2009.pdf

³³ INEGI. Censo de Población y vivienda 2010 consultado el 23 de diciembre 2014 recuperado de http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?#Regreso&c=27770

años son en total 5, 432,371 ciudadanos. El poder político del PRI es el único partido que ha gobernado el Estado de México por lo que nunca han tenido una transición de partido político.

Algunos funcionarios dentro del SEI consideran que se ha logrado atender a la población gracias a la innovación, la interacción y la participación ciudadana, todo esto consideran que se ha logrado gracias a la adquisición de tecnologías de vanguardia e invirtiendo en la capacitación del personal de gobierno para que se haga cargo de la administración del portal. Sin embargo para otros funcionarios sobre todo los que tienen puestos operativos dentro de las dependencias que atienden a grupos vulnerables consideran que es muy complicado atender a la población a través del portal porque no cuentan con el acceso a internet. Estas cuestiones impactan directamente en la tecnología promulgada porque existen diferentes niveles de esfuerzos para atender a los ciudadanos que están o no están incluidos digitalmente.

Otro de los factores externos mencionados fue la cultura del ciudadano con respecto a la tecnología, respecto al pago de trámites en línea los entrevistados mencionaron que los ciudadanos todavía presentan resistencia por miedo al fraude. Según cifras proporcionadas por los entrevistados entre el ocho y diez por ciento de los impuestos se recauda a través del portal. Los ciudadanos ocupan el nivel de pre-gestión para imprimir los formatos correspondientes y hacer el pago directamente en el banco aunque les demore más tiempo la línea de espera en las sucursales bancarias pero se sienten más seguros al tener un comprobante, los funcionarios comentaron que esperan que esa parte cultural se vaya modificando y valoren tener ese canal de comunicación que tienen con el gobierno las 24 horas.

Unos de los factores sociales que consideran que les ha afectado es la expansión de las redes sociales, ya que indicaron que han despertado un gran interés en la ciudadanía, para compartir información entre ciudadanos pero también para interactuar y participar en las decisiones y en la información que publica el gobierno. Los funcionarios comentaron que con el uso de las redes sociales entienden mejor las necesidades de los ciudadanos.

Con respecto a los factores externos que influyen en el portal, desde el punto de vista en general de los entrevistados es que el liderazgo del gobernador afecta directamente el contenido del portal y con ello el plan de desarrollo que presenta cada gobernador cuando entra a su periodo de gobierno. Uno de los entrevistados dentro del SEI consideró que la sociedad civil no afecta al portal; sin embargo consideró que si existe un rol para la iniciativa privada, debido a que cada determinado tiempo se contratan ciertas empresas para que realicen análisis del portal y de esta manera se puedan identificar áreas de oportunidad. En cuanto a la influencia de secretarías externas, organización civil, partidos políticos, existen formas diferentes de percibir la situación del portal, para los puestos operativos ninguno considera que existan influencias. Mientras que para los puestos directivos la perspectiva es diferente y consideran que si tienen influencias externas. Las respuestas sobre este tema fueron diversas y en general dependen del área y funciones que realice cada funcionario porque solo perciben una parte de la realidad.

Otro de los factores externos que afectan la construcción del portal son las mejores prácticas de otros estados, los funcionarios observan el trabajo de sus colegas de otros estados para ir implementando las mejores prácticas, por ejemplo se comentó el caso de Yucatán un estado del sur de México, en sus cajeros

ofrecen servicios para expedir actas de nacimiento, pago de tenencia y otros servicios. También reconocieron que existen otras estrategias para acercarse al ciudadano como dar servicios a través del teléfono móvil porque consideran que es más fácil tener acceso a través de un móvil que de una computadora.

Los factores externos afectan la promulgación de la tecnología porque los funcionarios van seleccionando diferentes estrategias para atender o no atender ciertos procesos por medio de determinados tipos de tecnología, en función de lo que obtienen al observar el comportamiento de los usuarios.

4.6 Reflexiones finales

En este capítulo pudimos observar como la promulgación tecnológica del portal del Estado de México se ve afectada por los factores gerenciales y organizacionales, factores contextuales y los arreglos institucionales todos estos factores actúan de forma dinámica entre ellos y se ve reflejado en los servicios e información que proporciona el portal del Estado de México.

El portal del Estado de México es uno de los más destacados de la República Mexicana por el esfuerzo que realiza año con año de mejorar los servicios que proporciona a los ciudadanos (Sandoval-Almazán, Gil-García, & Luna-Reyes, 2010). Han establecido y marcado las acciones de cada una de las dependencias y los funcionarios para facilitar y agilizar los procesos para alimentar el portal y de esa forma atender a los ciudadanos; sin embargo concentran sus esfuerzos en los ciudadanos que ya están incluidos digitalmente y sobre todo que requieren hacer trámites de pagos en el portal.

El portal realiza acciones de inclusión como el uso del manual de lenguaje ciudadano, dividir el portal por perfiles, proporcionar información sobre los servicios y trámites porque permiten que el ciudadano conozca los programas y además ahorre recursos en movilizarse a las dependencias para solicitar informes. También promueven el uso de foros, blogs y redes sociales para tener una mayor participación ciudadana, sin embargo, concentran gran parte de sus esfuerzos en la realización de trámites en los que los ciudadanos puedan realizar el pago de sus impuestos.

Dentro de las funciones del SEI no se incluye desarrollar una estrategia de inclusión para los grupos vulnerables. En el siguiente capítulo se va a describir los servicios que se brindan desde las secciones del portal destinadas para los jóvenes y los adultos mayores así como las estrategias de inclusión que están realizando las dependencias externas al SEI.

CAPÍTULO CINCO.

El portal del Estado de México para jóvenes y adultos mayores

En este capítulo se presenta la información recopilada de los funcionarios que trabajan en las dependencias que atienden a los jóvenes y adultos mayores. Se divide en dos secciones, la primera sección hace referencia a la oferta de los servicios para jóvenes y adultos mayores por parte del gobierno del Estado de México. Uno de los objetivos principales es mostrar las diferencias entre los servicios que se ofrecen a los ciudadanos incluidos expuestos en el capítulo anterior contra los servicios ofrecidos a los grupos vulnerables de los jóvenes y adultos mayores.

La segunda parte del capítulo expone la demanda por parte de los adultos mayores y los jóvenes en cuanto a la necesidad de acercarse a la tecnología y cómo estas demandas son recibidas, percibidas y atendidas por las dependencias que los atienden. De esta forma podremos entender las estrategias de inclusión digital que se han tenido que implementar por parte de las dependencias.

5.1. Proceso de promulgación tecnológica para el portal de adultos mayores

5.1.1. Tecnología promulgada dentro del portal de adultos mayores.

Como mencionamos en el capítulo cuatro, los orígenes del portal del Estado de México se dieron por una indicación del gobernador del Estado de México quien solicitó se realizara un esfuerzo por unificar un portal. Se decidió asignar a la Secretaría de Finanzas para albergar al SEI la dependencia responsable de

coordinar dicha actividad. Mientras tanto en cada una de las dependencias externas se asignó a un responsable tecnológico para coordinar las actividades de sus dentro de sus dependencias y así poder generar los contenidos que consideraban necesarios para los grupos atendidos.

El SEI para lograr coordinar las diferentes dependencias estableció comunicación con los enlaces tecnológicos dentro de cada una de las dependencias para que fueran ellos quienes transmitieran la información con sus compañeros de trabajo y lograran coordinar los esfuerzos dentro de sus organizaciones.

En la primera etapa el SEI realizó el diseño del portal y la selección de la tecnología. Una vez que la normatividad, la tecnología y el diseño había sido seleccionado, se solicitó a los enlaces tecnológicos que pudieran dar una descripción de los contenidos que podrían poner en el portal y posteriormente se reunieron con el SEI para capacitarlos y guiarlos sobre dónde y cómo colocar su información dentro del portal, posteriormente a los funcionarios que atienden a los adultos mayores se les indicó que generaran y compartieran sus contenidos. Todo este proceso duro aproximadamente dos años, sin embargo, es una actividad continua porque aunque ya tengan toda la estructura es necesaria la actualización y coordinación constante.

Para las dependencias que atienden a los adultos mayores no existió una etapa de reflexión sobre el diseño del portal. Ya tenían establecida una orden para solo subir la información en un lugar del portal en específico. Este proceso tuvo sus beneficios porque los funcionarios que atienden a los adultos mayores no tuvieron que involucrarse en cuestiones administrativas para solicitar tecnología o tomar capacitaciones exhaustivas. Los enlaces tecnológicos recibieron la

capacitación tecnológica, se les informo sobre la normatividad y se les brindó el apoyo necesario para cumplir con su tarea. La división de tareas permitió que el proceso fuera más sencillo.

Cuando se invitó a las dependencias a colaborar con el portal, se les mencionó que la creación del portal representaba una buena estrategia para que se dieran a conocer como dependencias, sus equipos de trabajo, los servicios que proporcionar y de esa forma se les pudiera informar a los adultos mayores los beneficios que reciben por parte del Estado a través del portal.

Cuando se logró conformar el portal, al inicio los adultos mayores y el resto de los usuarios, tenían que hacer la búsqueda de la información por dependencias y no por los temas, por ejemplo, en caso de que algún adulto mayor quisiera conocer los descuentos a los que podría acceder, tenía que realizar la búsqueda de la dependencia que controla esos descuentos y de esa forma acceder a la información. Al darse cuenta de que esto no era muy práctico para los usuarios porque no conocen las actividades de cada una de las dependencias, se decidió cambiar el diseño del portal por temas y perfiles. Esto beneficio al adulto mayor porque facilita la búsqueda de la información. El lograr realizar un portal de este tipo implica una mayor interacción entre las dependencias porque tienen que conocer mejor los servicios que ofrecen.

En general desde que se inició la sección dentro del portal destinada al adulto mayor, la información y servicios no han cambiado radicalmente, las dependencias cuando tienen convocatorias o información del momento solo van actualizando pero no se han concentrado en realizar trámites y servicios nuevos, sin embargo los adultos mayores pueden encontrar la información necesaria para

realizar dichos trámites y conocer los servicios a los que pueden acceder sin tener que desplazarse a una oficina.

5.1.2. Resultados y servicios del portal para adultos mayores

En esta sección se desea describir los contenidos y servicios que se ofrecen en el portal para los adultos mayores. El portal es el resultado final de un trabajo en conjunto de diversas dependencias, por esta razón, cuando un adulto mayor llega al portal y comienza su búsqueda de información, seguramente encontrará información de diferentes dependencias que los atienden y participan con información dentro del portal, esto demuestra que el portal está en el marco de una gran red en la que participan diferentes dependencias.

En el portal del Estado de México, como lo señala la sección destinada a adultos mayores, cuenta con diversos temas de interés, enlaces recomendados y otros servicios para la atención del adulto mayor.

El portal de los adultos mayores se divide en cinco grandes secciones: salud, apoyos y programas, legislación, convivir con adultos mayores y educación. Además cuenta con otras 4 grandes secciones una referente a trámites y servicios, dependencias, eventos y convocatorias y por último una sección destinada a las redes sociales. A continuación podemos ver la ilustración de la sección destinada a los adultos mayores dentro del portal:

Ilustración 6. Sección para adultos mayores

Adultos Mayores

En esta sección encontrarás diversos temas de interés, enlaces recomendados y otros servicios para la atención del adulto mayor. [A+ a-](#)

CONAPRED
Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación

Anterior 1 2 Siguiente

Salud

- Factores de riesgo en el adulto mayor
- Atención al envejecimiento
- Vacunación en el adulto y adulto mayor
- Seguro Popular
- Unidades médicas
- Consulta médica y asesoría jurídica para Adultos Mayores
- Programa de Oftalmología Comunitaria
- Unidades Médicas Móviles
- Programa de Atención a Población en Condiciones de Emergencia
- Nutrición
- Menús para adultos mayores
- Terapia ocupacional
- Salud Genética

Apoyos y Programas

- Credencial del Adulto Mayor
- Descuentos
- Pensión Alimenticia para Adultos Mayores de 60 a 69 años
- Pensión Alimenticia para Adultos Mayores
- Control de Calidad y Nutrición
- Tarjeta de Compromiso
- Bolsa de empleo
- Jornadas de Salud y Servicios
- Línea del Adulto Mayor
- Delegación estatal del INAPAM (externo)

Convivir con adultos mayores

- Paseos Recreativos para Adultos Mayores
- Convivencia Intergeneracional
- Respeto y Amor por los adultos mayores
- Transmite tu experiencia
- Fomento al respeto
- Reflexiones

Legislación

- Derechos del Adulto Mayor
- Tratados y Asambleas Internacionales
- Ley del Adulto Mayor
- Comité Estatal para los Adultos Mayores

Educación

- Capacitación a promotores municipales
- Capacitación de Adultos Mayores
- Adultos Mayores destacados
- Estadísticas

[Ir arriba](#) Última actualización: 24 de febrero de 2012

Temas: [Cultura](#), [Ciencia y Tecnología](#), [Economía](#), [Educación](#), [Medio Ambiente](#), [Normalidad](#), [Pasos e Impuestos](#), [Seguridad](#), [Turismo](#), [ver todos](#)
 Personas: [Adultos Mayores](#), [Indígenas](#), [Mujeres](#), [Niños](#), [Servicios Públicos](#), [ver todos](#)

Fuente: Portal del Estado de México, recuperado el 4 de agosto 2012

En la sección de salud proporcionan información como factores de riesgo en el adulto mayor, información sobre el seguro popular, contenido sobre las unidades médicas móviles, entre otros contenidos que en su mayoría son meramente informativos.

La sección de apoyos y programas se refiere a los apoyos y beneficios a los que pueden acceder los adultos mayores como: la credencial del adulto mayor, descuentos, pensión alimenticia, bolsa de trabajo, la línea del adulto mayor, en

general la sección de apoyos es la liga que les da la información sobre los requisitos.

En el apartado de educación dan información sobre la capacitación a los adultos mayores, por ejemplo se dan los horarios, teléfonos y dirección de los cursos de computación que ofrecen las dependencias.

En la sección de legislación se proporciona información sobre derechos del adulto mayor, ya sea a nivel estatal como a nivel internacional. En la sección de “convivir con adultos mayores”, se informa sobre actividades recreativas. Al mismo tiempo, se promueve el respeto y el amor por los adultos mayores entre otros contenidos. Además se cuenta con una sección de trámites y servicios en donde dan asesoría jurídica para adultos, se direcciona a los usuarios a la casa del adulto mayor. Se proporciona el teléfono gratuito de 01800, lo que permite tener otro canal de atención, en donde pueden recibir informes de los servicios.

En el portal se muestra una sección que marca las dependencias que dan atención a los adultos mayores, por ejemplo el Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social (CEMYBS). En otra sección se cuenta con la información de los eventos y convocatorias que tienen en marcha. Por último, tienen una sección en donde se promueven las redes sociales como Facebook y Twitter. El contenido dentro del portal para los adultos mayores que es meramente informativo y los trámites para el adulto mayor son escasos.

En el caso de que un adulto mayor decida entrar a la página del CEMYBS podrá encontrar la información que se muestra en la siguiente ilustración.

Ilustración 7 . Sitio del Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social



Fuente: Portal del Estado de México, recuperado el 24 de julio 2013.

