



Universidad Autónoma del Estado de México

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

***Una ruta hacia la Smart City
Propuesta para el municipio de Metepec en el Estado de México
partiendo del enfoque de política pública.***

TESIS

PARA OBTENER EL TÍTULO DE
LICENCIADA EN CIENCIAS POLÍTICAS
Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

PRESENTA

Ariadna Miguel Ruiz

DIRECTOR

Dr. Juan Miguel Morales y Gómez

TOLUCA, ESTADO DE MÉXICO NOVIEMBRE 2021.



“Yo hago lo que usted no puede, y usted hace lo que yo no puedo. Juntos podemos hacer grandes cosas”. Madre Teresa de Calcuta, monja católica de origen albanés, naturalizada india, que fundó la congregación de las Misioneras de la Caridad en Calcuta en 1950. (1910-1997)

Índice general

Presentación	4
Introducción	7
Capítulo 1. La evolución de la administración pública y el importante papel de las políticas públicas en la actualidad.	11
1.1 El enfoque de las políticas públicas.....	14
1.2 Ciclo de las políticas.....	23
1.3 Análisis de la política pública y la fase de implementación.....	25
1.4 La implementación participativa	27
1.5 Nuevas tendencias y enfoques de la Administración Pública moderna.....	33
1.6 Gobernanza y Mecanismos de Participación (la co creación).....	40
1.6.1 La co-creación como mecanismo de participación	44
1.7 La pos-burocracia y digitalización: una mirada desde México	47
Capítulo 2. Trazando la ruta hacia una Ciudad Inteligente o Smart City	52
2.1 ¿Qué es una ciudad inteligente?.....	54
2.2 El proceso de creación y desarrollo de una ciudad inteligente	61
2.3 El intercambio de experiencias.....	66
2.4 Laboratorios dedicados a la sociedad.....	69
2.5 El caso de la Ciudad de Singapur: elementos de éxito.	77
2.5.1 Gobierno digital de Smart Nation Singapore.....	82
Capítulo 3. Propuesta de Política Pública para desarrollar la ruta hacia una ciudad inteligente para el municipio de Metepec, Estado de México, con base en metodologías acción participantes.	90
3.1 Estudio Sociodemográfico, Desarrollo Económico y modernización administrativa del municipio de Metepec.	91
3.2 Propuesta de Política Pública para la ruta hacia una ciudad inteligente para el municipio de Metepec: "DigitalMET"	99
3.2.1 Ruta de abordaje	102
3.3 Redes de colaboración y gobernanza	110
Conclusiones	116
Anexos	119
Bibliografía	123

Presentación

La transformación de ciudades y sociedades exige mecanismos de cambio y adaptación a nuevas circunstancias, para lograrlo resulta necesario incorporar nuevos e innovadores conceptos, tales como procesos participativos en la gestión y una administración vanguardista en el tema digital. Se requieren mecanismos más completos y que vayan más allá de lo que engloba un gobierno, para ello son necesarias redes de colaboración y liderazgos certeros, políticas públicas bien pensadas y que cada decisión sea tomada con base en evidencia científica, en estudios que garanticen la viabilidad y factibilidad de una decisión a fin de que ésta sea funcional y contribuya a la mejora de la calidad de vida en sociedad.

Emergen conceptos nuevos, bajo escenarios reales y complejos, el reto es real y las circunstancias requieren proceso de planeación y prevención de caos urbano. Un gobierno que prevé antes que buscar la forma de enmendar, es un gobierno funcional. Es esta la importancia de reorientar esfuerzos sociales e institucionales a miras de enfrentar los retos de la Administración Pública con enfoques recientes de análisis y abordaje que permitan vislumbrar la realidad y así mismo repensar las ciudades y sus desafíos tales como el crecimiento demográfico y la prestación de servicios públicos incorporando la digitalización.

Ahora bien, las grandes transformaciones de las sociedades post-neoliberales o sociedades modernas, caracterizadas por los procesos de globalización, fortalecimiento del mercado y cuestionamiento a la capacidad del Estado para responder a problemas cada vez más complejos como la desigualdad, la pobreza, y el deterioro del medioambiente, vuelven a poner en la mesa lo que es público, y lo que es común, aunado a ello, la urgente búsqueda de nuevas formas de gobernar, gestionar y resolver los problemas públicos, con el fin último de añadir valor a lo público, resultado de una gobernanza colaborativa y procesos de participación inclusivos e íntegros en la sociedad, para así fortalecer, promover y consolidar redes de apoyo y colaboración. (Cristina Zurbriggen, 2014).

“En este escenario, los conceptos de innovación social, innovación pública, co-creación, co-producción aparecen como categorías emergentes que tratan de caracterizar las respuestas que están dando las sociedades ante estos desafíos. Es así que, a nivel global, y también en América Latina, se observa el surgimiento de formas innovadoras de participación que responden a un modelo de gobernanza colaborativa, en las que ciudadanos y comunidades desempeñan un papel activo en la co-creación de servicios y políticas públicas, a la vez que las nuevas tecnologías de la información habilitan nuevas formas de participación”. (Zurbriggen, C 2014:331)

Repensar a las ciudades en estos escenarios posibilita canales de intervención a tiempo y esto permite que los gobiernos den respuestas oportunas a la ciudadanía en tiempo. Posicionar ciudades y empoderar ciudadanos, no únicamente depende del gobierno, depende de redes de colaboración reales y justo en este sentido emergen los conceptos anteriormente mencionados la co-creación y co-producción. Resulta fundamental esclarecer los conceptos de co-creación y coproducción de políticas públicas; Según Michael Cañares, 2017 esta palabra significa gobiernos y ciudadanos que inician, diseñan o implementan programas, proyectos y actividades de forma colaborativa y corresponsable. Siguiendo al mismo autor, este concepto asume que tanto los gobiernos como los ciudadanos tienen relativamente el mismo poder y capacidad de definir, implementar y monitorear la agenda y lograr sus resultados esperados.

Si bien, es un concepto reciente de estudio, ha sido de gran relevancia en los últimos años en el enfoque de políticas públicas, dado que el procedimiento no es un proceso lineal y cerrado, sino es diverso, plural y multidisciplinario, es posible afirmar que funge como un concepto clave y necesario para el mejoramiento de la administración pública. La incorporación podría resultar un reto, sin embargo, incorporando estos mecanismos de abordaje y promoviendo una gobernanza

colaborativa, posibilitando canales de participación, puede llegar a impactar de manera positiva en la administración pública y en la vida en sociedad.

“La participación es incorporada fundamentalmente para conocer las preferencias y el grado de satisfacción que los ciudadanos, lo cuales son concebidos como consumidores o clientes y, por lo tanto, tienen en relación con la provisión de bienes y servicios públicos, y la relación entre gobierno y sociedad se funda primordialmente en un modelo contractual, donde se legitiman políticas predefinidas. Un segundo elemento es, el enfoque de gobernanza implica la convocatoria de diferentes actores y grupos sociales para discutir aspectos sustantivos de las políticas públicas y, por lo tanto, la incorporación de la participación que busca como objetivo final la construcción deliberativa del espacio público (Lechner 1996).” Citado en (Zurbriggen, C 2014:331)

Por tanto, se pronuncia la urgente necesidad de repensar las ciudades y la forma de gobernar, una reingeniería en los procesos decisorios y en los mecanismos para implementar las decisiones. La participación y la inclusión son elementos que deben estar presentes ya que fungen como elementos necesarios para promover una democratización. Los gobiernos no pueden ofrecer mecanismos de intervención obsoletos, no es posible y no es coherente ni funcional en la era digital. Por ello es necesario incorporar elementos recientes de estudio para ampliar las posibilidades de mejorar la calidad de vida en sociedad, a través de la funcionalidad de las instituciones que materializan al Estado, esto redefiniendo lo público y promoviendo una gobernanza colaborativa que fortalezca los principios de pluralidad, participación, consenso, co-creación de las políticas públicas y trabajo en redes.

Introducción

Las ciudades están experimentando un crecimiento sin precedentes, aunado a un avance tecnológico muy notable y de urgente incorporación, lo que representa una amenaza y retos urbanos importantes a las administraciones públicas locales en primera instancia. El proceso de urbanización avanza de manera considerable y apresurada, derivado de dicha situación, los gobiernos se ven obligados a incorporar nuevos mecanismos que puedan hacer frente a los retos presentes y así prepararse para el futuro.

Por lo que en la presente investigación es analizado el tema “Una ruta hacia la Smart City; Propuesta para el municipio de Metepec en el Estado de México partiendo del enfoque de política pública.” Ya que las políticas públicas son un elementos activo del gobierno, son un mecanismo de intervención que se ha posicionado en los últimos años bajo el postulado de enfoques y metodologías acción participantes, en los cuales se establece la importante y necesaria participación ciudadana, aunado a la acción política y así lograr consolidar una línea de aplicabilidad y abordaje co relacional, el tema de participación engloba que son las mismas personas que viven y conocen cierta problemática quienes aportan y dan solución a esos problemas que ellos mismos viven. Claro está que para que una política sea pública tiene que ser impulsada por las instituciones que materializan al Estado.