Como se puede observar la sección del CEMYBS destaca la información acerca del CEMYBS como sus antecedentes, misión, funciones, marco jurídico, organigrama, directorio, etc. Se cuenta con una sección llamada “personas de la tercera edad” para que puedan llegar a la información correspondiente de forma directa.

Entre los servicios que ofrece se pueden observar las siguientes ligas como lo muestra la siguiente ilustración:

Ilustración 8. Servicios del Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social (CEMYS)



Fuente: Portal del Estado de México, recuperado el 24 de julio 2013.

También se cuenta con ligas informativas sobre cuestiones jurídicas de los adultos mayores, recetas, técnicas domesticas para elaboración de materiales de limpieza para el hogar. Se puede encontrar la misión, visión, estructura programática y el portal de transparencia administrativa en donde se dan cuentas de todas las acciones del CEMYBS.

En el caso del DIFEM si el adulto mayor entra a investigar sobre los servicios podrá encontrar cuestiones informativas. La característica de la sección destinada a los adultos mayores dentro del portal, es que solo permite conocer la secuencia de un trámite o servicio pero siempre va a ser necesario acudir a la oficina porque no pueden realizar ningún trámite en línea. La sección destinada para los adultos mayores, se ha quedado a un nivel meramente informativo porque los funcionarios que trabajan dentro de las dependencias que atienden a los adultos mayores mencionan que el tipo de servicios que ellos realizan no pueden ser atendidos a través del portal, consideran que la asistencia presencial de los usuarios es importante, por ejemplo, en una orientación psicológica prefieren tener al usuario en persona. Incluso se han resistido a dar asesorías de algunos servicios por teléfono porque les parece que su labor de apoyo tiene que ser de forma presencial.

Los entrevistados consideraron que el portal es cálido y con la información técnica necesaria y enfocada a los usuarios y no al gobierno. En algún momento el SEI les solicitó que generaran las citas de los usuarios a través de internet pero los funcionarios de las dependencias no lo consideraron pertinente porque saben que su población no tiene el acceso a las herramientas y temen que los usuarios dejen de asistir a sus terapias. Los entrevistados expresaron lo siguiente: *“No le*

podemos negar el servicio a nadie porque la ley dice que atienda a la ciudadanía y eso es un pequeño escalón que no puede brincar la gente”.

5.1.3. Proceso Gerenciales y Organizacionales del portal para adultos mayores

En esta sección se va a presentar a los involucrados que participan en la construcción de la sección del portal destinado para los adultos mayores con la intención de exponer cómo se toman las decisiones, de qué forma se comunican dentro y fuera de las dependencias para comprender como todos estos factores han afectado la tecnología promulgada dentro del portal del Estado de México.

El diseño de la sección del portal correspondiente a los adultos mayores está a cargo de diferentes dependencias que les dan atención. Estas dependencias se tienen que coordinar con el SEI para alimentar el portal y poder darle servicios e información oportuna a los adultos mayores. Es importante recordar que como se describió en el capítulo cuatro, el SEI es la dependencia que ha hecho la selección de la tecnología y ha establecido los reglamentos para construir el portal. Por otra parte, como se mencionó en la descripción metodológica nos vamos a concentrar en dos dependencias que atienden a los adultos mayores (CEMYBS y DIFEM). Tanto el CEMYBS como el DIFEM tienen encomendado atender a los adultos mayores entre sus poblaciones objetivos y aunque tengan objetivos muy similares, al mismo tiempo dentro de cada una de estas organizaciones tienen formas de trabajo muy particulares, diferente número de colaboradores, organización, valores, etc.

Todas las dependencias utilizan el servidor del SEI en donde colocan su información, una ventaja para estas dependencias es que pueden actualizar su

información desde cualquier lugar donde tengan acceso a internet. Las modificaciones de estructura de la página están a cargo del SEI y son los únicos que pueden modificar la estructura.

Características organizacionales generales

Dentro del DIFEM los responsables de estar en contacto con el SEI y además coordinar la parte interna es la Unidad de Calidad y Tecnologías de Información. El DIFEM al ser una dependencia tan grande que da atención a las mujeres, niños, jóvenes, adultos mayores, entre otros grupos vulnerables, tiene que dar atención a través de: la dirección de atención a la discapacidad, la dirección de prevención y bienestar familiar, la dirección de servicios jurídicos existenciales, la dirección de alimentación y nutrición familiar, la unidad de procuración de fondos, la dirección de enlace y vinculación regional y la coordinación de atención adultos mayores quienes son los responsables de atender a los adultos mayores dentro y fuera del portal.

Por otro lado el CEMYBS da atención a las mujeres y a los adultos mayores, dentro del CEMYBS cuentan con una área llamada “unidad de información planeación, programación y evaluación” encargada del contenido, desarrollo y coordinación de las actividades del portal con el SEI y además atiende a las doce delegaciones operativas que conforman al CEMYBS.

En ambos casos estas unidades tecnológicas son necesarias para coordinar las actividades de las dependencias con el SEI y de esa forma mantener actualizado el portal. Cuentan con pocos expertos en tecnología de la información dentro de sus equipos de trabajo, sin embargo aunque sean escasos los perfiles

tecnológicos, su función es importante porque sirven como enlaces entre el SEI y las dependencias que dan atención directa a los jóvenes y adultos mayores.

Prácticas gerenciales

A diferencia del SEI dentro de estas dependencias se cuenta con profesionistas no solamente en la parte técnica, si no que se contemplan perfiles relacionados con psicología o ciencias de la comunicación que son los operativos de los programas que se encuentran en contacto con los ciudadanos y conocen mejor sus necesidades por lo que son los responsables de generar los contenidos del portal, sin embargo, son perfiles que carecen del conocimiento tecnológico. Independientemente de su formación académica, todos los funcionarios tienen que estar en contacto con sus enlaces tecnológicos (diseñadores e informáticos) para recibir apoyo y asesoría. A su vez estos enlaces tecnológicos están en contacto con el SEI para alimentar la información de portal. Los funcionarios que tienen el rol de enlace técnico, son responsables de actualizar la información que le proporcionan sus compañeros dentro de sus dependencias. Otras de sus funciones son brindar apoyo técnico y vigilar que la normatividad dentro del portal se cumpla.

Dentro del DIFEM la Unidad de Calidad y Tecnologías de información está integrada por un equipo de tres personas, son los responsables de revisar el portal en cuanto a la estructura, seguimiento a los contenidos y actualización de la información, cuando se encuentra información rezagada se le comunica al área o persona responsable a través de un oficio. Al mismo tiempo, cuando los responsables de generar el contenido necesitan agregar nueva información o actualizarla, se comunican con la Unidad de Calidad a través de un oficio para

solicitarles que les ayuden a actualizar la información porque son los únicos con acceso al sistema. Dentro del DIFEM en la Coordinación de Adultos Mayores actualiza la información cada mes, sobre todo porque cuentan con un programa de descuentos para adultos mayores por lo que van actualizando la lista de tiendas en donde se aplican los descuentos.

En el caso del CEMYBS, para dar seguimiento a su información dentro del portal, realizan una revisión mensual para administrar el sitio y saber si los contenidos se están actualizando. Toda esta revisión se hace con los encargados de cada área y posteriormente en una junta directiva se muestran los resultados, de esa forma se aseguran que las áreas usuarias están actualizando su información.

Estratégicamente desde el DIFEM en la sección que da atención a los adultos mayores se ha optado por el uso del portal para poder reducir costos y tiempo porque pueden atender a más adultos mayores en un mismo portal. Por otro lado, los adultos mayores pueden reducir sus costos y tiempos en conocer la información si no se tienen que trasladar hasta una oficina de gobierno.

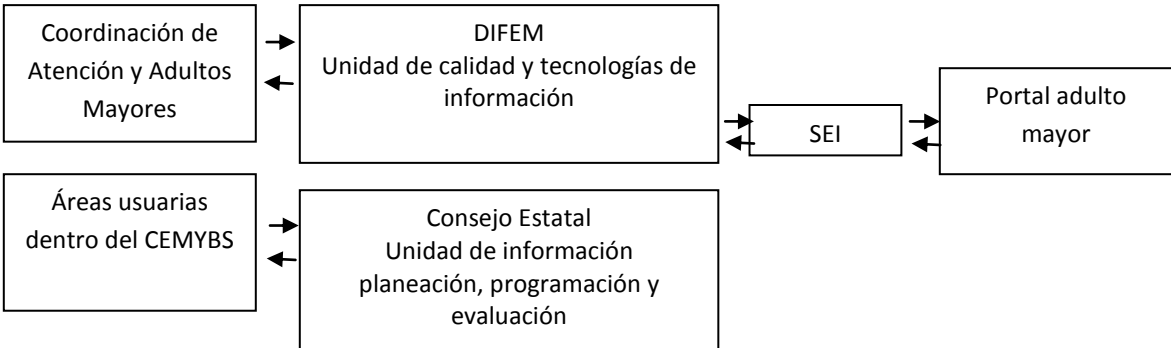
Los contenidos que tienen en el portal se seleccionan pensando en las necesidades de los adultos mayores, aunque, los funcionarios reconocen que gran parte de los adultos mayores no pueden acceder al portal o no conocen los beneficios de usarlo. Cuando las dependencias quieren ofrecer un nuevo trámite o servicio a través del portal comienza con los puestos operativos, por ejemplo, si desean establecer un call center para atender al adulto mayor en donde requieran un aplicativo computalizado, los puestos operativos tienen que acercarse a los enlaces tecnológicos para recibir asesoría y ellos pueden determinar si su solicitud es viable. Para determinar si eso es posible, en primer lugar se estudia la demanda antes de desarrollar el aplicativo, se establece un proceso, se determina

qué tipo de hardware y software se requiere y quienes van a estar involucrados y cómo los van a capacitar. Los enlaces tecnológicos son responsables de buscar las mejores prácticas y de coordinar las actividades con el SEI.

La división de tareas dentro de las dependencias es una actividad que ha funcionado para dar buenos resultados en la sección destinada a los adultos mayores dentro del portal. Tal vez si estos enlaces tecnológicos y los operativos trabajaran de la mano podrían identificar mejoras dentro portal porque puede que los operativos no conozcan sobre tecnologías que les permitan atender mejor a los adultos mayores.

En la siguiente figura se desea mostrar la interacción que tienen dentro de las dependencias y cómo estas dependencias se comunican con el SEI. Los cambios dentro del portal generalmente se originan dentro de las dependencias que atienden a los grupos vulnerables. Sin embargo algunas veces surgen a solicitud del SEI.

Figura 7. Dependencias que alimentan el portal del adulto mayor



Fuente: Elaboración propia

5.1.4. Arreglos institucionales del portal para adultos mayores.

Entre las principales leyes mencionadas por parte de las dependencias se encuentra la ley de transparencia y la ley de acceso a la información pública, esta ley les dicta la información y/o contenido que debe tener el sitio de manera obligatoria, por ejemplo, los recursos financieros, rendición de cuentas, tabulador de sueldos, presupuestos, inversión sectorial entre otros aspectos.

Dentro del CEMYBS se tienen que asegurar que su dependencia se encuentre alineada al plan estatal y el plan sectorial. La principal normativa que los rige es la que dicta el SEI junto con Comunicación Social, sobre todo tienen que estar al pendiente de las imágenes que tienen permitidas utilizar dentro del portal, por ejemplo, la oficina de Comunicación Social es la encargada de vigilar las imágenes en donde se muestre al gobernador del Estado.

Para las dependencias que atienden a los adultos mayores, el actor más importante es el SEI porque son quienes les han marcado la pauta de la normatividad, reglas, contenidos, tecnología y procesos que tienen que seguir para alimentar el portal y atender al ciudadano. El SEI norma cuestiones generales, por ejemplo, todas las dependencias deben dar a conocer su misión, visión, objetivos, estructura del consejo, directores, etc. Pero existe la libertad para cada dependencia de agregar la información que consideren pertinente. En palabras de los entrevistados consideraron al portal como una tecnología participativa, en la que todos alimentan el contenido y el SEI es el encargado de validar la información.

Al inicio existió una curva de aprendizaje para utilizar la nueva tecnología y conocer la normatividad, sin embargo, una vez capacitados se volvió un proceso sencillo. En un inicio, el SEI tuvo que dar a conocer el proyecto dentro de las

dependencias y pedir a todos los funcionarios que se sumaran al proyecto para darse a conocer a través del portal. La manera en la que se comunican es a través de oficios con la intención de conservar un historial sobre el sitio y conservar los respaldos de las modificaciones.

Los entrevistados consideraron una acción positiva tener figuras como la de Comunicación Social y los lineamientos para mantener una imagen única de gobierno. Se mencionó que antes de la homologación del portal algunas páginas de gobierno parecían ventas por catálogo y no se transmitía la idea de una imagen de gobierno por lo que consideran que toda la normativa que tienen que cumplir son actividades sencillas que les permiten tener una imagen única. Aunque es importante resaltar que las dependencias no estuvieron involucradas en la creación de la normativa y lineamientos, esta puede ser una de las causas por las que la inclusión digital no está siendo prioridad dentro del portal.

Una de las ventajas que han permitido la promulgación de la tecnología de forma más organizada dentro del portal del Estado de México es la normativa y lineamientos con los que cuentan porque permite coordinar mejor el trabajo entre las diferentes dependencias al tener tan establecidos los procesos y estándares. Todas estas reglas y costumbres han permitido promulgar la tecnología del Estado de México aunque todavía tienen retos como el generar alguna normativa sobre la inclusión digital.

5.1.5. Factores externos del portal para adultos mayores.

La población total del Estado de México es de 15, 175, 862 personas, según los datos presentados en el Censo del 2010 del INEGI³⁴, en donde los adultos mayores de 60 años son 1, 137,647 es decir menos del ocho por ciento de la población. Como se mencionó en la introducción los adultos mayores se encuentran en una situación de vulnerabilidad, por mencionar algunos datos tan solo el 15.9 por ciento de la población de adultos mayores del Estado de México recibe pensión según datos de la Encuesta Sobre Envejecimiento Demográfico en el Estado de México³⁵ (ESEDEM) realizada en el 2008 con una muestra de 2 431 adultos mayores que tuvo como fin conocer las características del hogar y de los individuos con 60 años o más que radican en el Estado de México, en materia de participación económica, seguridad, etc. Recibir una pensión podría significar tener la posibilidad de contar con los recursos para acceder a un dispositivo electrónico y tener la alternativa de consultar el portal.

Con respecto a los factores externos que influyen en el portal, desde el punto de vista en general de los entrevistados, el liderazgo del gobernador afecta directamente el contenido del portal y con ello el Plan Estatal de Desarrollo que presenta cada gobernador cuando entra a su periodo de gobierno. Para los puestos de monitoreo, la influencia del gobernador en general no es tan visible. Al respecto, uno de los entrevistados comentó *“nosotros no subimos información directa del gobernador, subimos probablemente alguna actividad que tuvo con nosotros pero a nosotros no nos afecta”*.

Entre los factores sociales que se aludieron en el DIFEM, fue el tener que comunicarse con usuarios de todas las edades a través del portal, esto les implica

³⁴ INEGI. Censo de Población y vivienda 2010 consultado el 23 de diciembre 2014 recuperado de http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?#Regreso&c=27770

³⁵ (Villegas-Vázquez & Montoya- Arce, 2014)

considerar que el diseño y contenido tiene que ser entendible para todos, unos de los entrevistados comentó *“allá están nuestros adultos mayores y acá están los chavos es un mismo portal”*. Además, reconocieron que dentro de los mismos grupos vulnerables existen diferencias, no todos los adultos mayores se encuentran en la misma situación. Las dependencias deben atender a todos con la misma herramienta que es portal.

Uno de los factores que afecta el diseño del portal es el tema del acceso, los funcionarios consideran que los adultos mayores no cuentan con el acceso y por esa razón prefieren concentrar sus esfuerzos en otras actividades. A causa de esas decisiones, el portal se ha mantenido a un nivel meramente informativo.

Otro de los factores externos que mencionaron fue la época de elecciones en donde no pueden tener información disponible porque se los impide la ley, en estas épocas reciben quejas de los usuarios del portal por la falta de información.

5.1.6. Reflexiones finales sobre la oferta en el portal de los adultos mayores

El portal de los adultos mayores presenta la información de forma bastante organizada, otro de los servicios es la información disponible sobre los talleres y actividades que se realizan dentro de las dependencias, sin embargo, no han concentrado sus esfuerzos en mejorar los trámites, por ejemplo, si un adulto mayor necesita ir a sacar su credencial de descuentos tienen que dedicar toda una mañana para realizar el trámite cuando podrían colocar una ventanilla de atención para los adultos mayores que si tienen acceso a Internet y de esta forma reducir su tiempo de espera. Todavía tienen mucho camino por recorrer, conforme al

histórico del comportamiento del portal hacen falta las indicaciones del gobernador para que las dependencias se concentren en mejorar estos trámites.

5. 2 Proceso de promulgación tecnológica para el portal de los jóvenes

5.2.1. Tecnología promulgada del portal para jóvenes.

Como se mencionó en la descripción metodológica el IMEJ y el DIFEM son las dos dependencias analizadas que atienden a los jóvenes dentro del portal del Estado de México. El portal para los jóvenes demuestra lo complicado que puede ser coordinar una red de dependencias que atienden a un mismo “tipo de usuario” en este caso los jóvenes.

El DIFEM y el IMEJ atienden al grupo de jóvenes, sin embargo, dentro de ese mismo grupo pueden existir realidades muy diferentes que complican la atención. Por una parte el DIFEM atiende a los jóvenes en situación de calle, mientras que el IMEJ atiende a jóvenes en situaciones menos excluyentes por lo que su información se concentra en cuestiones como: bolsa de trabajo, becas, cultura, etc.

El IMEJ es un organismo autónomo en sus inicios contaba con su propio sitio web pero por formar parte de la Secretaría de Desarrollo se decide que ellos también deben alinearse a la nueva imagen y homologación de contenidos del portal. Entre los comentarios del IMEJ consideran que la página que tenían antes de la homologación era más fresca y atractiva para los jóvenes.

En el caso del DIFEM la historia es similar al caso de los adultos mayores, fue el primer esfuerzo que hicieron para subir su información fue coordinado por el enlace tecnológico. Los funcionarios consideraron que era necesaria la creación del portal para estar más cerca del ciudadano. El uso del portal, ocasiono diferentes cambios dentro de las dinámicas de trabajo de las dependencias sobre todo del DIFEM. Por mencionar un ejemplo, cuando comenzaron a promocionar en el portal los números telefónicos del servicio de asesoría psicológica destinado para los jóvenes, la demanda comenzó a subir. Lo que no esperaban fue que el servicio fuera requerido por adultos y adultos mayores. En el DIFEM se dieron cuenta que existían otras poblaciones que requerían apoyo, incluso recibieron solicitudes de otros estados de la república. El portal influyo en la dinámica de trabajo porque tuvieron que ampliar los servicios a otro tipo de población y para esto tuvieron que capacitarse en otros temas y situaciones. Dicho programa se mantuvo estable desde 1996 hasta 2007 atendiendo a jóvenes del Estado de México pero cuando el servicio se da a conocer en el 2008 por el portal tuvieron que hacer el cambio sobre el diseño del programa.

Cuando reciben una llamada de un usuario parte del proceso es preguntar cómo se enteraron del servicio, dentro de la gama de posibilidades el portal es la tercera respuesta en la lista. La primera forma de enterarse es por un conocido y la segunda a través de otra dependencia de gobierno del Estado que los canaliza con ellos para que se comuniquen por teléfono para recibir ayuda. Este programa ha sido tan demandando que incluso los operadores del programa consideran que el siguiente paso es rediseñar el servicio para que también se pueda ofrecer asesoría psicológica a través del chat porque los usuarios pueden comunicarse de cualquier sitio con privacidad, incluso desde sus oficinas sin que nadie escuche sobre sus problemas. Sin embargo, están conscientes de que a tener muchas

solicitudes falsas o no poder conocer la condición de la persona sin escuchar su voz. Este es un ejemplo muy claro de cómo la tecnología afecta a las organizaciones y cómo las organizaciones afectan la tecnología.

5.2.2. Resultados y servicios del portal para jóvenes.

La sección destinada para los jóvenes lleva directamente al Instituto Mexiquense de la Juventud (IMEJ). A diferencia de la sección para los adultos mayores, que tiene toda una página de inicio en donde participan diversas dependencias, dentro del portal para jóvenes se cuenta con una sección para trámites y servicios; se proporciona información sobre eventos y convocatorias; apoyos y programas; y demás temas de interés para los jóvenes. Además se colocan los enlaces para las redes sociales. Se cuenta con una zona multimedia en donde se muestran fotografía y vídeos.

El IMEJ es una organización pequeña sin embargo le dan servicio a una tercera parte de la población del Estado de México y si bien no tienen capacidad para atender a todos los jóvenes los van canalizando ya sea a los servicios que se ofrecen a nivel federal o estatal. En la siguiente ilustración se muestra la página de inicio para la sección dedicada para los jóvenes dentro del portal. Dicha sección ofrece muy pocos trámites en comparación con los perfiles incluidos, los jóvenes pueden ingresar su información para que sea capturada en la base de datos y con esto puedan conseguir la tarjeta de descuentos pero tienen que desplazarse a alguna oficina de gobierno para poder recoger el plástico. La diferencia entre el portal de adultos mayores y jóvenes es que en el de adultos mayores te direcciona a un portal como tal en donde dan una lista de diferentes dependencias. Las

similitudes es que comparten la sección de trámites y servicios, eventos y convocatorias.

Ilustración 9 . Sitio del IMEJ



Fuente: Imej 24 JULIO 2013

La sección para jóvenes todavía no refleja un esfuerzo integrado de las dependencias. El hecho de que un usuario sea direccionado directamente a la página del IMEJ podría causar confusión entre los jóvenes, por ejemplo, si un joven quiere conocer sobre becas que da la Secretaría de Educación podría ser complicado entender que lo tiene que buscar dentro del sitio del IMEJ al ser una dependencia aparte. Además la información en su mayoría está cargada a la información que selecciona el IMEJ.

5.2.3. Proceso Gerenciales y Organizacionales del portal para jóvenes.

En esta sección como en el capítulo cuatro y en la sección de los adultos mayores, se va a presentar la estructura de las dependencias y los funcionarios que participan en la sección destinada para los jóvenes.

Características organizacionales generales

El IMEJ es la dependencia encargada del contenido y administración de la sección para los jóvenes dentro del portal, como mencionamos en la descripción metodología el IMEJ es definido como un organismo público descentralizado que depende de la Secretaría de Desarrollo Social. El IMEJ se conforma por un equipo de 49 personas más los becarios, sus oficinas centrales se encuentran en el municipio de Ecatepec y cuentan con dos oficinas regionales ubicadas en los municipios de Tlalnepantla y Toluca.

El IMEJ cuenta con la siguiente división: dirección general, subdirección de estudios y derechos de la juventud, comunicación social y la unidad planeación y evaluación en donde cuentan con el enlace técnico encargado de la actualización del portal del IMEJ y quien está en constante comunicación con el SEI por otro lado el área de Comunicación Social es responsable de las redes sociales.

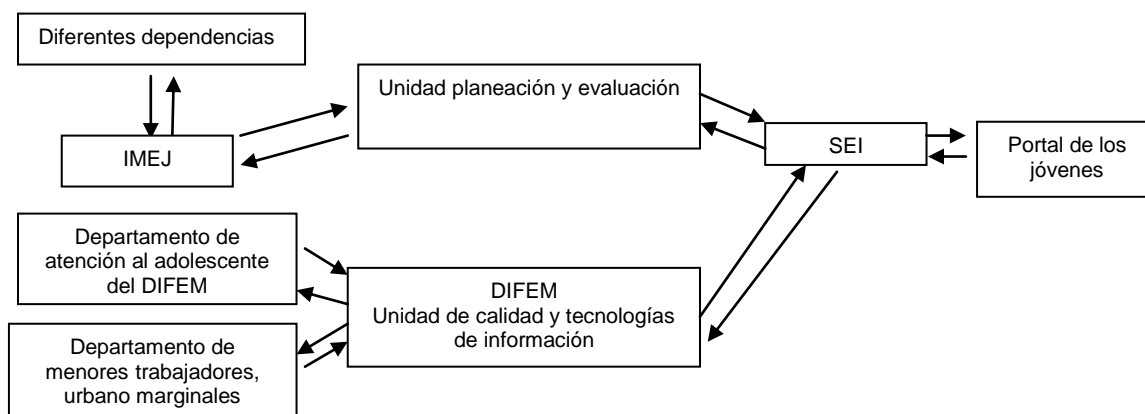
Para alimentar el portal el IMEJ cuenta con un enlace técnico responsable del sitio y de otras actividades como mantenimiento del equipo de cómputo. Es una dependencia que está en constante contacto con otras dependencias que dan servicio a los jóvenes como la Secretaría de Educación, Salud y con los municipios que se encargan de dar atención e información de los diferentes

programas y servicios existentes tanto estatales como municipales, enfocados al desarrollo integral de la juventud y a su integración social.

El DIFEM tiene la misma estructura para atender a los adultos mayores que a los jóvenes.

La siguiente figura muestra la interacción que se da entre dependencias para alimentar el portal de los jóvenes. A diferencia del portal para los incluidos los roles parecen no ser tan claros en cuanto a la relación del SEI, el IMEJ y otras dependencias.

Figura 8. Dinámica de alimentación del portal para los jóvenes.



Fuente: Elaboración propia.

Prácticas gerenciales

El IMEJ no es una dependencia tan grande si la comparamos con las dimensiones del DIFEM, sin embargo es la dependencia que se encarga de promocionar todos los servicios para los jóvenes.

Dentro de la unidad de planeación y evaluación cuentan con el enlace técnico encargado de la actualización del portal del IMEJ, sin embargo también ese enlace técnico es responsable de los equipos de cómputo y la red del IMEJ.

También cuentan con su área de comunicación social que son los responsables de las redes sociales del IMEJ.

El IMEJ tiene que estar en constante comunicación con el resto de las dependencias, lo cual podría ser muy confuso porque ese tendría que ser el rol del SEI. Por ejemplo, el IMEJ tiene que solicitar información a la Secretaría de Educación, dicha secretaría cuenta con los recursos necesarios para hacer la propia difusión de sus actividades y becas por lo que no es atractivo estar al pendiente del IMEJ. Por este tipo de dinámica pareciera que el portal no concentra toda la información que podría tener para los jóvenes.

Otra de las dinámicas de trabajo que se han generado a través de las dependencias es compartir la información de sus bases de datos, por ejemplo para la tarjeta de descuento, los jóvenes tienen que entrar y capturar sus datos, esto ha permitido que el IMEJ pueda ir ubicando a los jóvenes, así pueden detectarlos más fácilmente para las convocatorias. Sin embargo tienen retos tecnológicos y de conocimiento para poder ocupar dichas bases de datos.

Dentro del DIFEM la dinámica es muy similar en la forma en la que trabajan con los adultos mayores, se cuenta con una división de las actividades, la misma Unidad de Calidad y Tecnologías de Información son responsables de actualizar la información, existe un personal dedicado a la parte de los contenidos y son exclusivos de la información que ellos manejan y existe personal de apoyo por cada una de las dependencias que administra las cuentas en redes sociales.

Las dependencias aportan su información y los enlaces técnicos son los encargados de actualizar dicha información, si desean colocar fotografías estas también tienen que ser entregadas al enlace tecnológico. Los puestos operativos

no tienen que cumplir con características de formato ya que es el enlace tecnológico quien ajusta la información. Comunicación social tiene un rol importante para todas las dependencias porque cuidan la imagen del gobernador y los contenidos del portal.

Una forma de promover al portal sería asignando a una dependencia que tenga la autoridad para solicitar al resto de las dependencias sus contenidos y de esa forma ofrecer toda la información necesaria a los jóvenes. En el caso del IMEJ al ser una dependencia con pocos recursos y tan pequeña resulta un poco complicado que puedan ofrecer un portal con todas las conexiones necesarias por lo que solamente se encuentran a un nivel meramente informativo y sobre todo dentro de su propia dependencia.

5.2.4. Arreglos institucionales del portal para jóvenes.

Las diferentes dependencias que alimentan información para los jóvenes tienen que seguir los lineamientos que se han establecido dentro del SEI para el uso del portal y las redes sociales.

En el caso de los jóvenes aunque se considera que estos lineamientos ayudan a alimentar el portal también se mencionó que estos lineamientos les impiden mostrarse atractivos para los jóvenes porque tienen que presentar una imagen muy seria e institucional lo que ocasiona que no se sientan atractivos para los jóvenes. Lo que está claro es que aunque no estén de acuerdo en su totalidad con la normatividad de cualquier forma la cumplen al pie de la letra porque saben que existen diferentes órganos como la Contraloría que los están revisando constantemente.

El Plan Estatal de Desarrollo fue mencionado constantemente por ser el que marca la pauta de sus acciones. Por mencionar otro ejemplo en el IMEJ, al ser una dependencia autónoma, realizan sus propias políticas en cuanto contenido pero tienen que seguir las indicaciones de la Secretaría de Desarrollo Social de la cual dependen. Dentro del IMEJ procuran que la información sea homogénea para tratar de incluir a todos los sectores jóvenes de la población y de esa forma conseguir una participación. En el caso de esta dependencia tienen un Consejo de Gobierno que se forma por la Secretaría de Finanzas, la Secretaría del Trabajo, el Instituto Mexiquense de Cultura, la Secretaría de Desarrollo Económico, el Instituto del Deporte, la Secretaría de Educación.

Durante las entrevistas incluso mencionaron que el portal de Yucatán ofrece contenidos novedosos para los jóvenes pero esto consideran que tiene una gran influencia al tener una Secretaría de Juventud en el estado lo que les permite tener mayores recursos e influencia.

5.2.5. Factores contextuales del portal para jóvenes.

En el caso de los jóvenes del Estado de México, según la Encuesta Nacional de Juventud 2010³⁶ el Estado de México es una de las entidades federativas donde se concentra mayor población de jóvenes y al mismo tiempo una de las entidades en donde los jóvenes no estudian y no trabajan, por último tan solo el 34.8% de los jóvenes encuestados del Estado de México tienen acceso a internet en su casa. La población total del Estado de México es de 15, 175, 862 personas, según los

36INJUVE. Encuesta Nacional de Juventud Resultados Generales. Consultado el 23 de diciembre 2014 recuperado de http://www.imjuventud.gob.mx/imgs/uploads/Presentacion_ENJ_2010_Dr_Tuiran_V4am.pdf

datos presentados en el Censo del 2010 del INEGI³⁷, el número de jóvenes de 15 a 29 años son 4, 065, 382.