El objetivo del presente trabajo de investigación desarrollado es estudiar y analizar en qué contextos ha sido una práctica exitosa el modelo de ciudades inteligentes, desde una perspectiva de política pública, posteriormente, generar un diagnóstico del municipio de Metepec y proponer un diseño de política pública del modelo para ese municipio, a través del aprovechamiento de las tecnologías de la información y herramientas tales como gobierno electrónico y la innovación digital.

Por lo que el proyecto de investigación realiza un recorrido de cómo la administración pública ha tenido que adaptarse a nuevas circunstancias y de cómo la tecnología pasa a ser un elemento necesario en el gobierno, se defiende el

concepto de las Smart City o ciudades inteligentes para ofrecer alternativas y mecanismos innovadores desde un enfoque de política pública compartida y con elementos de co-creación y co-producción. Brindar soluciones urbanas tecnológicas hoy día es una necesidad que todas las administraciones deben ofrecer.

Por otro lado, las preguntas de investigación desarrolladas son las siguientes ¿Cuáles son las necesidades que se deben satisfacer para haya condiciones óptimas y favorables para que Metepec transite hacia una gestión inteligente? ¿Qué condiciones ya son favorables para que Metepec pueda convertirse en una ciudad inteligente? Estas con el propósito de guiar más a fondo la investigación.

El concepto de las llamadas ciudades inteligentes recopila una serie de importantes elementos que permiten trazar esa ruta de abordaje desde el ámbito local a través de la recopilación de experiencias y propuestas fundamentadas en evidencia científica, esto refiere a estudios certeros que garanticen la factibilidad del proyecto con base en las particularidades y contexto propio de cada lugar, todos estos elementos los incorpora el enfoque de políticas públicas basadas en evidencia.

La hipótesis diseñada para ser comprobada con el presente trabajo de investigación fue la siguiente: El municipio de Metepec cuenta con condiciones favorables tales como el tamaño territorial, su número de habitantes y su población que en su mayoría es de clase media alta, para la exitosa implementación y transición del modelo de ciudades inteligentes.

La metodología con la que se trabajó el proyecto de investigación fue analítico hipotético, ya que este tipo de metodología permite observar las causas, la naturaleza y los efectos. El análisis es la observación y examen de un hecho en particular. Este método permitió conocer más del objeto de estudio, con lo cual se puede: explicar, comprender mejor su desarrollo y establecer nuevas teorías del conocimiento.

La investigación se centró en un trabajo de tipo cualitativo, permitió documentar toda la información, en particular una de las técnicas de investigación cualitativa

realizadas fue la entrevista, permitiendo conocer lo que se ha implementado en el municipio de Metepec en cuanto a lo que a innovación digital refiere, asimismo dar a conocer los aspectos que se deben atender previamente. La entrevista fue realizada al Lic. Aldo Porfirio Trejo Almazán, Coordinador de Gobierno Digital y Electrónico de la municipalidad.

Concebir el problema es atender al cambio, por ello la presente investigación se enfoca en incorporar más y mejores mecanismos, que sean inclusivos y promuevan la participación, el desafío es interesante, se trata de repensar la ciudad y unir esfuerzos, una reingeniería en los procesos institucionales y en la forma de hacer política y gobernar.

Erradicar por completo la lógica centralizada en la toma de decisiones, este tipo de mecanismos no responden a la dinámica actual, los retos urbanos son amplios y la forma de gobernar exige cambio y posibilitar canales decisorios, amplios, dinámicos, inclusivos y permisibles a nuevos enfoques que incorporen una gobernanza colaborativa, que sumen al proceso de democratización y que todos estos elementos concluyan en la preparación de escenarios al momento de implementar decisiones a través de las políticas públicas.

El presente trabajo de investigación está diseñado en tres capítulos, el primer capítulo titulado: La evolución de la administración pública, modernización administrativa y el importante papel de las políticas públicas en la actualidad. Este primer capítulo es la base teórica de dónde surge una ciudad inteligente, en este capítulo se podrá revisar el enfoque de las políticas públicas, la nueva administración pública, gobernanza y mecanismos de participación los cuales son puntos clave para que se logre trazar la ruta hacia una Smart City.

El segundo capítulo se titula: Trazando la ruta hacia una ciudad inteligente o Smart City. En este capítulo se podrá analizar lo que es una ciudad inteligente, cómo se compone y cómo está fundamentada, cómo se creó y desarrolló, y en particular, el caso de Singapur, en el cual se destacan los elementos determinantes del éxito de esta ciudad y que la posicionaron como ciudad referente y punta de lanza en la

innovación digital, los elementos que la convirtieron en la ciudad inteligente más sobresaliente del mundo.

Finalmente, el tercer capítulo se nombra: Propuesta de política pública para desarrollar la ruta a una ciudad inteligente para el municipio de Metepec, Estado de México. Este último capítulo se enfoca en el estudio y diseño de la política, se analizan los elementos clave para su correcta implementación, tales como datos duros que son necesarios previos a implementar una decisión, en este apartado se podrá analizar la política pública que se propone y cómo será implementada. El postulado que se defiende es preparar y capacitar a la ciudadanía con bases del conocimiento para el correcto uso y aplicabilidad de las alternativas proveídas por el municipio, esto con la finalidad de que Metepec se convierta y transite a una ciudad inteligente y con ello provea una mejora en la calidad de vida entre los habitantes y claro, una mejor prestación de los servicios públicos.

Capítulo 1. La evolución de la administración pública y el importante papel de las políticas públicas en la actualidad.

En la mayoría de los países latinoamericanos en la década de los 80 entró en crisis el Estado paternalista, intervencionista y centralista. La búsqueda de un aparato Estatal funcional y de calidad, comenzó con las reformas en América Latina a lo largo del siglo XX donde se registran diversos intentos de reforma del Estado y también de la Administración Pública, estas reformas son concebidas como esfuerzos sistemáticos para cambiar ciertos aspectos de la organización y funcionamiento del aparato del Estado con el objetivo de lograr mayor eficiencia, eficacia y calidad en sus actuaciones y en sus funciones administrativas.

Sin embargo, “la crisis del Estado latinoamericano no fue solamente una crisis fiscal; también se registra una crisis de funcionamiento del aparato administrativo y, como consecuencia final de todo, una crisis de legitimidad política”. (Lora, 2006:2). La crisis responde en la mayoría de los países latinoamericanos a una línea de rasgos comunes compartidos, que históricamente y a través de las generaciones han caracterizado a sus administraciones públicas, tales como partidocráticos, patrimonialistas o clientelares, lo cual ha redundado en una conformación distorsionada y poco eficiente de dichas administraciones, lenta, ineficaz y no sin mencionar el legalismo extremo de su conformación, cuya contracara es la posibilidad de quiebre y evasión permanente de las reglas a través de mecanismos de corrupción, sumado de la fragmentación, polarización y aguda desigualdad que atraviesan las sociedades latinoamericanas. (Ramírez, 2009: 117-121).

Esos rasgos comunes, en los últimos años han llevado a los gobiernos a incorporar nuevos elementos para la gestión que sean a su vez más flexibles, rápidos, de calidad, efectivos, eficaces y eficientes. Estas medidas obedecen a la poca capacidad del Estado para atender la dinámica social actual. No se habla de menos Estado, sino de un mejor y dinámico Estado y de un buen gobierno, que sea capaz de garantizar condiciones de orden social. Se trazan como objetivos fundamentales la generación de condiciones para la equidad social y la reducción

de la pobreza, también la mejora de las ciudades a través de la formulación de estrategias y políticas de desarrollo focalizadas y de impacto. En este sentido, sería el papel del aparato Estatal y su administración, responder a la necesidad de mejorar y repensar todo el entramado. (Ramírez, 2009).

“Con las reformas de Estado, se intentó emular el modelo jerárquico, pero con una centralización desmedida de la autoridad, junto con un exceso de legalismo y de aparentes controles, ligados a deficiencias en la supervisión”. (Ramírez, (2009:126). Resultado de lo anterior, se posibilita el escenario de la nueva gestión pública o NPM, se introduce en estos países la reforma del Estado como un mecanismo de cambio, generando innovación, orientando sus acciones y funciones con base en una gobernanza colaborativa, buscando al mismo tiempo el fortalecimiento democrático que radica en la capacidad del Estado para garantizar escenarios de participación, así como los derechos democráticos sociales.

La resistencia a la línea jerárquica y a la centralización, fue resultado de dichas reformas, por tanto, la búsqueda de establecer un aparato Estatal eficiente, capaz de diseñar y ejecutar políticas de desarrollo focalizando sus esfuerzos, repensando sus funciones y no solo eso, sino también reivindicarse como ente gubernamental, y es claro que se habla de una reinvención necesaria, respondiendo a una reingeniería no solo Estatal sino Administrativa que obliga a la incorporación de nuevos e innovadores temas de gestión modificando el monstruo estatal burocrático, lento en sus proceso y sin calidad ni impacto en sus intervenciones.