Todos estos factores están generando una Pobreza Digital, uno de los funcionarios mencionó que se tiene un problema con la política pública discriminatoria al tener un acceso bajo por parte de los mexiquenses. Varios entrevistados consideraron que el primer reto a vencer es el acceso para más mexiquenses a las tecnologías de información como un medio de socialización de democratización. No todos los funcionarios compartieron esa opinión para un caso en específico dentro del SEI mencionó que un factor importante que ha hecho el crecimiento del portal es la disminución de la brecha digital por parte de la población mexiquense dando la siguiente justificación *“en el 2010 existían cerca de 35 millones de usuarios de los cuáles prácticamente el 15% del estado de México, hablamos que en el estado de México, es el estado donde hay mayor número de internautas”*.

Otro de los factores externos que usa el IMEJ es la encuesta sobre juventud para poder conocer la situación de los jóvenes y así tomar las decisiones del contenido del portal. La situación de los jóvenes por grupo de edad varía mucho por ejemplo entre los 20 y 29 años los jóvenes están buscando un trabajo mientras que los jóvenes de 12 a 19 años están en búsqueda de temas de educación, estos factores externos impactan directamente en los contenidos que puede ofrecer el portal. Así que el tema de trabajo y educación es uno de los principales, después consideran el tema de salud en donde tratan temas como drogadicción, alcoholismo y sexualidad.

³⁷ INEGI. Censo de Población y vivienda 2010 consultado el 23 de diciembre 2014 recuperado de http://www.inegi.org.mx/lib/olap/consulta/general_ver4/MDXQueryDatos.asp?#Regreso&c=27770

En el caso del IMEJ consideraron que tienen influencia de dependencias externas porque la misma dependencia cuenta con un consejo integrado por la Secretaría de Finanzas, la Secretaría de Trabajo, el Instituto Mexiquense de Cultura, la Secretaría de Desarrollo Económico, el Instituto del Deporte, organizaciones de la sociedad civil entre otras todo esto impacta de forma directa en el IMEJ y por lo tanto en los contenidos del portal.

Un factor externo que le preocupa a las dependencias es el riesgo del mal uso de las redes sociales, por ejemplo, en caso de pornografía infantil o trata de personas. Entre las acciones que realizaron fue una guía para padres en donde informen sobre el uso y riesgos.

5.2.6. Reflexiones finales sobre la oferta del portal de los jóvenes

El portal del Estado de México todavía no ha logrado una integración de las dependencias para ofrecer toda la información necesaria para los jóvenes del Estado de México. Sería algo positivo tener los roles de las dependencias mejor marcados e involucrar a todas las dependencias en la construcción del portal aunque tengan sus propios recursos para promocionarlos dentro de sus secciones.

La mayor preocupación parece ser la imagen del portal con la intención de ser más atractivo para los jóvenes pero todavía falta que los jóvenes consideren que tienen un espacio dentro de gobierno y se vea reflejado dentro del portal. Una vez que logren coordinar a todas las dependencias para generar un portal con información completa podrían comenzar a pensar en los trámites a los que podrían

acceder los jóvenes y tal vez eso volvería más atractiva la consulta que el mismo diseño.

5.3 Demanda: Estrategias para incluir digitalmente a los jóvenes y adultos mayores

Tenemos que considerar que el portal del Estado de México es una red de organizaciones que tienen funciones específicas. En esta sección profundizaremos sobre los esfuerzos que hacen las diferentes dependencias para atender e incluir digitalmente a los adultos mayores y a los jóvenes. Como se explicó en el capítulo cuatro el SEI está encargado de tener un portal en funcionamiento pero dentro de sus responsabilidades no está el garantizar el acceso y uso a los grupos vulnerables, incluso el SEI por las funciones que tienen no tiene el conocimiento de las necesidades de los adultos mayores y los jóvenes, por esa razón se va a presentar las estrategias de inclusión que han realizado dependencias externas al SEI que atienden a los grupos vulnerables seleccionados de esta forma podemos visibilizar como la red de organizaciones funciona para atender a los diferentes grupos.

Como se indicó en la descripción metodológica, el IMEJ atiende a los jóvenes, el CEMYBS atiende a los adultos mayores y el DIFEM da atención a ambos grupos. Se debe tomar en consideración que el SEI es la dependencia que regula el contenido dentro del portal del Estado de México y por lo tanto esta en comunicación con las diferentes dependencias para regular los contenidos del portal.

Se van a describir los canales que tienen para atender a los ciudadanos porque nuestra definición de gobierno electrónico³⁸ como se señaló en el marco

³⁸Recordemos que la definición de gobierno electrónico utilizada para este estudio es la siguiente: “la selección, implementación y uso de tecnologías de comunicación e información en el gobierno para proveer servicios públicos, mejorar la efectividad administrativa y promover valores y mecanismos democráticos, así como la creación de un marco legal que facilite el desarrollo de iniciativas intensivas en el uso de recursos de información y promueva el desarrollo de la sociedad del conocimiento” (Gil-García & Luna-Reyes, 2006).

teórico tiene que ver con la selección de las tecnologías de comunicación que puede ser desde un servicio proporcionado por teléfono hasta una computadora u otros dispositivos electrónicos que brindan servicios y proporcionan información.

Por último se van a describir las limitantes que los entrevistados aludieron para llevar a cabo cualquier tipo de estrategia.

5.3.1 ¿Por qué incluir digitalmente a los jóvenes y adultos mayores?

Las visiones sobre la inclusión digital pueden tener muchas aristas dependiendo del puesto que desempeñen los funcionarios. En las entrevistas se cuestionó sobre cuáles serían las ventajas que observan los funcionarios de las diferentes dependencias sobre la inclusión de los jóvenes y adultos mayores, entre las ventajas mencionadas se encontró que con el acceso podrían disminuir los costos y tiempos de traslado para conocer los servicios.

Los adultos mayores podrían llegar al conocimiento rápidamente y así conocer los programas que existen y los requisitos que tendrían que cubrir. Además señalaron que podría funcionar como entretenimiento, una herramienta para buscar trabajo y acceder al conocimiento.

En el caso de los jóvenes indicaron que al involucrarlos con el portal, la información que genera el IMEJ pueda llegar a más jóvenes y de forma más rápida para que conozcan de los beneficios que pueden recibir del Instituto porque por normatividad todos los servicios que ofrecen se comunican a través del portal. Además consideraron que el acceso les permite no quedarse atrás en materia educativa porque de esa forma pueden tener acceso al mundo.

Con respecto al punto de vista desde los funcionarios que trabajan en el SEI, comentaron que la tecnología debe ayudar a la transparencia del gobierno, disminuir la brecha digital y la no discriminación.

Una parte importante para el SEI es la evaluación del portal porque les interesa saber la opinión de estos grupos para conocer si los contenidos que están ofreciendo les parecen útiles, aunque el SEI no atiende directamente a los ciudadanos, buscan la forma de atenderlos mejor a través de la cuenta del web máster, del Sistema de Atención Mexiquense que es manejado por la Contraloría Interna, a través de dichos medios les llegan múltiples peticiones que les ayudan a saber si tienen que mejorar o resaltar la o manejar incluso manejar otro tipo de contenidos.

Una vez expuestos sus argumentos para incluirnos dentro del portal vamos a exponer las estrategias que han implementado.

5.3.2 Estrategias para incluir digitalmente a los adultos mayores

Sistema para el Desarrollo Integral de la familia del Estado de México (DIFEM)

Una de las estrategias para incluir a los adultos mayores dentro del DIFEM fue el proporcionar un curso de computación básica para enseñar a los adultos mayores sobre uso de Internet. Dichos cursos fueron impartidos tres veces a la semana con duración de una hora por día. El curso estaba diseñado por bloques y cualquier persona de al menos 60 años con credencial de elector podía inscribirse, cada

grupo estaba compuesto por 20 personas. Como se puede ver en la siguiente ilustración los cursos se difundieron a través del portal³⁹.

Ilustración 10. Información de cursos de capacitación para los adultos mayores



Fuente: Portal del Estado de México

Los entrevistados comentaron que la principal motivación de los adultos mayores era una necesidad de acercarse a la tecnología pero sobre todo de comunicarse con sus familiares. Muchos de los adultos mayores que participaron en el curso contaban con familiares viviendo en Estados Unidos. En un país como México en donde se cuenta con una gran población migrante⁴⁰, los recursos tecnológicos han permitido que las familias puedan estar en contacto. Los

³⁹La captura de pantalla se tomó fuera del periodo de estudio del programa (2011 a 2013) sin embargo durante la etapa de redacción de la tesis, se consideró importante mostrar la imagen al lector aunque sea fuera del tiempo de estudio para que sea más ilustrativo.

⁴⁰Según datos del (INEGI, 2010), de cada 100 migrantes internacionales del estado de México, 89 se fueron a Estados Unidos. El dato a nivel nacional es de 89 de cada 100. Recuperado el 20 de diciembre 2014 de <http://www3.inegi.org.mx/sistemas/temas/default.aspx?s=est&c=17484>.

entrevistados expresaron diferentes anécdotas durante la impartición de los cursos por ejemplo *“el hijo que se fue a Estados Unidos y le mandó una computadora a sus padres para que estuvieran en contacto. Para ellos el objetivo de aprender a usarlo es entretenimiento y comunicación”*.

Los entrevistados también sugirieron que el uso de la tecnología cambia las formas de trabajo, si los servicios pasan de telefonía a redes sociales eso cambia la percepción de los funcionarios porque incluso mencionaban que no sabrían cómo tratar a una persona en crisis si no escuchan su voz.

Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social (CEMYBS)

Hasta el momento de la entrevista el CEMYBS no había implementado una estrategia de inclusión digital, sin embargo, se encontraban realizando diferentes esfuerzos para atender a los adultos mayores a pesar de los grandes retos que identificaron.

El funcionario entrevistado del CEMYBS expresó estar consciente de la problemática que enfrentan para llegar a los adultos mayores.

Con la intención de aprovechar los recursos que tienen a la mano, han desarrollado algunas estrategias como proporcionar información a los adultos mayores que están dentro de sus programas en donde reciben los beneficios económicos a través de una tarjeta bancaria, en la impresión del boucher pueden consultar los programas y las novedades.

El entrevistado mencionó que el CEMYBS no ve los diferentes canales de atención para el adulto mayor como estrategias para acercarse, si no que son considerados como programas particulares, por dar un ejemplo la línea de 01800

que es un servicio telefónico gratuito *“No es una estrategia como tal, nosotros tenemos varios programas que utilizan 01800, tenemos tres pero los más fuertes son dos que es el de violencia y el de trata de personas, entonces cada uno es un 01800 independiente esos programas se encuentran dentro del portal”*.

Entre las estrategias que tienen pensado implementar son quioscos de información como los que utilizada la iniciativa privada que realiza una estrategia de promoción vía electrónica, o incluso los cajeros que tienen una pantalla adicional que te permite ser interactivos.

5.3.3 Estrategias para incluir digitalmente a los jóvenes

Sistema para el Desarrollo Integral de la familia del Estado de México (DIFEM)

El DIFEM para atender a los jóvenes en situación de calle desarrollaron desde hace varios años la implementación de clubes de la calle y talleres de computación, una estrategia que les permite acercarse a los jóvenes a través de las herramientas digitales con la intención acercarse a los jóvenes y a sus familiares tomando como atractivo la capacitación tecnológica.

El DIFEM pudo detectar que podían acercarse a los jóvenes a través de la tecnología gracias al trabajo que realizaban día a día con los jóvenes, durante sus actividades realizaban un diagnóstico para conocer sus necesidades e intereses, en este diagnóstico cuestionaban a los jóvenes sobre *¿qué te gustaría que el gobierno te diera o te apoyara?*, los jóvenes expresaban el deseo de recibir una computadora, como eso no era posible por cuestiones económicas el DIFEM decidió realizar talleres de capacitación.

Hasta el momento de la entrevista, dichos talleres habían beneficiado alrededor de 200 jóvenes, se implementaron en diferentes municipios en donde se encontraban centros del DIFEM, se organizaron por turnos matutinos y vespertinos para atender a una mayor cantidad de jóvenes. Los talleres fueron impartidos por un equipo de expertos en tecnología y trabajadores sociales, se requerían de esos perfiles por que se combinó la capacitación tecnológica con la impartición de talleres de desarrollo humano. Entre las características que comparten los jóvenes que asistieron al taller, es que ninguno contaba con los recursos y posibilidad de acceder a una computadora.

La funcionaria encargada de la coordinación de esos talleres, comentó durante la entrevista que han tenido buenos resultados porque los talleres de computación resultaron ser atractivos para los jóvenes, lo que les han permitido acercarse a ellos y además han sido un gacho para poder trabajar el desarrollo humano. El taller estuvo diseñado para que parte del tiempo se diera la capacitación tecnológica y después se impartieran talleres por parte de psicólogos y trabajadores sociales en donde se trataron temas sobre prevención de farmacodependencia o prevención de violencia. El proyecto tenía como objetivo capacitar a los padres de familia y a los jóvenes en tecnologías de la comunicación pero también fomentar la unión familiar y la comunicación.

Algunos de los jóvenes provenían de familias desintegradas a causa de la migración, la tecnología en esos casos, fue utilizada para que las familias pudieran estar en contacto gracias a videoconferencias. Inclusive el entrevistado comentó el caso de un joven que conoció a su papá a través de la red, el DIFEM hizo una labor por tratar de localizar al padre en Estados Unidos para después ponerlos en contacto a través de los recursos tecnológicos.

La entrevistada comentó que se optó por desarrollar la estrategia de los talleres computacionales, por los bajos costos y en segundo lugar porque lo consideraron como la herramienta actual de comunicación, a lo que se expresó como *“es renovarse o morir, entonces empezamos a trabajar duro con los talleres de computación”*.

Otras de las estrategias implementadas fueron concursos de fotografía digital en donde financiaron a los jóvenes algunas cámaras y les pidieron que tomaran fotos de su entorno.

Entre otros contenidos que ofrecen en el portal tienen información de becas que otorgan a niños y jóvenes trabajadores o en situación de calle. Además de que se han generado folletos sobre los peligros de la red que están encaminados a maestros y padres de familia para que se puedan tomar precauciones.

Instituto Mexiquense de la juventud (IMEJ)

Por su parte el IMEJ como estrategia ha desarrollado los campamentos digitales para acercarse a los jóvenes. En el 2012 organizaron el evento llamado “Comunidad Interactiva 2012”, siendo el primer evento que tuvo como función acercar a los jóvenes con los líderes de opinión de las tecnologías de información. El evento se realizó con una invitación abierta y gratuita para los jóvenes del Estado de México de 18 a 29 años.

Este evento en sus orígenes solamente se realizaba en la Ciudad de México con los campamentos digitales que tienen como propósito acercar a los jóvenes a las tecnologías con la intención de disminuir la brecha digital. Además de permitir a los jóvenes que generen sus propios contenidos a través de las TICS, estos contenidos son canalizados al IMEJ para que puedan ser

considerados en el diseño de las políticas públicas. La dinámica en la que se construyó el campamento fue en tres células con los siguientes contenidos:

- La primera célula se dedicó a una feria de expositores de tecnologías de la información con el objetivo de que dieran a conocer las tecnologías del momento.
- La segunda célula fue una serie de conferencias impartidas por los principales líderes de opinión en el campo de las TICS que informaron sobre los avances en telecomunicaciones, entre ellos se encontraron representantes de Microsoft, de Nokia, el primer astronauta mexicano.
- La tercera célula fue un espacio en el cual los jóvenes estuvieron conectados dando sugerencias al IMEJ sobre como desearían que las políticas públicas se apliquen para acercarlos a la tecnología.

En este aspecto se cuestionó sobre algún tipo de estrategia que estén realizando para dar mayores servicios a través de tecnología móvil por la facilidad para acceder a través de un teléfono celular pero hasta el momento de la entrevista el IMEJ no ha realizado aplicaciones para tecnologías móviles que permitan el acceso al portal.

El entrevistado con figura de enlace tecnológico, explicó durante la entrevista que el Estado de México tiene la población juvenil más grande de México con casi 5 millones, lo cual representa para la dependencia un desafío el llegar a todos los jóvenes debido a la situación geográfica del Estado de México. Al realizar este tipo de eventos el entrevistado espera que los jóvenes conozcan el portal, expresó que a pesar de que el evento no va a llegar al grueso de la población, el IMEJ espera que la información se pueda transmitir de boca en boca

este tipo de iniciativas se vaya compartir para que los chicos estén interesados en los servicios que ofrece el IMEJ.

5.3.4 Otros canales de atención

Es importante conocer los otros canales de atención que están utilizando las dependencias para saber en qué otros medios, además del portal, están ocupando las dependencias para acercarse a los jóvenes y a los adultos mayores. La mayoría de esos canales tienen mayor antigüedad que el portal y lo que se ha hecho es conservarlos y utilizar al portal como un canal extra que complemente la atención de los grupos vulnerables.

El DIFEM atiende a los adultos mayores a través del teléfono, los usuarios realizan una llamada, el DIFEM les da una cita para que realicen una visita para ser informados en las oficinas sobre los servicios que ofrecen, posteriormente los canalizan de acuerdo a las necesidades de cada usuario. Además hacen uso de trípticos para dar todo tipo de promoción. El portal siempre es mencionado porque aunque el adulto mayor no acceda, los funcionarios del DIFEM consideran que pueden tener el apoyo de un nieto o un hijo les ayuden a buscar la información.

Como se mencionó anteriormente el CEMYBS está enfocado en la atención para adultos mayores entre sus diferentes actividades. La forma en que los adultos mayores pueden acceder a los programas es acercándose directamente a las delegaciones, en las oficinas centrales o en las convocatorias. La difusión se hace en medios masivos, internet, periódicos, poster, dípticos y trípticos. Incluso en las zonas rurales tienen que apoyarse en técnicas como el perifoneo para poder atender a la gente, ya que son lugares que además de no tener acceso a

internet, no cuentan con teléfono. Se ha optado por conservar los dípticos, los trípticos porque es más fácil que la gente se acerque y conozca de los mecanismos, el entrevistado mencionaba *“es una zona rural, donde no hay internet, ni teléfono, pero lo más fácil es el perifoneo va un carrito con unos megáfonos”*.

En lo que respecta al IMEJ, los jóvenes se pueden acercar a la dependencia de manera presencial en tres de los ciento veinticinco municipios que componen el Estado de México, siendo en específico los municipios de Ecatepec, Tlalnepantla y Toluca. Pueden ser atendidos por teléfono, contactarse en los eventos que realizan, en el portal o en las redes sociales del IMEJ.

Existe un servicio en la que brindan a los jóvenes a través de una tarjeta que les permite acceder a diferentes descuentos de establecimientos comerciales en el Estado de México, el IMEJ les da físicamente la tarjeta (plástico) en los diferentes eventos que organizan o en las oficinas del IMEJ y a cambio los jóvenes llenan una boleta con sus datos, en el folleto da indicaciones para que se registren en la página de Internet.

5.3.5 Limitantes y retos

Los entrevistados señalaron que dentro de la misma dependencia se tienen limitantes económicas y de infraestructura que les dificultan ofrecer un mejor servicio, entre sus comentarios expresaron *“Es bueno tener el portal pero por problemas como que se vaya la luz u otros recursos como que no sirva el modem, nos vemos en la necesidad de seguir con los medios normales como trípticos, información personalizada, teléfono”*. Si bien el portal es alimentado por varias

dependencias no todas las dependencias tienen los mismos recursos y presupuestos, mientras de que unas cuentan con mayor tecnología otras cuentan con condiciones precarias. El hecho de que las dependencias mismas no tengan buen servicio de internet ocasiona que no puedan poner la información en tiempo y forma.

Los funcionarios del DIFEM comentaron que en el caso de los adultos mayores existen el tipo de limitantes por “miedo” pero también existen limitantes de infraestructura, ya que algunas veces los usuarios del DIFEM no cuentan con servicio de electricidad y si no tienen ni siquiera luz no existe forma de que accedan a la información. Otra limitante que observaron los entrevistados es el recurso económico, los adultos mayores no tienen dinero para pagar el equipo para acceder o la luz. Algunas veces aunque tengan las computadoras no tienen el recurso para pagar el servicio de Internet.

En el caso den especifico del curso de computación, indicaron que no todos los adultos mayores han sido beneficiados, por ejemplo, si dentro de la dependencia atienden a 200 adultos mayores, solo se inscriben al taller 50 personas. Los funcionarios del DIFEM consideran que los adultos mayores se sienten limitados para utilizar las TIC y comentaron lo siguiente *“les da miedo descomponer los aparatos, puede que se desesperen, hasta con los celulares se confunden, los ven como limitaciones y no las saben enfrentar aunque se podrían solucionar”*.

Esta limitante la compartieron los funcionarios del CEMYBS mencionando que por el factor de la edad existe una falta de conocimientos tecnológicos, lo que ha ocasionado que no tengan interés. El mayor desafío que expresaron es poder llegar a los adultos mayores que viven en zonas rurales porque en algunas

ocasiones no cuentan con electricidad, teléfono y mucho menos con Internet. Estos adultos mayores son los más marginados y solamente se extienden estas marginaciones en el ámbito tecnológico. El entrevistado consideró que realmente los que se verían mayormente beneficiados serían los adultos mayores de zonas urbanas.

Además de las limitantes que tienen los adultos mayores la misma dependencia tiene restricciones para echar a andar los proyectos por la falta de recursos. El entrevistado mencionó *“hay muchas cosas que podríamos hacer pero no hay dinero para hacerlas”*. Debido a estas limitantes, en el CEMYBS, han optado por transmitir la información de los programas a través de un medio impreso, de esta forma logran compartir los programas que se ven publicados dentro del portal.

Desde el IMEJ dependencia que trabaja exclusivamente con jóvenes perciben una de las mayores limitaciones a la brecha digital que se percibe como un problema de acceso como lo expresaron en las entrevistas *“la brecha digital a fin de cuentas es un problema que tiene que ver con el acceso que tengan a la computadora que les permita meterse a tu página de internet”*. Expresaron que aunque los jóvenes son el segmento de la población que más utilizan y saben usar mejor las tecnologías tienen un problema que con el acceso, *“algunos jóvenes no cuentan con computadora y algunas veces tampoco cuentan con dinero para acceder a un café internet”*. Consideraron que un reto para ellos en específico es el tener un portal atractivo para que los jóvenes quieran acceder a los contenidos que ofrecen, además de generar confianza dentro del grupo de los jóvenes para que lo utilicen.

Uno de los entrevistados con un puesto de toma de decisiones con respecto a la tecnología y con escaso contacto con los ciudadanos expresó que una de las grandes limitantes para acceder al portal es la falta de interés de los ciudadanos. Al respecto, el entrevistado expresó: *“Si tú no sabes que te vas a encontrar con el portal metete al portal a ver con que te encuentras”*. Con respecto a este argumento, se cuestionó al funcionario si se había realizado alguna campaña de comunicación para informar a la población por diversos medios de la existencia del portal y los beneficios que podría generar con la población. Respondió que no existió una campaña por parte de Comunicación Social para dar a conocer a los ciudadanos la existencia del portal, o algún tipo de estrategia masiva de difusión. Únicamente se realizó una ceremonia con funcionarios cuando el portal se anunció y una nota en el periódico. El gobierno del Estado de México podría dar por hecho que los usuarios conocen el portal o que entienden perfectamente de la existencia del portal al leer un letrero que diga algo así como: “para más información visita el portal”.

5.3.6 Reflexiones finales

En el capítulo anterior se describió la oferta del gobierno del Estado de México en el portal para los ciudadanos incluidos y en este capítulo se observó la oferta que dan a los jóvenes y adultos mayores, además de la demanda por parte de dichos grupos.

Como se pudo observar son prácticamente nulos los trámites que pueden realizar los jóvenes y adultos mayores desde el portal, sin embargo, tienen ventajas de su uso porque encuentran toda la información necesaria para realizar

un trámite o servicio pero casi siempre van a tener que acudir a las instalaciones físicas de las dependencias.

La forma en la que se organizan y trabajan en las dependencias que dan atención a los adultos mayores y a los jóvenes, es básicamente sobre la actualización de la información pero no tienen permitido diseñar estrategias por la falta de tiempo y capacitación tecnológica, además mucho de los funcionarios consideran que sus poblaciones objetivo no tienen acceso al portal.

Los esfuerzos que se han tenido que hacer para vincular la oferta de servicio del portal para los grupos vulnerables no se ha vinculado con la demanda que realizan con las dependencias que los atienden. Algunas dependencias fuera del portal están haciendo algo para que los adultos mayores y jóvenes logren desarrollar ciertas capacidades y habilidades para poder utilizar esos servicios y la información que les genere valor.

Se hace notable que no ha existido una indicación por parte del gobernador para incluir a los grupos vulnerables dentro del portal, si dentro del Plan Estatal de Desarrollo se marcará la pauta para desarrollar estrategias para mejorar los servicios para los grupos dentro del portal, las dependencias podrían dedicar tiempo y esfuerzo. Contrario a eso, algunas dependencias están luchando para incluirse digitalmente por lo que todavía no pueden pensar en estrategias para incluir a los grupos vulnerables que atienden.

Es necesario tomar en cuenta que los programas de conectividad deben considerar que el despliegue tecnológico debe venir acompañado de un conjunto de políticas de adopción y capacitación que canalicen integralmente el beneficio a

la sociedad en su conjunto (Alva de la Selva, 2012), y una política enfocada a atraer a los usuarios al portal.

CAPÍTULO SEIS.

Comentarios finales

En este último capítulo se presentan las discusiones e implicaciones los resultados del caso así como las conclusiones a las que llegó el estudio y por último unas breves recomendaciones para impulsar la inclusión digital de los grupos vulnerables dentro del portal.

6.1 Discusión e implicaciones.

En este apartado se destacan las cuestiones más relevantes de la investigación, siendo las siguientes: el liderazgo del gobernador, el reto de coordinar múltiples organizaciones involucradas en el desarrollo del portal, el papel del SEI como organizador del portal y por último la inclusión digital.

El reto de coordinar múltiples organizaciones

Los portales de gobierno al ser alimentados por múltiples organizaciones que tienen enfrentar diversos retos para coordinarse entre ellas, compartir información, integrar datos, utilizar tecnología que sea interoperable y confiar en otras dependencias (Gil-García, 2012b). Los principales objetivos que intentan alcanzar las diferentes dependencias son la reducción de costos, el incremento de la eficiencia y calidad del servicio, además de mejorar la rendiciones de cuentas e incluir al ciudadano en las decisiones gubernamentales (Bwalya et al., 2012; Helbig et al., 2009; Sandoval-Almazán & Gil-García, 2008). Para lograr dichos objetivos las dependencias se apoyan en la normatividad y reglamentos para facilitar la interacción entre ellas.

Para la creación del portal del Estado de México se asignó a la Secretaría de Finanzas como responsable de la organización y construcción del portal, además de construir una nueva dirección para coordinarlo. Al ser su principal objetivo la gestión de trámites y servicios, parece tener sentido que la Secretaría de Finanzas haya sido encomendada para esa tarea por estar relacionada con el pago de impuestos. Tal vez si el objetivo hubiera sido la inclusión digital otra dependencia hubiera sido responsable del portal.

Los portales de gobierno se construyen con la información de diversas secretarías que a su vez tienen colaboradores con perfiles disímiles que tienen intereses diferentes (Theresa, Gil-García, & Burke, 2009), entre ellos no tienen mucha comunicación por lo tanto unos se concentran en cuestiones tecnológicas y otros en servicios para los diferentes grupos de ciudadanos. El puesto de enlace que tienen en las dependencias externas al SEI puede ayudar siempre y cuando el funcionario tenga disposición de involucrarse en las labores y valores de la organización en la que participan además de contar con habilidades para negociar entre las diferentes partes.

Se cuenta con una división de actividades, lo que permite que los procesos sean más sencillos si se especializan las actividades (Fountain, 2001), por ejemplo, las dependencias externas al SEI consideran que nunca tuvieron problemas con la tecnología porque el SEI fue quien les facilitó y capacitó.

Se requiere la participación de diferentes actores que compartan responsabilidades y compartan el control (Theresa et al., 2009), lo que ocasiona que existan diversos retos para lograr acuerdos que permitan avanzar. Uno de los factores que afecta la promulgación de la tecnología es tener los objetivos claros

dentro de las dependencias para que todos los actores involucrados se puedan alinear a los objetivos y diseñar estrategias.

Además de los retos organizacionales, el portal debe considerar los arreglos institucionales, como se mencionó en diferentes ocasiones tienen que ver con las leyes formales e informales (Gil-García, 2012a). En este tema el portal del Estado de México ya tiene establecida su normatividad y reglamentos para definir las generalidades que deben seguir las dependencias con respecto a sus sitios. Toda esta normatividad ayuda a la reducción de tiempos, organización y control en los procesos. Los diferentes funcionarios deben conocer la normativa establecida para subir su información al portal.

Cuando generan una normativa o reglamento se encuentran definir un esquema organizacional que defina las líneas de. Además de establecer que las tecnologías de información deben ser planeadas, ejecutadas o adquiridas y adecuadas al entorno de la sociedad y momento político que se está viviendo, esto quiere decir que tienen que evaluar la tecnología objetiva para integrarla en la organización y por lo tanto en el portal. Una vez realizada la selección, concentran sus esfuerzos en el soporte y servicio para la tecnología y finalmente ya que están implementadas se evalúan.

Hacer estas normativas y reglamentos es necesario porque el portal tiene más de 255 sitios que están inmersos dentro del portal del Estado de México. Por esta razón la normativa y regulaciones que generan se basan sobre todo en cuestiones como el estilo de hojas, lenguaje que se utiliza y en general los estándares tecnológicos referentes a los servicios y trámites y a la arquitectura de gobierno electrónico para saber cómo se organizan la información interna.