La crisis de legitimidad del Estado tuvo expresiones muy diversas y múltiples respuestas, el presente capítulo se estudia sobre una línea de análisis que coadyuva a la integración Estado Sociedad, y al mismo tiempo funge como un mecanismo de legitimidad política; las políticas públicas y su impacto en la sociedad.

Una vez el recorrido en cuanto las reformas de Estado en América Latina y un poco del contexto político y social que llevó a estos cambios. El objetivo del presente capítulo es identificar los elementos que resultan necesarios para

abordar una propuesta que tiene que ver con la transición de una gestión tradicional a una gestión inteligente, por tanto y en primera instancia se desarrolla, la importancia del análisis de políticas públicas, el ciclo de políticas y la implementación a fin de entender la trascendencia de este enfoque de estudio y análisis y las posibilidades que brinda en el establecimiento de nuevas y mejores formas de gestionar de forma inteligente.

Se pretende esclarecer los conceptos que resultan clave para después plantear o bien, proponer un cambio en la gestión tradicional a una gestión incluyente, moderna que incorpore la digitalización y la necesaria participación social en la toma de decisiones públicas. Resulta necesario replantear y repensar el gobierno así mismo ampliar el concepto de democracia, la gobernanza y mecanismos de participación que habilitan escenarios cruciales para unificar esfuerzos y mejorar las acciones del gobierno.

Posteriormente se desarrolla el tema de los nuevos enfoques y tendencias de la Administración Pública moderna, sin duda una apuesta por el futuro, así como sus retos principales y por qué resulta necesario que exista una coordinación entre todos los entes de gobierno para así estar en vanguardia haciendo frente a los nuevos retos y la necesidad de replantar y repensar al gobierno y las ciudades. La administración tiene que innovar en sus procesos, justo ahí radica la importancia de una administración moderna que incorpore calidad en sus proceso, la eficacia y eficiencia en los recursos existentes, dinámica, flexible y abierta, siendo estos elementos cruciales que demanda la realidad actual.

Si bien la modernización administrativa, no es tema reciente, en los últimos años ha retomado fuerza, sumado de la ola digital y las nuevas tecnologías que brindan canales de actuaciones innovadores y creativos que aportan a los gobiernos locales y a todo el entramado institucional, para mejorar sus actuaciones y así mismo la legitimidad política a través de la prestación de servicios de calidad.

Por tanto, se tratan los nuevos enfoques de gobernanza colaborativa y mecanismos de participación que van en concordancia y embonan con el tema de democracia y la importancia que tienen para poder hablar de política pública, los

enfoques acción participativos coadyuvan al fortalecimiento democrático desatando una ola de corresponsabilidad, supervisión, monitoreo y redes de apoyo, donde la ciudadanía monitorea y vigila las intervenciones del gobierno.

Finalmente se presenta el tema de la pos-burocracia y la digitalización, como una ola de conceptos nuevos, adoptados por las administraciones actuales, cual es la importancia de su incorporación y su trascendencia en la realidad política y social actual. Así como los retos del analfabetismo digital, en el contexto mexiquense, situación que sin duda responde a un impedimento o cierta resistencia para entrar a estos temas mecanizados y digitales, ya sea por desconocimiento o por falta de herramientas por parte del gobierno para capacitar a la población en este escenario.

Por tanto, esta ola de conceptos resultan emergentes y responden a un tiempo de un cambio y fortalecimiento social, que resulta necesario para responder a las nuevas demandas sociales, a la nueva dinámica social a la cual se enfrentan hoy día los gobiernos, ya que hay muchos retos y desafíos para aterrizarlo, dado que se parte de un contexto en cual no hay evidencia aún de una integración y participación social real en la toma de decisiones, ni de herramientas enfocadas al ciudadano para incorporarlo a estos temas.

El fin último del presente capítulo es esclarecer cada uno de los conceptos para la apertura de la línea de análisis, al mismo tiempo ahondar en la realidad actual y argumentar por qué no resulta caótico este tipo de propuestas. Es conveniente entender de qué forma las políticas públicas añaden valor social y fortalecen la gobernanza, ya que se puede avanzar hacia escenarios de cambio, es decir una reingeniería por parte de las instituciones del Estado, pero más importante de la sociedad misma a través de la incorporación de metodologías acción participativas en el diario vivir que lleven hacia el buen proceder del cambio.

1.1 El enfoque de las políticas públicas

El enfoque de política pública es una alternativa funcional y necesaria para el fortalecimiento de la administración pública, es un mecanismo de actuación

gubernamental que visibiliza a la sociedad, dado que parten de la identificación de problemas que han sido catalogados como públicos y el gobierno a través de sus instituciones acciona para atender esa problemática. Ahora bien, para identificar que un problema es público, se plantea que al menos cuente con una de las siguientes características: debe de ser una condición que afecte de manera negativa a una comunidad, que atente contra los valores socialmente compartidos y, por último, que sea susceptible de ser modificada esa condición indeseable a través de la intervención estatal.

La política pública embona perfectamente con los términos de gobernanza colaborativa y democracia, justo desde esa óptica y vinculado con los elementos que se han descrito con anterioridad será posible que la política sea de impacto y funcional. Estudios crecientes del enfoque de política pública, parte de la política basada en evidencia científica, el punto de partida para dar respuesta a problemas públicos es el uso de la evidencia científica para la toma de decisiones. Si bien los tomadores de decisiones ejecutan una decisión, previo a la acción debe existir evidencia científica certera, conocimiento que establezca un panorama de análisis real y escenarios de investigación que avalen la decisión, a fin de a través de la investigación rigurosa se presente el contexto de abordaje y aplicabilidad.

La visión de políticas públicas basadas en evidencia científica toma fuerza particularmente en Inglaterra en la década de los años 90 estableciendo que el éxito de las buenas políticas dependía totalmente del conocimiento especializado y de contar con información veraz y de calidad. El enfoque de PPBE establece que las políticas basadas en opiniones y las políticas simplemente ideológicas se reemplacen urgentemente por un enfoque que considere las investigaciones rigurosas y sistemáticas, así como información de más alto rigor, un enfoque que utiliza evidencia proveniente de investigaciones atinentes y de calidad, según el importante respaldo empírico sobre el que se basan las decisiones a implementar. (Chaverri, Arguedas, 2020)

Sutcliffe y Court (2006), definen las PPBE como un conjunto de métodos, cuyo objetivo es aportar información certera al proceso de elaboración e

implementación de políticas públicas. El fin es que las personas a quienes les corresponda tomar decisiones de índole público lo hagan mejor informadas, que las intervenciones sean a partir de la evidencia disponible, mediante la investigación rigurosa. El análisis racional y sistemático produce los mejores resultados garantizados y los más grandes impactos para abordar y dar solución a un problema público. La contribución de políticas basadas en evidencia consiste en que la investigación sea la herramienta capaz de ofrecer la mejor evidencia posible y el centro del desarrollo-implementación de las políticas públicas.

Hablar de políticas públicas, es hablar automáticamente de política, en inglés se utilizan tres terminos politics, policy y polity, en primera instancia politics se refiere a la actividad política, la dinámica, la acción, todo lo referente al debate de las instituciones, los partidos etc. Ahora bien, policies, se habla específicamente de políticas públicas, educación, cultura, deporte, entre otros temas de interés social, y finalmente la palabra polity, hace referencia al régimen político, al deber ser a través de una normatividad formal y también refiere al ser que se refleja en el sistema político, toda esta lógica de interacción formal del deber ser, establecido en un régimen. (Subirats, J, 2020).

Harold Lasswell, es considerado el pionero de la ciencia de políticas, el primer teórico contemporáneo que comenzó a referirse a los programas de acción política que tenían los gobiernos para intentar resolver los problemas de carácter colectivo, lo que hoy día son las políticas públicas. Comenzó hablando de la ciencia de políticas y de qué manera podían abordarse las problemáticas colectivas.

Lasswell; 1951, planteó que el fin último del enfoque de estudio de políticas públicas, es dar solución a los principales problemas del hombre en sociedad por lo que el Estado a través de sus instituciones interviene para cambiar una condición desfavorable que ha sido tema prioritario e incorporado a la agenda para intervención gubernamental, sin tener interés particular, sino para beneficiar al colectivo social, con lo que ellos también han identificado como problemática.

La política pública parte de lo que la ley vigente y la normatividad de la nación permite y establece, es el fundamento previo para diseñar alguna política, apearse a la ley y a la normativa que responden a un régimen de gobierno establecido, es conveniente señalar que México es un país muy normado, la legalidad arroja las bases mediante las cuales se puede operar la política. El régimen apegado al deber ser establece las normas formales mediante las cuales el decisor público debe guiar su actuación, sumado del régimen político, que en este caso es la democracia.

Por otro lado, el ART. 3 de la constitución de los Estado Unidos Mexicanos, conceptualiza a la democracia de la siguiente manera: “Sera democrático, considerando a la democracia no solamente como una estructura jurídica y un régimen político, sino como un sistema de vida fundando en el constante mejoramiento económico, social y cultural del pueblo”. No se reduce el término a una estructura jurídica y política, más bien apunta a un sistema de vida y un sistema de derechos tal cual lo establece el politólogo Robert Dahl; 1971 la democracia es un sistema de derechos reconocido mediante el cual se ejerce ciudadanía.