Algunos entrevistados vieron la normatividad como algo positivo para el desarrollo de sus funciones porque los diferentes manuales y reglamentos les permiten seguir reglas para subir la información cumpliendo con los estándares establecidos, sin embargo, en algunas dependencias consideran que los limitan en cuanto a sus contenidos y por lo tanto no se consideran atractivos para su audiencia por ejemplo en el caso del IMEJ es donde les gustaría ocupar colores más llamativos para los jóvenes.

El portal ha hecho que la misma organización del SEI tenga cambios por la interacción que tienen con los ciudadanos, uno de los entrevistados dentro del SEI comentó que un inicio la competencia del SEI estaban enfocadas hacia el interior, incluso se reconocieron similares a un área de recursos materiales que no tienen contacto con la ciudadanía, sin embargo expreso que el portal *“nos permite sensibilizarnos en las necesidades reales de la sociedad”*. Como lo señaló uno de los entrevistados los retos son compartidos entre las dependencias, no existe forma en la que una sola dependencia ya sea el SEI, DIFEM o incluso el uso de la mejor tecnología logró la inclusión de los grupos vulnerables.

Tanto la organización de un portal como la creación e implementación de una política pública pueden ser actividades complejas por la cantidad de actores que están involucrados, aunque se cuente con un respaldo legal esto no garantiza que vayan a ser bien ejecutadas, sin embargo es un inicio para que se realicen (Alva de la Selva, 2012).

El rol de la Dirección General del Sistema Estatal de Informática (SEI) como una agencia centralizada.

Para lograr la organización de múltiples organizaciones, fue necesario asignar a una dependencias responsable, en este caso se creó al SEI. Entre las responsabilidades asignadas se puede mencionar la selección de toda la tecnología e infraestructura y al mismo tiempo de organizar a las dependencias, siendo una tarea compleja por lo novedosa de la actividad y por la cantidad de dependencias involucradas. El SEI logró identificar los procesos necesarios para construir un portal y asignó responsables para cada dependencia, así mismo generaron la normatividad necesaria para facilitar las actividades entre las diferentes dependencias.

Sus actividades posteriores a la construcción del portal fueron búsqueda constante de mejoras sobre el portal, apoyar a las diferentes dependencias para que logren subir su información, asesorar para el mejor uso de recursos y diseño de estrategias como uso de redes sociales, foros, chats, etc. Además atienden al ciudadano desde la cuenta de webmaster del portal, lo que ocasiona que la gente del SEI, se ve obligada a conocer los diferentes programas y servicios que se ofrecen en otras dependencias para poder responder las solicitudes de los ciudadanos.

Entre los retos señalados se encuentra el establecer al SEI como una figura con autoridad para solicitar información a otras dependencias con el fin de generar una base de datos única de ciudadanos, empresas, servidores públicos y de esa forma puedan dar acceso por perfil a los ciudadanos. Es importante resaltar que uno de los entrevistados mencionó que los retos son compartidos con otras dependencias, esto demuestra el grado de complejidad que se tienen para generar un portal de gobierno. *“la tecnología no funciona por sí misma, necesitan personas para que funcione”*.

Como se mencionó en el marco teórico los funcionarios tienen que tomar en consideración un gran número de leyes y regulaciones antes de tomar decisiones y los comportamientos culturales aceptados (Criado et al., 2010; Gil-García, 2012a; Mercado-Lara & Gil-García, 2014). Hasta el momento no se cuenta con alguna normativa que vigile los esfuerzos para eliminar la brecha digital. Uno de los entrevistados mencionó que la agenda digital está tomando en consideración la sociedad de la información y el conocimiento, para los entrevistados esto significa que más mexiquenses puedan democratizar el conocimiento que puedan participar expresando sus opiniones y sus necesidades en redes sociales y foros, sin embargo, están conscientes de que el ciudadano primero tienen que tener acceso a la tecnología. De hecho tienen una política pública en el plan de desarrollo para generar mayores lugares de acceso público.

Aunque se cuente con la normatividad y el recurso tecnológico tienen desafíos importantes que vencer con respecto a las costumbres, en las entrevistas mencionaron que las dependencias externas al SEI todavía no se acostumbran a hacer uso del portal y verlo como una herramienta que les puede ayudar a estar en contacto con el ciudadano por lo que eso sigue representando un gran reto.

El liderazgo del gobernador

Los políticos juegan un papel muy importante en la integración de iniciativas de gobierno (Gil-García, 2012b). Durante las entrevistas el liderazgo del gobernador apareció como uno de los factores que afectan principalmente la construcción y estrategias del portal. Todos los entrevistados coincidieron que el portal se construyó gracias a las indicaciones que indicó a las diferentes secretarías de

gobierno el entonces gobernador Enrique Peña Nieto, el principal interés del gobernador fue generar un portal que pudiera facilitarle al ciudadano sus trámites y servicios con cualquier secretaría de gobierno. Por otro lado, el actual gobernador Eruviel Ávila en su primer año de gobierno decidió dar mayor promoción de sus actividades a través de las redes sociales lo que daba pauta a las diferentes dependencias para diseñar estrategias.

En general los funcionarios entrevistados coincidieron en la influencia directa del gobernador pero fuera de ese rubro cuando se les preguntó sobre la influencia de la iniciativa privada, sociedad civil o la brecha digital, por mencionar algunas, las opiniones fueron encontradas y dependían mucho de las actividades que desempeñan dentro del portal o de su formación académica. Podemos observar como el liderazgo de los diferentes actores es una variable de importancia (Criado et al., 2010)

Inclusión digital en el portal

Como mencionamos en el marco teórico la inclusión digital se refiere a la aplicación de políticas públicas que aseguren los beneficios de la sociedad de la información puedan ser disfrutados por todos, incluyendo personas en desventaja (Robinson, 2005). El portal incluye a los ciudadanos presentando la información por perfiles con la intención de facilitar la búsqueda además hacen uso del lenguaje ciudadano. El portal ayuda a los servidores públicos a conocer su nómina, las evaluaciones del personal operativo, todo esto se puede realizar por la base de datos con la que cuentan.

El resultado de los esfuerzos sobre la inclusión digital se pueden observar por ejemplo en el buzón de sugerencias que es una buena forma de tener en comunicación al gobierno con el ciudadano. Además, ocupan recursos como blog, chats, foros y redes sociales para estar en contacto con el ciudadano. Utilizan software libre que les permite mejorar los servicios dentro del portal, por ejemplo gracias al software libre lograron hacer la traducción de la información a diferentes idiomas pero no contemplan el mazahua que es la lengua indígena más hablada en el Estado de México por falta de recursos.

Cuando se realizó el portal no se identificó como un objetivo principal la inclusión digital de los grupos vulnerables. Dependencias como el DIFEM, IMEJ, CEMYBS están haciendo proyectos para facilitar la inclusión digital de manera independiente a la política pública. Sin embargo, estas actividades se realizan por la misma naturaleza y valores de las dependencias que ya se encuentran haciendo esfuerzos de inclusión en otros ámbitos, sus mismos usuarios les están exigiendo las estrategias para incluirse.

Los esfuerzos que se realizan desde esas dependencias, no son únicamente estrategias de inclusión; sino que son estrategias y procesos más complejos para los servidores públicos. Estas estrategias de inclusión no está directamente relacionadas con el portal y las dependencias están tratando de optimizar los recursos que tienen actualmente para incluir digitalmente a los grupos vulnerables.

Existe otro tipo de omisiones, por ejemplo en la página de migrantes presentan información en inglés⁴¹ lo cual podría ser menos accesible, sin embargo, en el caso del pago de trámites la información y navegación resulta

⁴¹ Se puede consultar en el anexo 2

sencilla además de que todo se presenta en español lo que indica que para este tipo de servicios se tuvo mayor cuidado incluso con el lenguaje y forma de transmitir la información.

Existe un reto para los funcionarios que colaboran en las dependencias que atienden a los jóvenes y adultos mayores de entender la dinámica de los grupos vulnerables y sobre todo entender que las complicaciones que enfrentan son más allá del acceso, por ejemplo, es necesario reflexionar incluso sobre el grado de conocimiento de los grupos vulnerables para hacer uso del portal y saber si pueden obtener los mismos beneficios que el grupo de los incluidos (Ferro et al., 2011; Helbig et al., 2009; Prado Lima et al., 2006). El rol del funcionario es importante por ellos deben ser quienes incentiven el uso de trámites y servicios y nunca limitarse a decir que sus usuarios no cuentan con el acceso.

Existe un desafío mayor dentro de las dependencias y es que las mismas puedan mejorar sus limitaciones tecnológicas ya sea por cuestiones de presupuesto, falta de tecnología objetiva o capacitación (Gil-García, 2012b). Otro desafío es que los funcionarios perciban las ventajas que les da el portal para llegar a los ciudadanos, lograr una mayor vinculación, difusión de sus labores y entendimiento de las necesidades del ciudadano. Una de las limitaciones más importantes con respecto a la inclusión digital es la falta de una normativa que establezca los lineamientos mínimos que les pudieran servir de guía para tener algún tipo de mejores prácticas para incluir a los grupos vulnerables o una política pública que los obligue a generarla. Si bien se están contemplando a las tecnologías para combatir problemas sociales, se están considerando en primer lugar a los grupos ya incluidos por ejemplo al facilitar trámites de pago de predial,

licencias de conducir, generación de formatos para realizar pagos en el banco y al no ser tan claras las mismas acciones para los grupos vulnerables.

Los funcionarios probablemente considerarían otras estrategias para la inclusión digital si dentro de las indicaciones del gobernador y la normatividad les dieran pauta. Hasta el momento no existe una normatividad que ponga lineamientos para la inclusión por grupos vulnerable (jóvenes, adultos mayores, indígenas, etc.), si logran incluirlos en el portal podrían acercarse a ese grupo sin intermediarios (Karkin, 2013)

Con respecto al rubro de brecha digital, algunos entrevistados mencionaron que se han logrado avances por el simple uso de la tecnología por lo que se puede ver que tienen una inclinación por el determinismo tecnológico y piensan que la tecnología por si sola podría incluir a los grupos vulnerables (Alva de la Selva, 2012; Gil-García & Helbig, 2006). Otros funcionarios tuvieron una perspectiva disímil mencionando que la política digital es discriminatoria y no favorece el acceso y uso por lo que su postura podría ser más cercana al determinismo social al considerar aspectos organizacionales, institucionales y contextuales (Salvador Serna, 2004).

Algunos funcionarios consideran que es mejor buscar estrategias con la telefonía móvil a causa del comportamiento de los ciudadanos y las facilidades de acceder a ella están apostando por atender a través de ese medio porque es mucho más accesible a comparación de una computadora para algunos ciudadanos, sin embargo, el acceso a la red seguiría siendo un obstáculo para llegar a la información además de los obstáculos de la falta de conocimiento para usar las tecnologías (Ferro et al., 2011).

El portal ha hecho que las dependencias cambien su forma de organización y de toma de decisiones, les ha obligado a tener una mayor interacción con otras dependencias y con el ciudadano al mismo tiempo las dependencias han influido en la tecnología al ser diseñadas y utilizadas (Fountain, 2001, 2013; J. Ramon Gil-Garcia, 2012). Uno de los entrevistados mencionó que en los inicios el SEI era una dependencia alejada del ciudadano y ahora se encuentra como intermediarios, en donde pueden recibir opiniones por parte de los ciudadanos para que puedan mejorar los servicios.

Existen estudios como el del INEGI sobre la disponibilidad y uso de las tecnologías de información en los hogares 2013 presentado en la introducción de este trabajo. Ahí, se hizo referencia al uso que se le da al Internet. Es importante destacar que los ciudadanos prefieren estar en las redes sociales, o en cualquier otro tipo de información que facilita Internet antes de estar en contacto con su gobierno y conocer los servicios que puede proporcionarles. Existe resistencia para interactuar con gobierno, ya sea para acceder a sus servicios o proporcionar datos personales.

6.2 Conclusiones

Como se mencionó en la introducción el objetivo de esta investigación se concentra en identificar cuáles son los factores de éxito para la inclusión digital de los grupos vulnerables en los portales de gobierno, tomando como caso de estudio el portal del Estado de México y los grupos vulnerables de jóvenes y adultos mayores.

Dentro de dichos factores resulta evidente que el liderazgo del gobernador influye en las acciones de los funcionarios de cada una de las dependencias y por lo tanto en los resultados del portal. Durante las entrevistas se observó que el liderazgo del gobernador y su Plan Estatal de Desarrollo marcan la pauta de todas las estrategias que realizan el resto de las dependencias. En el caso del portal del Estado de México, el gobernador tuvo una visión específica para la creación del portal, su principal objetivo fue facilitar los trámites y servicios para los ciudadanos, los funcionarios concentraron sus esfuerzos para alcanzar dichos objetivos y generar resultados y por tal motivo enfocaron los esfuerzos en crear un portal que ayude a recaudar los impuestos de una forma más sencilla y no están considerando acercar a los grupos vulnerables como su objetivo principal.

Con la construcción del portal se logró definir sus actividades, organización de los puestos de mandos y jerarquías, regulación de contenido, etc. Se podrían mejorar sus procesos gerenciales si los funcionarios tuvieran oportunidad de interactuar entre los diferentes puestos tecnológicos y humanos, debido a que los puestos tecnológicos están concentrados en la tecnología y no conocen la realidad de los jóvenes y adultos mayores, mientras que los funcionarios que tienen puestos operativos están lejos del portal y se perciben lejos de la toma de decisiones, consideran que no existen factores externos que les afecten porque tienen que seguir las órdenes de sus jefes.

La normativa es adecuada y cubre aspectos para generar y alimentar un portal pero se podría mejorar si se consideran estrategias para incluir a los grupos vulnerables. Pareciera evidente que hasta que no exista el mandato del gobernador sobre el diseño de una estrategia será complicado que las dependencias pongan atención en este rubro.

El portal es la cara que el gobierno le da al ciudadano; es decir la cara del gobernador y los valores de su partido que se establecen en el Plan Estatal de Desarrollo y sirven de eje para todas las dependencias. A pesar de que tengan el portal y la tecnología, existen desafíos pendientes como resolver cuestiones básicas, por ejemplo, generar incentivos para que las dependencias entreguen a tiempo la información de sus proyectos. Dichas dependencias probablemente podrían entregar a tiempo la información si consideraran que los ciudadanos que ellos atienden efectivamente consultan el portal y es lo consideran como un buen medio para dar promoción a sus actividades.

Entre las estrategias para incluir al ciudadano dentro del portal se detectaron: uso de lenguaje ciudadano, facilitar la organización de la información a través de perfiles, uso de blogs, chats, call center, redes sociales por mencionar algunos recursos de la Web 2.0 que les ayudan a tener una mayor interacción con el ciudadano. Es decir, crear canales de comunicación entre el gobierno y los ciudadanos (Mercado-Lara & Gil-García, 2014). Las cuestiones que quedan en las manos del SEI parecen quedar cubiertas y siguen las indicaciones del gobernador en cuanto a la generación de trámites, pero las estrategias de inclusión digital es un tema en el cual todavía podrían implementar estrategias de mejora.