En un régimen democrático, las políticas públicas constituyen un aspecto sustancial para su consolidación e impacto. En primer lugar, implican la acción de gobierno en un entorno plural, de intereses diversos, donde las problemáticas son también plurales y el disenso es permisible, diversas de acuerdo con los intereses y valoraciones de las personas. Requiere construir procesos abiertos y sistemáticos de deliberación para consensuar los problemas que se han de enfrentar y de qué manera, esto es, para definir las políticas públicas a desarrollar. Sin embargo, en esta labor se necesita la acción conjunta de gobernantes y gobernados.

Una ciudadanía informada, activa y participativa es un componente distintivo de las políticas públicas funcionales en una democracia, las cuales deben contemplar mecanismos de participación en condiciones de igualdad para determinar las problemáticas a atender, la definición y el diseño de las políticas a emprender,

conocer de su implementación y, finalmente, monitorear y evaluar los resultados de las intervenciones estatales, en un escenario claro de corresponsabilidad. (Arellano y Blanco; 2013)

Diversos enfoques y estudios recientes del análisis de las políticas públicas incorporan las metodologías acción participantes para la implementación de las mismas, ligadas al fortalecimiento de una gobernanza colaborativa y el proceso de democratización, habilitando y promoviendo principios tales como la participación informada, la pluralidad de ideas y opiniones, la co creación, la corresponsabilidad y la intervención multidisciplinaria de diversos campos del conocimiento al momento de implementar una decisión-intervención gubernamental.

Ahora bien, es facultad exclusiva de un régimen democrático su formulación e implantación, dado que, en un régimen autoritario, no es permisible el disenso, ni mucho menos la pluralidad, por tanto, se excluye al mayor número de personas y no existe responsabilidad de quienes implementan las acciones, no hay rendición de cuentas ni transparencia activa. La información completa, oportuna, pertinente y suficiente de las acciones de gobierno antes, durante y al final de su realización es exclusivo de un régimen democrático. (Arellano y Blanco; 2013).

Encontrar una definición de políticas públicas, no resultaría difícil, el reto se da en el proceso de implementación. Se plantea que es una construcción colectiva en la que se embonan esfuerzos, y se fundamenta en reunir los mejores elementos posibles para así poder dar soluciones a los problemas que aquejan a una sociedad. La política pública abona al fortalecimiento del tejido social, permitiendo comprender cómo se gobierna una comunidad y cómo se atienden, o a través de qué mecanismos se pretende atender las demandas que han sido incorporados en los temas de la agenda.

El enfoque también funge como un mecanismo de legitimación para el gobierno en turno, efectivamente, todo ello juega en la política. De qué manera cumple su deber el gobierno, partiendo de que el gobierno es para todos, más la constante y cercana interacción y que esa interacción sea eficiente cercana y de calidad. Por tanto, es una nueva forma de entender la gobernación, si bien las políticas

públicas no son tema reciente, está cobrando fuerza en la medida que abona a los procesos democráticos y participativos en una sociedad, que se ve reflejado en la fuerza del tejido social.

Ahora bien, el valor del enfoque de las políticas públicas radica en su preocupación por las acciones del gobierno y sus administradores y decisores públicos, visibilizando escenarios de interacción y análisis, y en vinculación al análisis de políticas es arte y ciencia. “Arte porque hace referencia y énfasis a la labor de los directivos públicos por el peso de sus decisiones y ciencia porque aspira a entender el complejo mundo de la acción pública y política, bajo este supuesto el concepto de política pública es inseparable de la noción del análisis de políticas públicas”. (Tamayo, 1997:310).

“El definir bien las políticas y su buena ejecución fortalece la democracia y mejora la gobernabilidad, en el entendido de que se propicia el bienestar de las mayorías. Una parte fundamental del quehacer del gobierno se refiere al diseño, gestión y evaluación de las políticas públicas. Estas se han convertido en una herramienta que incorpora no solo los intereses del Estado, sino también de la sociedad mediante objetivos y acciones concretas para dar respuesta a problemas concretos”. (Pacheco, 2014: párr. 1)

Por tanto, las políticas públicas, son el conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un gobierno a través de sus instituciones y a través de intervenciones para solucionar los problemas que en un momento determinado los ciudadanos y el propio gobierno, consideran como prioritarios para ser incorporados a la agenda. “Las políticas públicas se pueden entender como un proceso que se inicia cuando un gobierno o directivo público detecta la existencia de un problema, un problema merecedor de su atención y por tanto interviene para eliminar o mitigar ese problema”. (Tamayo, 1997:281). El paso que fundamenta la existencia de una política pública es la identificación de un problema para ser incorporado a la agenda.

“Una política pública se compone de un conjunto de decisiones y acciones dirigidas a resolver un problema público. La solución de dicho problema dependerá no sólo de la idoneidad del diseño de la política pública, sino de su eficaz implementación. Este par de ideas resumen buena parte de la literatura sobre políticas públicas y revelan uno de los atributos centrales del análisis de políticas públicas: su concreción. En efecto, una política pública se distingue de, por ejemplo, un plan general o un programa sectorial, por su propósito acotado: no busca resolver problemas generales, sino concretos, contextualizados y contenidos”. (Cejudo, G, Michel, C, 2016:4)

Si bien son acciones ejecutadas para responder a las diferentes y amplias demandas sociales, tanto de salud, educación, empleo y desarrollo social. Es conveniente señalar que las políticas públicas constituyen un elemento fundamental y una condición importante para provocar y promover la gobernabilidad democrática, y se puede plantear como un mecanismo para el empoderamiento social, la pluralidad y la participación. Responde a una forma completa y actual del ejercicio del poder en las decisiones. (Bernal, 2014).

“Las políticas públicas tienen la potencialidad de resolver problemas concretos, de promover integración social: es decir, permitir que la ciudadanía viaje en el “mismo avión”. No obstante, en la realidad de los países, esas políticas no son siempre tan públicas, ni siempre responden a las necesidades de las personas a quienes están supuestamente dirigidas, pues suele suceder que se hacen diseños “en el escritorio”. (Bernal; 2014: párr. 11)

El desarrollo de nuevas formas y estrategias resulta necesario hoy en día, la integración social se fortalece con la democracia, entendiendo la pluralidad y el disenso a través de un conjunto de acciones, coherentes, causales y que persiguen la solución de un problema, y la pregunta es, ¿Por qué apostar a la

política pública? La lógica de la política pública es unificar los esfuerzos institucionales y de unidad social para atender aquellos problemas que han sido identificados como públicos susceptibles a ser modificados a través de la intervención Estatal.

Para concretar el éxito de una política pública, se debe fundamentar en un proceso formal para la toma de decisiones, siguiendo una lógica causal. La política pública coadyuva al tejido social, brindando a través de un procedimiento con estructura formal y científico, direccionar herramientas estatales, incluso sociales para resolver problemáticas que aquejan a la comunidad. Entender que la dinámica social es distinta, obliga al entramado institucional-Estatal, a actuar distinto, incluso añade una dimensión diferente al tratamiento de lo público, como una acción unificada y participativa, entre los distintos sectores de la sociedad, acción con propósito

Según, (Franco Corzo, 2013). Las políticas públicas son acciones de gobierno con objetivos de interés público que surgen de decisiones sustentadas en un proceso de diagnóstico y análisis de factibilidad, para la atención efectiva de problemas públicos específicos, en donde participa o mejor dicho debería participar la ciudadanía en la definición de problemas y soluciones.

“La política pública se entiende como un plan específico de acción, un plan limitado, orientado hacia el logro de objetivos relacionados con la solución de problemas específicos y con la mejora de situaciones de vida social, cada una de las cuales es diferente y posee su propia circunstancia”. Luis F. Aguilar (2010, 31)

En tanto, su orientación hacia objetivos de interés o beneficio público y su idoneidad para realizarlos; la participación ciudadana con el gobierno en la definición de los objetivos, instrumentos y acciones de la política; la decisión de la política por el gobierno legítimo y con respeto a la legalidad; la implementación y evaluación de la política hacen posible el término, sin embargo lo distintivo de la política pública es el hecho de integrar un conjunto de acciones estructuradas, estables y sistemáticas. (Aguilar V, 2003:87).

Entender la dinámica de la política pública actual y la importancia de este enfoque de análisis en una lógica causal, es crucial, derivado de ello el reto comienza a partir de la fundamentación del enfoque, partiendo de los parámetros para ejecutar la política, derivado del análisis expuesto anteriormente, se puede plantear la existencia de herramientas para esclarecer el concepto y materializarlo para de esta forma poder actuar siguiendo este enfoque analítico como lo es la política pública.

Ahora bien, si la política pública son acciones deliberadas de las instituciones del Estado para mitigar o erradicar problemas que tanto la ciudadanía como el gobierno considerar prioritarios, la actuación debe estar fundamentada y basada en evidencia científica y en un constante proceso de democratización a través de decisiones incluyentes y plurales en espacios que visibilicen y empoderen a la ciudadana.

El enfoque de análisis de las políticas dentro de la Administración Pública es tema amplio que incorpora diversas tendencias modernas en su aplicabilidad, tales como la gobernanza y el trabajo en redes, el enfoque presenta una alternativa nueva en la forma de gobernar, de tomar decisiones públicas y del manejo del poder público. Surgen como tendencias emergentes que responden a la realidad colectiva, son mecanismos de actuación sustentados y completos que fomentan el empoderamiento ciudadano y una nueva forma de ejercer poder en la cual ya no compete únicamente al gobierno, ahora existe un protagonismo social.

La promoción de estos principios democráticos es la base del verdadero cambio social, es la visible materialización de las teorías del conocimiento, es el establecimiento de un sinfín de enfoques y tendencias actuales de estudio en la forma de gobernar y ejercer poder. Lograr una mejor calidad de vida basada en el bienestar compartido, es el fin de todo discurso público y político.

1.2 Ciclo de las políticas

Existe una amplia literatura que ofrece diversos modelos que intentan explicar el ciclo de actuación o bien los pasos de las políticas públicas. Los modelos se dividen en una gama amplia de formación, o bien un conjunto de pasos o fases que siguen una lógica *causal* sumada de un constante monitoreo, evaluación e interacción. El proceso de políticas es cíclico, jamás lineal que siempre contempla al menos las fases que se mencionan a continuación, según Andrés Tamayo; 1997.

En primer lugar, la fase de formulación e integración de la agenda sería la identificación y definición del problema, este momento es determinante en la medida que se decide cual es el problema público prioritario de atención, partiendo de esta identificación del problema se busca determinar de qué manera o en qué medida la intervención estatal, puede mitigar la problemática.

Seguido el proceso de formación de las políticas, ahora bien, es fundamental resaltar que siempre tanto los recursos, la capacidad de atención de los poderes públicos y de la administración pública, así como el tiempo son limitados. En segundo lugar, de las fases de la política es la formulación de alternativas, es la fase en que después de un proceso de debate público y análisis técnico a su vez, los decisores públicos deciden de manera concreta que es lo que se hará ante el problema planteado e integrado a la agenda pública de gobierno. Es conveniente señalar que estas decisiones son tomadas por los políticos, por los legisladores que tiene el atributo de voluntad política.

La adopción de alternativas es resultado del debate público y de los amplios estudios y análisis de viabilidad-factibilidad previa al escenario de aplicabilidad de la política, la adopción de una alternativa se debe regir bajo el supuesto de estar basada en evidencia y esto refiere al recurso disponible, y muchos otros elementos sociales, financieros y políticos que juegan en esta fase.

En la fase de implementación, es decir, llevar el pensamiento a la acción, resulta necesario ser cautelosos, dado que la mayor parte de errores y problemáticas en

la aplicación de políticas, se presentan en esta etapa, y la implementación de la alternativa seleccionada, es lo que ocurre en la acción, entre que se ha decidido o planteado construir una nueva escuela y que la construcción e integración de la escuela ya esté en marcha, justo en la fase de implementación se presenta un largo proceso e interacción, en el que las instituciones del gobierno gestionan, actores participan, disciplinas del conocimiento, administradores públicos, aprobación de protocolos, contrataciones, esta etapa determina y materializa lo que la política realmente es.

Por último, la evaluación de los resultados obtenidos, y no tiene que ver solo con evaluar los resultados, sino con monitoreo constante de la política, con una supervisión real y sustentada, inclusive social de las acciones que implementó el gobierno. Ahora bien, la evaluación y monitoreo consiste en analizar a detalle lo que ha ocurrido, ¿Tuvo un impacto real? ¿Cuál fue ese impacto? ¿Logró cambios relevantes? ¿Está mejorando la calidad de vida? y comprender hasta qué punto la política ha solucionado el problema que le dio razón de ser, tal vez el analista debe plantearse, ¿Existe alguna otra alternativa *mejor* para intervenir en el mismo problema? (Tamayo; 1997)

Las fases de la política son un aspecto amplio para analizar, es dinámico e incluso puede resultar desordenado y complejo, porque es el juego de la política como tal, son demasiados los intereses que se juegan y muchos los actores que participan de manera simultánea. Es amplia la literatura que presenta los pasos para desarrollar las políticas públicas, no obstante al menos presentan una de las fases que se desarrollaron anteriormente. Es útil practicar la estructura del ciclo de las políticas desde una óptica heurística, para comprender a profundidad y entender que todo este proceso va de la mano con la política, con el juego de la política, lo que refiere al ser, al juego de intereses, a lo no formal, a lo dinámico, al ser. Lo que hace el ciclo o modelo de políticas públicas es facilitar la comprensión del proceso, a través de una serie de pasos que nunca serán lineales en su totalidad.

1.3 Análisis de la política pública y la fase de implementación

El enfoque de análisis de políticas públicas presenta una alternativa viable de integración y no sólo eso, sino de legitimación para los gobiernos, coadyuvando al fortalecimiento democrático, dado que es permisible con la participación y permite visibilizar a los distintos actores de la sociedad en términos de una gobernanza colaborativa desde el enfoque de análisis de la política pública y el monitoreo-evaluación cíclico del proceso de la política.

El análisis de políticas públicas refiere a una conjunto de técnicas y mecanismos tales como conceptos y estrategias que provienen de distintas disciplinas que vinculan y suman sus investigaciones a fin de mejorar la calidad de los procesos de transformación de los recursos en impactos reales y certeros, por tanto el análisis de políticas en términos más concretos es un proceso que busca la previa investigación para la acción, el objetivo principal es ayudar al decisor público a responder preguntas tales como: ¿el gobierno debe intervenir para resolver un problema concreto? ¿Cómo debe orientar esa decisión? ¿Cuáles son los costes de las acciones emprendidas? Ahora bien, el análisis de políticas implica un completo y amplio proceso que se centra en los aspectos de la administración pública, y un punto crucial que tiene que ver con el comportamiento y los actores que juegan e interactúan en el proceso de políticas. (Tamayo, 1997).

Tener una óptica de abordaje a partir del análisis de políticas y el enfoque como tal, permite al tomador de decisiones, introducir y fortalecer temas de corresponsabilidad y apertura en análisis multidisciplinario, para la propuesta que se desarrolla en el presente trabajo de investigación, no hay otra opción más que tejer redes colaborativas, trabajo conjunto, informado y en un contexto previamente estudiado, eso justamente es lo que permite el enfoque de políticas y el análisis amplia aún más las posibilidades de accionar de forma inteligente y que muestre impactos positivos, tal como lo refiere Tamayo: "la riqueza del análisis de políticas, radica en su capacidad para integrar y ordenar lógicamente decisiones y comportamientos". (Tamayo, 1997:310).

Lo que refiere al análisis de políticas, aumenta las posibilidades de tomar decisiones calculadas, generando escenarios de certidumbre al momento de tomar la decisión y para ello, la necesaria aportación de diversas ramas del conocimiento, en tanto la implementación de políticas públicas teje redes multidisciplinarias que suman sus esfuerzos de investigación, siendo el pilar fundamental del análisis de políticas. Por tanto, el análisis y la evidencia científica resultan parte fundamental en todo el ciclo de aplicabilidad de las políticas públicas.

El análisis de políticas públicas funge como un campo de especialización profesional que se considera emergente de análisis aplicado al proceso de formación, no es lujo, más bien es una necesidad que habrán de afrontar las organizaciones públicas para asegurar su supervivencia. Solo mediante un análisis real y políticas eficaces, se podrá generar un impacto social y será materializada la eficiencia en la utilización de recursos públicos, y de este modo será posible se legitimar, efectivamente, la acción de los gobiernos en una democracia pluralista. (Tamayo, 1997).

La fase de implementación tiene un fundamento metodológico amplio, más allá de las acciones deliberadas por parte de las instituciones del Estado encaminadas a dar soluciones a problemas, existe un proceso que va desde la voluntad política, hasta temas de presupuesto, encontrando en esa lógica una diferencia abismal, considerando esto viene la fase de implementación y los grandes retos a enfrentar.

Es conveniente señalar que objetivo del presente capítulo es introducir al lector más profundamente en la fase de la implementación de la política pública, ya que posiblemente se trate de la base de la propuesta que se desarrollará a lo largo del proyecto de investigación. La fase de implementación en la política pública es llevar a la práctica las ideas que se desarrollan durante el diseño de la política, tomando en cuenta los elementos, actores, instituciones y recursos que interactúan.

La implementación es la continuación de la lucha política con otros medios y escenarios, para transformarse en hechos concretos y palpables. La política de implementación es la determinante definitiva del resultado de una decisión. (Pressmann, 1998).

Una brecha de implementación es cuando un conjunto de instituciones, políticas o presupuestos (o los tres) existen en el papel, pero están ausentes en el terreno. Los dirigentes o responsables de los entes encargados de la implementación deben disponer de capacidades políticas y de gestión importantes y sentirse comprometidos con los objetivos de la ley, sino existe este compromiso, la política pasará a convertirse en una lista de buenos deseos, sin concretarse los objetivos esperados.