Incluso dentro de los mismos ciudadanos incluidos tienen desafíos que superar, por ejemplo, la resistencia para el pago de los servicios a través del portal por parte de algunos ciudadanos que todavía no sienten la confianza para utilizar ese medio de pago. En este aspecto se podrían mejorar los mecanismos de seguridad dentro de página y a su vez comunicar de la manera correcta estos esfuerzos a los ciudadanos porque existe un vacío de comunicación por parte del gobierno. En este aspecto tienen un área de oportunidad para mejorar la

comunicación con el ciudadano y de esta forma ayudarlos a entender los beneficios del portal. Se podría tener una oficina similar a Comunicación Social que ayude al monitoreo de las estrategias que estén incluyendo al ciudadano así como se monitorea la imagen del gobernador.

Parece que la inclusión digital no se atiende totalmente por medio del portal, hay interés de algunas dependencias por incluir a la población pero por parte de otras existe no se han realizado acciones de inclusión, esto puede ser por la falta de recursos tecnológicos o humanos, incluso por que las mismas dependencias no han logrado incluirse digitalmente y todavía sufren muchas carencias en el ámbito tecnológico y de conocimiento.

Tomando lo anterior en cuenta, podemos decir que el portal es un espejo de la realidad. Así como los jóvenes o los adultos mayores están excluidos de la sociedad, también sufren cierta exclusión desde el portal. El portal y la inclusión digital se han manejado por separado el gobierno del Estado de México. Para mejorar la inclusión digital, ésta podría agregarse a la agenda de trabajo como un objetivo principal.

Entre las mismas dependencias existen diferencias, mientras que unas cuentan con mayores presupuestos, otras están batallando por tener conexión a Internet. Esto ocasiona que no suban la información a tiempo, incluso que consideren que los grupos a los que atienden tendrán menos posibilidades que ellos de acceder al portal; y por lo tanto, no consideran importante invertir tiempo en esas actividades.

Pueden existir muchos aspectos que modifiquen la estructura del portal, cada vez van a hacer más visibles para los funcionarios así como para los ciudadanos entender los servicios y beneficios de tener disponible el portal los 365

días del año las 24 horas del día con información fija y validada por las dependencias. Es evidente que las dependencias no van a generar estrategias hasta que exista la guía que deben seguir en el Plan Estatal de Desarrollo. El portal nunca va a sustituir la atención cara a cara y menos para los grupos vulnerables. La misma tecnología va a solicitar que se cambie la política pública en la medida en que se acerque al ciudadano van a tener mayor voz para establecer sus demandas de forma más directa.

Existen grandes retos como disminuir la brecha digital y la pobreza digital, el gobierno se tiene que dar cuenta que los esfuerzos que ya esté haciendo sean realmente incluyentes que la información que este proporcionado desde el portal sea realmente útil para los ciudadanos, una vez que los grupos vulnerables logren entrar puedan estar consultando información que les permita hacer cambios en su vida. El gobierno tendría que estarse asegurando que puedan recibir los mismos beneficios que un ciudadano incluido, el objetivo es tener una igualdad de resultados y no solamente igualdad de oportunidades, es decir no basta con que se aseguren que los ciudadanos tengan acceso también tendrían que tener la certeza de que estén capacitados para hacer uso y entiendan los beneficios. Surgen varias preguntas que podrían estar haciendo los funcionarios de las dependencias, por ejemplo, qué pasaría si todos los ciudadanos sobre todo los que sufren esta doble exclusión acceden a la tecnología y por ende a la información y participación con el gobierno.

El uso del marco analítico de la promulgación tecnológica nos ayuda a entender los diferentes aspectos y relaciones entre la tecnología, la organización y los factores externos que afectan la construcción del portal del Estado de México

al identificar las diferentes relaciones y cómo un aspecto afecta a otro se podrían realizar mejores estrategias de inclusión digital.

Como lo menciona Alva de la Selva (2012) el camino hacia la inclusión digital no es un camino fácil por los múltiples desafíos para los actores involucrados, para lograr acuerdos y consensos que permitan ir hacia adelante con políticas públicas viables. Además es indispensable la participación ciudadana para eliminar estas nuevas desigualdades.

6.3 Recomendaciones.

A continuación se realizan algunas recomendaciones de utilidad para concluir el estudio:

1. El rol del gobernador y la Agenda de Gobierno.

El liderazgo del gobernador marca la pauta de las acciones de gobierno por lo que se convierte en uno de los actores con mayor influencia para la creación de la política pública digital. Sería muy positivo que se contemple dentro del Plan Estatal de Desarrollo la inclusión digital a los grupos vulnerables para que se puedan mejorar las condiciones. Sería importante que el gobernador contemple la inclusión digital como una de sus prioridades y sea señalada dentro del Plan Estatal de Desarrollo para que las dependencias que alimentan el portal diseñen estrategias. En este Plan Estatal de Desarrollo sería necesario marcar la misión, visión y objetivos del portal de forma muy clara, así como dejar claro cuáles serían los resultados esperados que puedan guiar los esfuerzos de los funcionarios.

2. Incluir en la normatividad la inclusión digital

Sería recomendable que dentro de la normativa se contemple la inclusión digital de los grupos vulnerables para que todas las dependencias de gobierno puedan conocer los factores a los que se refiere la inclusión digital dentro del portal y de esta manera perseguir un mismo objetivo de forma muy clara. Esta normativa podría tener mayor éxito si se genera de forma participativa contemplando no solamente la parte tecnológica, sino también las opiniones y experiencias de los funcionarios que trabajan de la mano con los grupos vulnerables y los puestos de enlace. El tener una normativa no garantiza que se vayan a realizar las estrategias de inclusión dentro del portal pero al menos da el marco de acción para que las dependencias lo contemplen.

3. Fortalecer las estrategias de inclusión para los grupos vulnerables por parte de las dependencias

Las diferentes dependencias de gobierno podrían estar pensando en procesos que les ayuden a incluir a los grupos vulnerables. Considerando que las tecnologías son una herramienta de apoyo para la inclusión digital y se puede lograr una capacitación y desarrollo con tecnologías.

Las estrategias de inclusión que realizan dependencias como el DIFEM para capacitar a los grupos vulnerables podrían estar ligadas al portal, es decir dentro de estos talleres tendrían que informarle a los ciudadanos que pueden conocer los diferentes servicios y trámites que les ofrece el gobierno y además recomendarles hacer llegar sus comentarios para mejorar la página o incluso realizar pequeños grupos de evaluación del portal con grupos vulnerables que se están capacitando en el uso de la tecnología. Si el equipo operativo comienza darse cuenta que sus usuarios acceden al portal podría ser un incentivo para promocionar todo el contenido o subir la información a tiempo.

Dentro de este rubro se debe considerar que algunas dependencias tienen ciertas carencias tecnológicas por lo que sería importante abastecer a las dependencias de tecnología suficiente, siempre y cuando se tome en cuenta que la tecnología en sí misma no es la solución para mejorar los procesos internos o de inclusión para el ciudadano. Es decir, la tecnología no debe marcar la pauta del desarrollo. Para esta última parte se tendrían que considerar esfuerzos y recursos para capacitar a los funcionarios que trabajan con los grupos vulnerables con respecto al uso de tecnologías porque al mejorar sus capacidades tecnológicas podrían estar transmitiendo los conocimientos a los ciudadanos. Es decir, no realizar un desarrollo de tecnología si no un desarrollo con tecnología que permita incluir a todos. (Alva de la Selva, 2012).

Los programas formativos orientados a los grupos vulnerables deben tener como objetivo favorecer la calidad de vida de todas las personas, cualquiera que sea su sexo, raza, religión, o cualquier otro factor con tal de incluirlos digitalmente, se deben tomar esos como principios y tener cuidado de no centrarse en el uso de herramientas tecnológicas que en las personas y sus necesidades (Travieso & Planella, 2008).

4. Mejorar la calidad de la información que se ofrece en el portal.

Los funcionarios se deben asegurar de tener información actualizada en el portal y sobre información que se de interés y útil para los grupos vulnerables. Una de las actividades que podrían realizar son investigaciones sobre las necesidades de los grupos vulnerables para conocer mejor los diferentes perfiles y con el objetivo de poder ofrecer un mejor servicio. Tendrían que saber a qué información, trámites y servicios acceden los diferentes perfiles y si la información que encuentran ha sido de utilidad. Es primordial entender la situación de cada grupo vulnerable

(migrantes, indígenas, jóvenes, adultos mayores, etc.) y también se podría considerar que no todos los jóvenes son iguales, ni todos los adultos mayores por lo que se deberían de pensar en diferentes estrategias para incluirlos. Fortalecer la comunicación entre los funcionarios que diseñan el portal y los que lo alimentan y atienden a los grupos vulnerables podría ayudar a conocer mejor sus intereses. Se podrían apoyar con los puestos operativos de las dependencias que se dedican a la inclusión y que tienen contacto con los grupos vulnerables o utilizar información de los diferentes programas sociales con los que son apoyados. Al tener este conocimiento se podrían diseñar mejores estrategias.

Un portal incluyente tendría que considerar la opinión de los ciudadanos para esta actividad sería pertinente generar los mecanismos para que la ciudadanía participe, se podrían dar los primeros pasos con el uso de las redes sociales de forma más estructurada en donde se pueda recopilar las necesidades de la población, sus sugerencias y comentarios sobre las políticas y programas para canalizarlos con las dependencias indicadas, además de tomar sus solicitudes para mejorar los portales de gobierno y generar estrategias de inclusión.

5. Implementar estrategias de difusión de los servicios del portal

Finalmente sería recomendable que se realicen campañas de comunicación sobre los servicios que ofrece el portal para los diferentes perfiles. Se podrían utilizar campañas de radio y televisión para explicarles a los grupos vulnerables la utilidad del portal y los beneficios que podrían generar en su vida. Dentro de los centros comunitarios se podrían ofrecer carteles en donde señalen la utilidad y usos del portal porque no se están conectando las estrategias de inclusión con el portal, lo importante es tener estrategias de comunicación bien coordinadas entre las diferentes dependencias (Feliu-García, 2004).

En el caso de los adultos mayores, si bien algunos usuarios de este grupo no tienen acceso se podría ir incentivando su uso, por ejemplo, existen trámites que les toman horas en la línea de espera como el sacar su credencia de descuentos se podría agregar una ventanilla de atención para los que trámiten por internet para hacer la línea de espera muy reducida. Además en esa línea de espera se podrían transmitir vídeos de los servicios que ofrece el portal y los cursos de capacitación, orientarlos para que sean sus mismos familiares que puedan ayudarles a sacar los trámites en línea ya sea a través de una computadora o un teléfono móvil.

Para finalizar se hace hincapié en que la inclusión digital no es un desafío tecnológico (Travieso & Planella, 2008) desde la mirada de la política pública, sino un reto organizacional. Si bien existen dificultades tecnológicas no es el principal desafío a vencer y lo más importante es que el usuario pueda apropiarse de los beneficios tecnológicos. Se podrían lograr mejores resultados con una mejor organización en donde diferentes actores participen más activamente y se tomen en cuenta los factores externos que afectan la toma de decisiones en el portal con la intención de analizar todas estas variables para diseñar mejores estrategias que logren incluir al ciudadano. El éxito no se basa solo en la tecnología, porque esta no es capaz de generar por sí misma la inclusión de los grupos vulnerables. Se deben comprender los procesos de selección, diseño, implementación y el uso de las tecnologías. Contemplando factores organizacionales, institucionales y contextuales con la intención de comprender qué se necesita para que un gobierno electrónico tenga éxito (Gil-García, 2012a) y se logre tener un portal que realmente incluya a los grupos vulnerables.

Bibliografía

- Aguilar Villanueva, L. F. (2003). Estudio Introductorio. In *La hechura de las Políticas*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Aguilar Villanueva, L. F. (2007). Estudio introductorio. In *Problemas públicos y Agenda de gobierno* (tercera antología). México: Miguel Ángel Porrúa.
- Alva de la Selva, A. R. (2012). *Brecha e inclusión digital en México hacia una propuesta de políticas públicas*. México: Universidad Nacional Autónoma de México.
- Andrade Castro, J. A., & Campo Redondo, M. S. (2007). Tecnologías de información para la inclusión digital. *Apertura*, 7(6), 63–75.
- Angoitia, R. (2007). *La evolución de los portales de gobierno federal: la experiencia de ocho dependencias* (Documento de Trabajo No. 196). México: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Barrantes, R. (2009). Análisis de la Demanda de tic. ¿Qué es y cómo medir la pobreza digital? In Hernán Galperin & J. Mariscal (Eds.), *Pobreza digital. Perspectivas de América Latina y el Caribe* (Dirsi). México. Retrieved from <http://www.scribd.com/doc/27795757/Capitulo-2-Analisis-de-la-demanda-por-TICs-Que-es-y-como-medir-la-pobreza-digital>
- Barroso, J., & Aguilar Gavira, S. (2014). La realidad de los adultos mayores ante las Tecnologías de la Información y la Comunicación. *Revista Iberoamericana de Educación*, 65(1).
- Bwalya, K., Zulu, S., Grand, B., & Sebina, P. (2012). e-Government and Technological Utopianism: Exploring Zambia's Challenges and Opportunities. *Electronic Journal of e-Government*, 10(1), 16 – 30.
- Canal, R. (2010). *Inclusión Social y Democracia Participativa. De la discusión conceptual a la acción loca*. Universidad Autónoma de Barcelona. Retrieved from http://www.gobiernolocal.gob.ar/sites/default/files/CISDP%20IGOP%20ES%20Sencera_baixa.pdf
- CLAD. (2007, June 31). Carta Iberoamericana de Gobierno Electrónico. *IX Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado*. Retrieved from <http://old.clad.org/documentos/declaraciones/cartagobelec.pdf>
- Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación. (2012). *Reporte sobre la discriminación en México 2012*. Retrieved from http://www.conapred.org.mx/userfiles/files/Reporte_2012_Trabajo.pdf
- Criado, I., Gascó, M., & Jiménez, C. (2010). Bases para una Estrategia Iberoamericana de Interoperabilidad. Presented at the XII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Buenos Aires, Argentina.
- Feliu-García, E. (2004). La publicidad social. In *Información, producción y creatividad en la comunicación*. (pp. 659–672). Madrid: Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid. Retrieved from <http://hdl.handle.net/10045/15710>

- Ferro, E., Helbig, N., & Gil-Garcia, J. R. (2011). The Role of IT Literacy in the Definition of Digital Divide Policy Needs. *Government Information Quarterly*, 28(1), 3–10.
- Fountain, J. (2001). *Building the Virtual State. Information Technology and Institutional Change*. Washington, D.C: Brookings Institution Press.
- Fountain, J. (2013). *Construyendo el Estado Virtual: Tecnologías de Información y Cambio Institucional*. (Primera Edición en Español). México, D.F: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Fountain, J., & Gil-García, J. R. (2006). Comparing Integrative Models of Technology and Structure in Government. In *Ponencia presentada en el 2006 APPAM Fall*. Madison, WI, Estados Unidos,: organizado por la Association for Public Policy Analysis and Management.
- Frey, K. (2007). Gobernanza Electrónica Urbana e Inclusión Digital. Experiencias en ciudades europeas y brasileñas. In E. Kaufman (Ed.), *Políticas Públicas y Tecnologías. Líneas de acción para América Latina* (La Crujía, pp. 233–258). Buenos Aires.
- Galperin, H. (2009). Brecha digital y desarrollo: mitos y realidades. *Nota ENTER #124*. Retrieved from https://observatorio.iti.upv.es/media/managed_files/2009/04/15/10890.pdf
- Galperín, H., & Mariscal, J. (2009). *Pobreza Digital: las perspectivas de América Latina y el Caribe*. México, D.F.: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Gil-Garcia, J. R, Chengalur-Smith, I., & Duchessi, P. (2007). Collaborative e-Government: Impediments and benefits of information-sharing projects in the public sector. *European Journal of Information Systems.*, 16(2), 121–133.
- Gil-Garcia, J. R, & Luna-Reyes, L. F. (2006). Integrating Conceptual Approaches to E-Governmen. In M. Khosrow-Pour (Ed.), *Encyclopedia of E-Commerce, E-Government and Mobile Commerce*. Hershey, PA: Idea Group Inc.
- Gil-García, J. R. (2012a). *Enacting Electronic Government Success: An Integrative Study of Government-wide Websites, Organizational Capabilities, and Institutions*. (Springer). New York, NY.
- Gil-García, J. R. (2012b). Towards a smart State? Inter-agency collaboration, information integration, and beyond. *Information Polity*, 17, 269–280. <http://doi.org/10.3233/IP-2012-000287>
- Gil-García, J. R. (2013). Estudio Introductorio: La Teoría de la Promulgación de la Tecnología para Entender y Mejorar Iniciativas de Gobierno Digital. In J. Fountain, *Construyendo el Estado Virtual: Tecnologías de Información y Cambio Institucional (Building the Virtual State: Information Technology and Institutional Change)*. (Primera Edición en Español., pp. 19–57). México, D.F: Centro de Investigación y Docencia Económicas.
- Gil-García, J. R., & Dawes, S. (2007). The New York State Website: Accommodating Diversity through a Distributed Management Structure. In B. Rocheleau (Ed.), *Case Studies in Digital Government*. (pp. 230–246). Estados Unidos: Idea Group Inc.