La implementación es el proceso complejo de transformar en resultados concretos los objetivos de una política. Es un proceso continuo, no lineal, flexible y adaptable a nuevas circunstancias, que debe ser administrado, evaluado y ajustado con base en el contexto de abordaje. Un déficit de implementación es una diferencia entre lo propuesto y lo logrado, a lo cual hay que agregar los factores sobrevivientes de la situación anterior y los efectos inesperados que pueden generar los cambios. (Lahera, E 2015).

1.4 La implementación participativa

La fase de implementación se considera la más compleja del ciclo de políticas, es el momento en el cual se reúnen todos los esfuerzos tanto de investigación como de recurso público para atender determinada problemática, se materializa el pensamiento en acciones concretas, ahora bien resulta necesario analizar hasta qué punto se dio solución o se mitigó alguna problemática, con base en los objetivos planeados, si bien el fin es crear políticas públicas focalizadas y de impacto, los estudios recientes de políticas, presentados por el cuerpo de investigadores, incorporan una implementación participativa y políticas públicas en red vinculadas con la gobernanza, es decir la apertura de los diferentes sectores de la sociedad y las redes de apoyo como un soporte real de colaboración.

La complejidad que representa la toma de decisión pública ha conducido a numerosos investigadores a encontrar en el concepto “policy networks” que básicamente refiere al análisis de redes de políticas del proceso contemporáneo de la hechura política. La idea de la red sugiere la manera en la cual burócratas, políticos, expertos y representantes de grupos de interés situados en un laberinto de organizaciones públicas y privadas que gobiernan un sector de la política, tal como salud, industria, agricultura, se conectan unos con otros, fomentando el trabajo conjunto y la corresponsabilidad. (Zurbriggen, C 2003)

Los actores en la red discuten problemas públicos e idean generalmente los instrumentos para su solución conjuntamente vinculada en redes. En un cierto plazo estas interacciones pueden crear lazos parcialmente institucionalizados. Las conexiones cercanas entre el aparato del Estado y las diversas organizaciones de la sociedad civil, borran los límites aun existentes o jerárquicos entre el Estado y la sociedad, y es la red que funden y coadyuvan a lo público y lo privado (John, 1999).

Por tanto, el término “policy networks”, como modelo de intermediación de interés colectivo, surge como consecuencia de forjar límites de los modelos tradicionales para analizar las diversas formas de articulación Estado y organizaciones de interés en las diversas áreas de política pública. Por tanto, hay autores como Marsh y Rhodes afirman que para entender la articulación entre actores públicos y privados no debemos solo enfatizar las características de las organizaciones de interés político, sino que las nuevas investigaciones deben dedicar mayor atención a las peculiaridades sociales. La introducción de las redes de política”, como forma de “governance”, es una forma de reconocer que las políticas públicas emergen de la interacción entre actores públicos y privados, reconociendo que el Estado no es actor dominante en dicho proceso decisorio y de actuación y reconocimiento de la variedad de actores no gubernamentales que participan en el escenario público y en los procesos de toma de decisiones. (Zurbriggen, 2003:12).

Las metodologías acción participantes, son enfoques de estudio más reciente en el proceso de hechura de las políticas, se plantea que es una modalidad más

flexible que responde a construir un marco conceptual relativo a las vinculaciones e interacciones que resultan cuando la ciudadanía propone (o es invitada a) intervenir en procesos de formulación, diseño, gestión, control o evaluación de políticas públicas, cuál sería el resultado de esta vinculación y defender que el éxito de las políticas, en gran medida depende del sentido de apropiación social y no solo eso, sino de que el Estado a través de sus instituciones, brinde las posibilidades de que esa participación sea informada y asesorada por los expertos. (Oszlak, 2009).

Ahora bien, la participación ciudadana desde la óptica de actores sociales involucrados en los asuntos de gestión, establece la característica de la corresponsabilidad, buscan influir en las reglas que emanan por parte del Estado, estar involucrados constantemente en sus intervenciones desde la formulación, hasta la adopción de una alternativa, por tanto la implementación participativa potencializa la movilización social y no solo social, sino de las empresas o mercado como tal para adquirir insumos, la gestión de lo público y el poder, son elementos sustanciales.

“En conjunto, estos procesos han permitido aumentar el grado de participación de la ciudadanía en la gestión pública. Bajo gobiernos democráticos, se produjo una creciente apertura de la escena pública, en la que se advierte un mayor protagonismo de la sociedad civil; con la tendencia hacia una gestión por resultados, se ha hecho más visible para los ciudadanos la naturaleza de los bienes y servicios que pueden demandar al estado y han aumentado los mecanismos e instancias de responsabilización de sus agentes. Por su parte, los procesos de descentralización han acercado al plano local y municipal, numerosas gestiones que antes se hallaban a cargo del estado nacional o de su instancia subnacional inmediata, lo que permite una intervención más inmediata y directa de los ciudadanos en el diseño de políticas públicas y en el control de la gestión”. (Oszlak, 2009:5)

Por tanto, se da por sentado que la participación ciudadana es intrínsecamente “buena”, en el sentido que se le da a las “buenas causas” o las “buenas acciones”. Y se lamenta cuando los ciudadanos no participan, es decir, cuando no pueden o no consiguen agregar sus intereses en demanda de reivindicaciones que expresan valores, necesidades o aspiraciones compartidos y básicamente es tomada en cuenta en la producción de políticas y en la creación de respuestas. (Primavera, 2004).

Esto suele considerarse un déficit de la democracia, por lo que la propuesta de ciertas formas de democracia directa o participativa ha pasado a formar parte integral del pensamiento académico y político sobre democratización, es decir un arraigo real y práctico de los valores democráticos y la promoción de estos, resultado el empoderamiento y protagonismo de la sociedad. (Oszlak., 2009)

Se trata de una concepción participativa, que trasciende y supera por mucho la simplicidad del acto del sufragio electoral y propone el empoderamiento de la ciudadanía alentando su acción colectiva. Desde esta perspectiva, como señala (Faúndez, 2007), la democracia incluiría además de los derechos y las elecciones periódicas- los esfuerzos ciudadanos por influir en la política a través de variados mecanismos. La democracia, en este sentido, pasa a ser un concepto que, al incorporar este otro atributo, amplía su definición minimalista. (Oszlak, 2009)

González y Velásquez (2003) señalan, acertadamente, que la participación puede entenderse como “un proceso social que resulta de la acción intencionada de individuos y grupos en busca de metas específicas y colectivas, en función de intereses diversos y también plurales y en el contexto de tramas concretas de relaciones sociales y de poder”. (Oszlak, 2009:6)

Inclusive, se podría decir que refiere a un proceso en el que distintas fuerzas sociales, en función de sus respectivos intereses, intervienen directamente o por medio de sus representantes en la marcha de la vida colectiva con el fin de mantener, reformar o transformar los sistemas vigentes de organización institucional, social y política. (González y Velásquez, 2003)

Gobernar mediante políticas, nunca estará desligado de un proceso constante de democratización, como estilo de vida, más que en el sentido político, es el reconocimiento de derechos para construir ciudadanía y protagonismo social, ahora bien es requisito el constante proceso de democratización que sea permisible con la pluralidad de ideas y también con el consenso de mayorías, implementación participativa es un enfoque de análisis incluyente sustentado en la democracia, que tiene credibilidad en la lucha colectiva y el beneficio común, la gente se compromete y cuando se delega poder en lugar de prestar servicios, así se crea comunidad y compromiso con los miembros.

Por tanto la implementación participativa es multisectorial y multidisciplinaria, es claro que los esfuerzos de los investigadores y profesionales en determinados temas, es crucial, también como lo son los miembros que conocen su comunidad, e incluso si se lanza una política para actividad la economía, a través de huertos y sembradíos, es posible que la distribución la haga un conceder del tema, sin embargo las fechas e incluso el clima lo conoce la comunidad para potencializar la política en esa comunidad, se pretende resaltar la importancia de los vínculos y las redes de apoyo.

"...la sociedad civil es ese conjunto diverso de instituciones no gubernamentales que posee la fuerza suficiente para contrabalancear al Estado y que, aunque no impide al Estado cumplir su rol de garantizar la paz y arbitrar entre intereses agregados, puede sin embargo impedirle dominar y atomizar al resto de la sociedad". (Gellner, 1994:7)

Erradicar el protagonismo Estatal, responde a crear redes de apoyo y exigencia para la mitigación de condiciones no deseadas, como se menciona anteriormente con las condiciones para poder hacerlo, el recurso de la información es sustancial y efectivamente compete al gobierno, propiciar estos espacios para la integración y participación informada, sumado de asesoría y capacitación.

"La sociedad civil es una red de asociaciones voluntarias suficientemente autónoma respecto al estado y a las comunidades

primordiales como para superar los clivajes societales, al tiempo que amortigua el impacto del poder del Estado sobre la sociedad, aunque vinculándola a ese poder". (Hinnebusch, 1999:7).

Esa es la implementación participativa y las redes, porque la política pública no es sin poder del Estado ni existe sin el colectivo social, ahora bien, el reto es potencializar estos vínculos democratizando todo el contexto de abordaje.

El recurso de la información resulta necesario en la implementación participativa, constituye un insumo crítico en la implementación participativa de políticas. En principio, una experiencia exitosa depende centralmente de que se haya determinado a tiempo cuán claros son los resultados y las metas a lograr por las partes y cuál es el conocimiento disponible acerca de la relación causa-efecto entre utilizar ciertos insumos y lograr determinados productos. Al hacer referencia a información, corresponde distinguir entre datos, información y conocimiento: sólo la conversión de datos en información y después materializarlos, de estos en conocimiento es capaz de generar los fundamentos técnicos y políticos para la elección de cursos de acción. (Oszlak, 2009)

En la ola de democratización, se realza la concordancia y la ética del servidor público a fin de que el actuar se rija bajo esquemas de transparencia y rendición de cuentas, esto resulta un elemento necesario en la implementación participante, a fin de esbozar todos los recursos y esfuerzos de todo tipo. La responsabilización tiene como principal fundamento la vigencia de sistemas democráticos de alta intensidad y certeros, cuya adjetivación expresa la vigencia de una serie de mecanismos institucionales tendientes a evitar el ejercicio de un poder discrecional por parte de los gobernantes y sus agentes. De esta forma, excluir canales de corrupción, esas democracias minimizan las posibilidades de que los recursos puestos a su disposición se vean malgastados y puedan lograrse a cabalidad los objetivos establecidos, en cambio, que las instituciones estatales obtengan resultados que apunten a promover el desarrollo en condiciones de gobernabilidad y equidad, incluso legitimidad política. (Oszlak, 2009)

La complejidad que representa la toma de decisión pública ha conducido a numerosos investigadores a encontrar en el concepto “policy networks” que básicamente refiere al análisis de redes de políticas del proceso contemporáneo de la hechura de política. La idea de la red plantea la colaboración y la vinculación entre burócratas, políticos, expertos y representantes de grupos de interés situados en un laberinto de organizaciones públicas y privadas que gobiernan un sector de la política. Los actores en la red discuten problemas públicos e idean generalmente los instrumentos para su solución conjuntamente. En un cierto plazo estas interacciones pueden crear lazos parcialmente institucionalizados. Las conexiones cercanas entre el aparato del Estado y las diversas organizaciones de la sociedad civil, borran los límites entre el Estado y la sociedad, acercando y es la red que funden a lo público y lo privado (John 1999). (*Zurbriggen, 2003*)

1.5 Nuevas tendencias y enfoques de la Administración Pública moderna

El primer acercamiento que se tiene con la Administración Pública es la materialización del gobierno o bien el gobierno en acciones concretas. Según la Real Academia Española, 2019 la administración y su vinculación con el gobierno, refiere al conjunto de los organismos destinados a la gestión y el funcionamiento de una parcela determinada de la vida social.

Poder vislumbrar el papel de la Administración pública resulta complejo, va desde la gestión de una escuela, de un hospital, de la calle por la que transitamos, la seguridad pública y demás temas que son tratados desde un enfoque público e institucional por parte del gobierno a través de sus instituciones. Desde la reestructuración y reivindicación del papel del Estado en la década de los 80 90, la nueva administración pública, es caracterizada por introducir formas flexibles, plurales y dinámicas de gestión y a su vez innovadoras y tecnológicas.

Ahora bien la nueva administración pública es uno modelo que incorpora tanto los procesos de calidad, eficacia, eficiencia erradicación de la lógica jerárquica esto con la NGP y al mismo tiempo incorpora todo lo relacionado con la gobernanza conceptos tales como la pluralidad, participación y empoderamiento ciudadano,

consenso, la co-creación y un sinfín de temas más para promover la gobernabilidad.

Con el propósito de erradicar la lógica jerárquica, aparatosa, lenta y centralizada, la nueva administración pública introduce una serie de conceptos abiertos y una constante actualización apegada a una necesaria modernización del entramado institucional y en las formas de atender los temas públicos. Los enfoques o tendencias modernas de la administración pública buscan atender de una manera más simple, añadiendo la calidad y eficacia en sus procesos, inclusive en el importante papel de la tecnología como aliado para eficientar su función.

“La administración [...] es un componente esencial de cualquier teoría social que pretenda ser más que un elemento decorativo [...] No veo cómo se puede realizar en nuestro tiempo un avance de explicación razonable de la vida política sin acudir modestamente a la observación de primera mano del gobierno en acción, de las funciones que las personas desempeñan colectivamente a través de su uso, de cómo están mejor organizadas en la comunidad. Una teoría de la administración pública significa en nuestro tiempo también una teoría de la política.” (Gaus, 1950; 161)

Los órganos de gobierno en sus distintos ámbitos de actuación y atribución, ya sea federal, estatal o municipal, orienta y materializa sus esfuerzos a través de la Administración Pública, repensar y reinventar sus procesos, no resulta caótico, contrario a eso es una apuesta por el futuro, es trabajar sobre una línea de prevención y no de reparación de errores, justo eso es lo que trata la Administración Pública moderna. El gobierno ya no puede tener el control ni dominio de todo, siendo así se habilitan nuevos escenarios de participación y la incorporación de diversos actores de la sociedad fomentando una gobernanza colaborativa.

La emergente reivindicación de la función pública del gobierno y la administración pública, pretende poner punto final a la larga y oscura historia de una administración pública sin *público*, sin ciudadanos deliberantes sobre los asuntos

que conciernen a su vida asociada, y así entra la reingeniería de la administración, la urgente necesidad de ciudadanos a los que se informa sobre el desempeño del gobierno y a los que se trata de manera imparcial conforme a leyes, ciudadanos que se corresponsabilizan republicánamente de la solución de los problemas de su vida en sociedad. (Villanueva, 2006)

No sólo se presenta el reto de la urbanización sin precedentes, sino de reorientar acciones a espacios más dinámicos e inclusivos, sumando esfuerzos sociales e institucionales, ese es el fin último de la actuación del gobierno, una vida social en orden y en armonía. Si se analiza desde un enfoque institucional, esto tiene que ver con el enfoque de análisis de las políticas públicas, un tema de estudio adoptado y creciente en los últimos años, se tejen redes de apoyo fuertes, se fortalece la participación e inclusive funge como un mecanismo de legitimación pública.

“En el marco de la Reforma del Estado operada en las últimas décadas, la evolución de la Administración Pública, los programas de modernización y de democratización incluyen entre sus principios básicos la reforma de la administración mediante una mayor participación ciudadana en el diseño, implementación y evaluación de políticas públicas. Estos principios se dan a la par de un proceso de transformación del modelo de gobierno que ha venido denominándose gobernanza.” (De la Garza, Yllán y Barredo, 2018; 1)

En su respectivo proceso evolutivo, la Administración Pública ha tenido un importante auge en las tres últimas décadas. Las Administraciones Públicas se han visto obligadas tanto en el marco académico, como en el campo de la práctica de los procesos gubernativos a introducir tanto la modernización administrativa y la democratización entre sus principios básicos y necesarios, aunado a la reforma de la administración pública mediante una mayor participación ciudadana en el diseño, la gestión y la implementación de políticas públicas, así como la constante modernización de esta. (De la Garza, Yllán y Barredo, 2018)

Si bien la transición de la Administración Pública tradicional a la NGP (Nueva gestión pública) se da en la década de los 90's concretamente en nuestro país de forma visible en los procesos administrativos y en la actuación pública, responde a un proceso constante de adecuación a nuevas circunstancias y una necesaria modernización, cambiando la forma de atender los problemas públicos, la prestación de servicios y las demandas en respuestas concretas y acciones que incorporen la calidad, la eficacia y la atención sistematizada.

“La Nueva Gestión Pública persigue la creación de una administración eficiente y eficaz, es decir, una administración que satisfaga las necesidades reales de los ciudadanos al menor coste posible, favoreciendo para ello la introducción de mecanismos de competencia que permitan la elección de los usuarios y a su vez promuevan el desarrollo de servicios de mayor calidad.” (García, 2007; 44)

La redefinición de lo público en México comenzó en la década de los 80-90 sin embargo aún se lucha por el fortalecimiento de estas formas nuevas de atender las demandas sociales. El presente trabajo de investigación retoma el análisis de política pública y la gobernanza, aunado a nuevas formas de participación que resultan elementos clave y necesarios para lanzar una propuesta desde un enfoque institucional transformando los procesos de actuación del gobierno, incorporando la digitalización y la preparación de ciudadanos alfabetos digitalmente. Los términos; gobierno, democracia y Administración Pública son el punto de partida.

Si bien, la tendencia hoy día tiene fundamento en nuevas y mejores formas de gestionar ciudades con el único propósito de mejorar la calidad y las condiciones de vida en las urbes y de la sociedad, esto implica la prestación de servicios más eficientes y eficaces, gobiernos que apuesten por la innovación y la constante modernización en sus procesos, que reorienten sus esfuerzos sometidos en la ola digital y los beneficios que se pueden obtener, a fin de plantear escenarios reales hacia la consolidación de ciudades y sociedades inteligentes.