- Gil-García, J. R., & Hassan, S. (2008). Structuration Theory and Government IT. In D. Garson & M. Khosrow-Pour (Eds.), *Handbook of Research on Public Information Technology* (Vol. Capítulo XXXV, pp. 361–375). Estados Unidos: IGI Global.
- Gil-García, J. R., & Helbig, N. (2006). Exploring e-Government Benefits and Success Factors. In Ari-Veikko & M. Matti (Eds.), *Encyclopedia of Digital Government* (pp. 803–811). Estados Unidos: Idea Group Inc.
- Gil-García, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2008). A Brief Introduction to Electronic Government: Definition, Applications and Stages. *Revista de Administración Pública RAP* 116, 43(2), 221–241.
- Gil-García, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2010). *Teoría Institucional y Simulación Dinámica para una Mejor Comprensión del Gobierno Electrónico: El Caso de los Portales Web del Sistema E-México*. (Documento de Trabajo No. 247). México: Centro de Investigación y Docencia Económicas. Retrieved from <http://www.libreriadecide.com/librospdf/DTAP-247.pdf>
- Gil-García, J. R., & Pardo, T. (2005). E-Government Success Factors: Mapping Practical Tools to Theoretical Foundations. *Government Information Quarterly*, 22(2), 187–216.
- Gil-García, J. Ramon. (2012). *Enacting Electronic Government Success: An Integrative Study of Government-wide Websites, Organizational Capabilities, and Institutions* (2012th ed.). Springer.
- Heeks, R. (2003). *Most eGovernment-for-Development Projects Fail: How Can Risks be Reduced?* (No. 14). Manchester: Institute for Development Policy and Management. Retrieved from http://www.sed.manchester.ac.uk/idpm/research/publications/wp/igovernment/documents/igov_wp14.pdf
- Helbig, N., Gil-García, J. R., & Ferro, E. (2009). Understanding the Complexity of Electronic Government: Implications from the Digital Divide Literature. *Government Information Quarterly*, 26(1), 89–97.
- Ifinedo, P. (2007). Moving Towards E-Government in a Developing Society: Glimpses of the Problems, Progress, and Prospects in Nigeria. In *Chapter IX*. Idea Group Inc.
- INEGI. (2010). Censo de Población y vivienda. Retrieved from <http://www.inegi.org.mx>
- INEGI. (2013). Módulo sobre Disponibilidad y Uso de las Tecnologías. Estadísticas a propósito del día mundial de Internet (17 de mayo) datos nacionales. Retrieved from <http://www.inegi.org.mx/inegi/contenidos/espanol/prensa/contenidos/estadisticas/2014/internet0.pdf?s=inegi&c=2913&ep=160>
- Karkin, N. (2013). Herramientas Web 2.0 para la participación pública a través de los sitios de Internet del gobierno. *Gestión y Política Pública*, 307–331.
- Kaufman, Ester. (2009). Foro Iberoamericano sobre Estrategias para la Implantación de la Carta de Gobierno Electrónico. Informe Final. Presented at the Foro Iberoamericano sobre Estrategias para la Implantación de la Carta de Gobierno Electrónico, Isla de Margarita, Venezuela.

- Lazarsfeld, P. F., & Merton, R. K. (1977). Comunicación de masas, gusto popular y acción social organizada. In H. Muraro (Ed.), *La comunicación de masas*. Buenos Aires, Argentina: Centro Editor de América Latina.
- López López, P., & Samek, T. (2009). Inclusión digital: Un nuevo derecho humano. *Educación y Biblioteca*, 172, 114–118.
- Luna, D., Duarte, A., Gil-García, J. R., Luna-Reyes, L. F., & Sandoval-Almazán, R. (2012). *Índice de gobierno electrónico estatal: Comparativo de las menciones 2011 y 2012*. (Documento de Trabajo No. 273). México: CIDE.
- Luna-Reyes, L. F., Gil-García, J. R., & Estrada-Marroquín, M. (2008). The Impact of Institutions on Interorganizational IT projects in the Mexican Federal Government. *International Journal of Electronic Government Research*, 4(2), 27–42.
- Luna-Reyes, Luis F., Hernández García, J. M., & Gil-García, J. R. (2009). Hacia un Modelo de los Determinantes de Éxito de los Portales de Gobierno Estatal en México. *Gestión y Política Pública*, XVIII(2), 307–340.
- Mariscal, J., & Ramírez, F. (2011). *El acceso universal: el caso de México*. Diálogo Regional Sociedad de la Información. Retrieved from En <http://www.dirsi.net/node/893>
- Mercado-Lara, E., & Gil-García, J. R. (2014). *Gobierno Abierto e Intermediarios de Datos: El Caso de AidData*. (Documento de Trabajo No. 289). Centro de Investigación y Docencia Económicas. Retrieved from <http://www.cide.edu.mx/publicaciones/status/dts/DTAP%20289.pdf>
- North, D. (1990). *Institutions, Institutional Change and Economic Performance*. Cambridge University Press.
- Noveck, B. (2009). *Wiki Government: How Technology Can Make Government Better, Democracy Stronger, and Citizens More Powerful*. Estados Unidos: Brookings Institution Press.
- Prado Lima, M., Salinas, J., & Pérez, A. (2006). Inclusión Social Digital. Una Aproximación a su clasificación. Presented at the Congreso Internacional Edutec 2006, Tarragona, España. Retrieved from http://fci.uib.es/digitalAssets/178/178142_6.pdf
- Ramírez, M. A. (2004). *Impacto de los adultos mayores sobre la actividad laboral de las*. Centro de Investigación y Docencia Económicas, México, D.F.
- Robinson, S. S. (2005). Reflexiones sobre la inclusión digital. *Nueva Sociedad*, 195, 126–140.
- Rodríguez Izquierdo, R. M. (2007). Sistema de Información Científica Personas mayores y aprendizaje a lo largo de la vida de las tecnologías de la información y la comunicación. *Pixel-Bit. Revista de Medios y Educación*, 30, 41–48.
- Salinas, B., Porras, L., Santos, A., & Ramos, J. (2004). *Tecnologías de información educación y pobreza en América Latina. Los telecentros: conceptos, estudios y tendencias* (Universidad de las Américas). Puebla, México.
- Salvador Serna, M. (2004). Tecnologías, Cadenas de Valor y sustentabilidad ambiental. Presented at the IX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Madrid, España.

- Sandoval-Almazán, R., & Gil-García, J. R. (2008). Evolución de los Portales Estatales de Gobierno Electrónico en México 2005-2007. In J. L. Becerra (Ed.), *El que Manda: El Ciudadano. México: Comité de Informática para la Administración Pública Estatal y Municipal (CIAPEM)* (pp. 63–89). México.
- Sandoval-Almazán, R., Gil-García, J. R., & Luna-Reyes, L. F. (2010, September). Ranking estatal 2010 de portales .gob. *Política Digital*, 57, 35–37.
- Scholl, J. (2009). Profiling the EG Research Community and Its Core. Presented at the 8th International Conference on Electronic Government, Linz, Austria: Memorias Publicadas por Springer.
- Subirats, J. (2002). Los dilemas de una relación inevitable. Innovación democrática y tecnologías de la información y de la comunicación. In C. C. Heriberto (Ed.), *Democracia Digital. Límites y oportunidades*. España: TROTTA.
- Subirats, Joan, Alfama, E., & Obradors, A. (2009). *Ciudadanía e inclusión social frente a las inseguridades contemporáneas* (Documentos de Trabajo No. 32) (pp. 133–142). Fundación Carolina.
- Subirats, Joan, Knoepfel, P., Larrue, C., & Varone, F. (2008). *Análisis y gestión de políticas públicas*. (Ariel Ciencia Política). Barcelona.
- Tamayo Saez, M. (1997). El Análisis de de las Políticas Públicas. In R. Bañón & E. Carrillo (Eds.), *La Nueva Administración Pública* (p. 281). Alianza Universidad Textos Madrid.
- Theresa, P. A., Gil-García, J. R., & Burke, B. (2009). Information Sharing and Public Health: A Case-Based Look at the ICT Expectations-Reality Gap. In A. Meijer, K. Boersma, & P. Wagenaar (Eds.), *ICTs, Citizens & Governance: After the Hype* (pp. 180–197). Amsterdam: IOS Press, Series “Innovation and the Public Sector.”
- Travieso, J. L., & Planella, J. (2008). La alfabetización digital como factor de inclusión social: una mirada crítica. *Revista Sobre La Sociedad Del Conocimiento [en Linea]*. Retrieved from <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=79013126009>
- Villegas-Vázquez, K. G., & Montoya- Arce, B. J. (2014). Condiciones de vida de los adultos mayores de 60 años o más con seguridad social en el Estado de México. *Papeles de Población*, 20(79). Retrieved from <http://www.redalyc.org/pdf/112/11230198006.pdf>
- Yildiz, M. (2007). E-government research: Reviewing the literature, limitations, and ways forward. *Government Information Quarterly*, 24(3), 646–665.
- Zermeño, R. (2003). ¿Quiénes son los usuarios de Internet?: Características Sociodemográficas. Retrieved from https://www.amipci.org.mx/estudios/habitos_de_internet/2003_Habitos_de_Usuarios_de_Internet_Mx.pdf

Anexos

Anexo 1. Estadísticas de acceso

Periodo	No. de visitas	No. de usuarios que han visitado el portal	Promedio diario de visitas	Día con mayor número de visitas
*Del 28 de agosto al 31 de diciembre de 2009	3,082,532	1,327,181	24,464	22 de septiembre de 2009 con 84,558 visitas
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2010	13,439,916	5,757,850	37,333	3 de febrero de 2010 con 377,469 visitas
Del 1 de enero al 31 de diciembre de 2011	14,359,753	7,009,401	39,888	15 de agosto de 2011 con 34,1316 visitas

* Las estadísticas se muestran a partir de la fecha en que se implementó el código de seguimiento de GoogleAnalytics; anteriormente el portal únicamente tenía con un contador de visitas en la página de inicio.

Fuente:

<http://portal2.edomex.gob.mx/edomex/inicio/acercadelportal/index.htm?ssSourceNodeId=1905&ssSourceSiteId=edomex>

Anexo 2. Información presentada en la página de migrantes.

DAY 2		
08:00 a.m.	1076.0	Stay on M-55 for 57.6 km
08:43 a.m.	1133.7	Turn LEFT (East) onto Local road(s) for 30 m
08:43 a.m.	1133.7	7 At Toluca, return West on Local road(s) for 30 m
08:43 a.m.	1133.7	Turn RIGHT (North) onto M-55, then turn RIGHT (East) onto M-15 for 27.8 km
09:05 a.m.	1161.6	Bear RIGHT (East) onto M-15 [Autopista a Toluca] for 21.4 km
09:08 a.m.	1164.9	Entering Distrito Federal
09:28 a.m.	1183.0	Road name changes to Carretera a Toluca for 0.9 km
09:30 a.m.	1183.8	Bear RIGHT (North-East) onto Av Constituyentes for 5.3 km
09:36 a.m.	1189.1	Turn RIGHT (South) onto Anillo Periferico for 4.5 km
09:43 a.m.	1193.7	Turn LEFT (East) onto Local road(s) for 0.4 km
09:44 a.m.	1194.1	Road name changes to Rio Mixcoac [Circuito Interior] for 0.9 km
09:46 a.m.	1195.0	Turn RIGHT (South) onto Av Insurgentes Sur for 7.4 km
09:57 a.m.	1202.4	Turn LEFT (East) onto Anillo Periferico for 5.3 km
10:03 a.m.	1207.7	Turn RIGHT (South) onto Local road(s) for 0.3 km
10:03 a.m.	1208.0	8 At Distrito Federal, return North on Local road(s) for 0.3 km
10:04 a.m.	1208.4	Turn LEFT (West) onto Anillo Periferico for 1.2 km
10:06 a.m.	1209.5	Turn LEFT (South-West) onto Calz de Tlalpan for 2.2 km
10:09 a.m.	1211.7	Road name changes to M-95D [Autopista a Cuernavaca] for 35.8 km

Fuente: Portal del Estado de México

Índice de tablas e ilustraciones

Índice de ilustraciones

Ilustración 1 Perfiles atendidos por el portal del Estado de México	53
Ilustración 2. Usuarios de Internet en México según grupo de edad (millones)	56
Ilustración 3. Sitio del Sistema Estatal de Informática (SEI).....	59
Ilustración 4. Portal del Estado de México.....	70
Ilustración 5. Organigrama de la Dirección General del Sistema Estatal de Política Informática.....	75
Ilustración 6. Sección para adultos mayores.....	97
Ilustración 7 . Sitio del Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social.....	99
Ilustración 8. Servicios del Consejo Estatal de la Mujer y Bienestar Social (CEMYBS).....	99
Ilustración 9 . Sitio del IMEJ	114
Ilustración 10. Información de cursos de capacitación para los adultos mayores	126

Índice de figuras

Figura 1. Distribución de usuarios de internet por grupos de edad.	14
Figura 2. Políticas de Inclusión Digital del Portal	16
Figura 3. Marco teórico de la promulgación tecnológica.	30
Figura 4. Marco teórico de la promulgación tecnológica con inclusión digital.....	42
Figura 5. La dinámica del portal del Estado de México (oferta y demanda)	63
Figura 6. Actividades que realizan dentro del SEI en el portal.	80
Figura 7. Dependencias que alimentan el portal del adulto mayor.....	105
Figura 8. Dinámica de alimentación del portal para los jóvenes.	116