Se pretende reorientar a fin de mejorar el desempeño de los gobiernos hacia la conducción de los asuntos públicos, si los gobiernos sólo siguen siendo gobiernos o políticos sin liderazgo, es posible afirmar que no habrá cambios reales y de impacto, el político difícilmente logra cambiar la mecánica de gestión, pero en cambio, un político visionario con sentido de liderazgo, analista y con voluntad política es capaz de preparar el terreno para una reingeniería institucional con verdadero impacto social.

Se requieren líderes con capacidad de análisis, gestores y administradores públicos informados que reorienten los esfuerzos no sólo instituciones. Esta serie de conceptos y tendencias, tal como lo refiere Pedro Asensio (2008), han traído consigo una extraordinaria e importante transformación, que se manifiesta en un avance tecnológico muy notable y creciente, que obliga a los tomadores de decisiones a entrar a esta fase, por la mayor presión social en la demanda de productos y servicios, por parte de la ciudadanía.

Incorporar la modernización en la Administración Pública es un mecanismo para hacer frente a la realidad, no se limita a cambiar la forma de atender las demandas públicas y los temas que competen al gobierno, eso es una pequeña parte, tiene que ver con la actualización, el progreso, la modernización, la rapidez y la calidad para atender dichos temas con el complemento digital, innovador y tecnológico, tan indispensable hoy día. En tanto las nuevas tendencias y enfoques de la administración pública tienen que ver tanto en el tema corporativo institucional como con la gobernanza.

La dinámica refiere a nuevas formas de gestión, más abiertas, plurales, consensadas y basadas en modelos democráticos reales, la democracia es inclusión, es participación, es ejercer y provocar ciudadanía. Es posible considerar que existen otros muchos factores que han conducido a una sociedad extremadamente más difícil de administrar, obligando a las Administraciones Públicas a incrementar y *diversificar* su presencia en todos los ámbitos de la sociedad, diversificar para incluir y presentar más alternativas de intervención, en el marco de un lógico y necesario proceso de adecuación y articulación a las

nuevas y circunstancias, Pedro Asensio, (2008), esta transformación digital exige repensar a las ciudades y también a los gobiernos.

Hoy día los gobiernos se enfrentan a entornos de incertidumbre, así será posible replantear los retos de la Administración Pública antes habituadas a trabajar y gestionar en entornos estables y fáciles de persuadir y resultaba fácil predecir las respuestas. (Asensio, 2008). Hoy día difícilmente se presentan esos escenarios estáticos, además son complejos y muy diferentes en términos contextuales, responde a la adecuación de las administraciones públicas locales a las nuevas circunstancias, a esa magnitud es el desafío de los tomadores de decisiones, sin lugar a duda, gestionar ciudades representa un reto y ordenar sociedades aún más.

Se trata de realzar, cuán importante es la Administración Pública, es necesario entonces, gestionar partiendo desde el recurso que se aprueba para cubrir las demandas sociales tales como infraestructura, hospitales, escuelas, etcétera, comienza desde un tomador de decisiones con voluntad política guiado por la legalidad aplicable, así como sumar los estudios para crear ciudades mejor gestionadas y administradas con cualidades que tiene que ver con la innovación, la eficacia, la eficiencia y la efectividad.

Replantear nuestro sistema de gestión de las políticas públicas, los procedimientos de toma de decisiones y la puesta en valor de los servicios y actividades, es modernización, justo es adaptación a un tiempo nuevo y muy demandante. Los actuales modelos parecen más pensados en responder a las necesidades de una sociedad y una Administración de la era industrial, que a la actual sociedad posindustrial, tecnológica, compleja y cambiante. Se exigen nuevos mecanismos de intervención que no se cierran a una constante actualización y resiliencia al cambio. (Asensio, P 2008)

La dinámica social y la era digital, exige líneas de acción mejor pensadas y calculadas, así como nuevas medidas de abordaje del problema público, repensar el gobierno y sus instituciones, así como reorientar esfuerzos a fin de una convivencia social en armonía, con un gobierno innovador, reorientado y más

cercano a su población, la jerarquía ya no resulta funcional, ya no es útil, hoy día no hay cabida para ese monstruo institucional burocrático lejano e indiferente al ciudadano. Se exigen nuevos ejes de intervención, flexibles e incluyentes, que incorporen a los diferentes actores sociales, erradicando la lógica verticalizada y lejana, además de adecuar la administración a una sociedad participativa, plural y al mismo tiempo demandante.

En este postulado se resume el papel de la Nueva Administración Pública; actuación y atención con base en la realidad actual, fortalecimiento de la intervención y atención de las instituciones del Estado ligado directamente a una digitalización obligatoria y necesaria, en la capacidad del gobierno para garantizar la participación de los ciudadanos, priorizando la diversidad y la pluralidad de ideas y opiniones, y crucial que la atención del aparato estatal en la prestación de servicios, trámites y su competencia sea un servicio de calidad, caracterizado por su rapidez, utilidad y alternativas modernas.

“En definitiva, se trata de conseguir una Administración que esté al servicio de la sociedad, que la lidere, superando y sustituyendo la tradicional administración de control, desarrollando una actitud proactiva de servicio a los ciudadanos, y facilitando la consecución de los objetivos que se citan como lugar común de esta nueva perspectiva, a saber: el aseguramiento de la convivencia y el bienestar; las garantías de los derechos de los ciudadanos frente a actos arbitrarios y no justificados y mejorar sus relaciones con la ciudadanía; la prestación y provisión de servicios públicos de calidad; la capacitación para ser receptivos a las demandas ciudadanas; el mantenimiento de un equilibrio y una austeridad en la actuación, obedeciendo en su comportamiento a una ética pública democrática; y, por último (aunque podrían citarse algunos más) estar abiertos a la heterogeneidad de intereses que convergen en una sociedad plural y diversa” (Asensio, 2008:14)

Lo descrito anteriormente señala, solo algunos de los retos de la Nueva Administración Pública, una apuesta por el futuro y la necesidad de replantear tanto sus funcionalidades administrativas, como sus actuaciones políticas la buena noticia es que ya no todo es responsabilidad del gobierno, hay responsabilidad social en este escenario se pronuncia la gobernanza y mecanismos de participación que incorporan la corresponsabilidad.

La tendencia de la administración pública, radica en un cambio de paradigma en el quehacer público incorporando elementos tales como la calidad en los procesos institucionales, eficiencia, eficacia y constante evaluación, asimismo erradicando la barrera jerárquica y centralizada, la nueva administración pública a través de la gobernanza es permisible con la participación y la pluralidad, todo esto tiene relación directa con mejorar los procesos de prestación de servicios, mejorar la atención “institucional” y así tener un impacto real en la convivencia colectiva y en la gestión de ciudades incorporado alternativas digitales e innovadoras que colaboren en el bienestar de la ciudadanía.

1.6 Gobernanza y Mecanismos de Participación (la co creación).

La gobernanza surge en esta ola emergente de nuevos conceptos que tienen que ver con el buen gobierno, en el presente apartado se expone el tema de gobernanza y mecanismos de participación que en su versión más reciente partiendo del enfoque de política pública es la coproducción y la co-creación de políticas públicas.

El concepto de gobernanza surge también porque registra las transformaciones que la dirección de la sociedad experimenta debido a la creciente diferenciación interna de los ámbitos de acción de la sociedad contemporánea e influyente, de igual modo la participación efectiva y empoderamiento social. Por otro lado, la gobernanza mira hacia el futuro perfil de la sociedad, cuyo funcionamiento es modelado por la presencia de nuevos sujetos colectivos, más independientes e interdependientes en sus actividades, e indica entonces el nuevo modo de

governar que se ha ido configurando obligadamente en ese nuevo contexto social basado en la colaboración. (Aguilar, 2006)

En primera instancia esclarece el concepto de gobernanza colaborativa que al mismo tiempo estimula redes de apoyo social. Ahora bien, el concepto de gobernanza (*governance*) retoma cada vez más trascendencia y fuerza en los debates teóricos y en la dinámica política como tal, en tanto nuevo modo de gestionar las políticas públicas.

“La gobernanza consiste en un nuevo significado del gobierno, refiriéndose a un nuevo proceso de gobernación. La gobernanza consiste en redes interorganizaciones autoorganizadas caracterizadas por la interdependencia, el intercambio de recursos, las reglas del juego y la autonomía significativa del Estado.” (Rhodes 1997; 15)

La aparición del concepto de gobernanza intenta ser una respuesta positiva a la pregunta de cómo evitar que una sociedad vaya a la deriva en adaptación de las nuevas circunstancias internas e internacionales que ponen a los gobiernos en situaciones de real dificultad, pues muchas de sus capacidades y poderes están siendo rebasados o acotados por otras organizaciones poderosas (empresas) que actúan dentro y fuera de las comunidades que dirigen, por lo que ya no pueden marcar la dirección a su sociedad ni llevar a buen término el esfuerzo colectivo con su sola guía y empeño establecidos. (Aguilar; 2006)

Ahora bien, la gobernanza en ámbitos de política pública implica la convergencia de actores, instituciones y recursos de diversos sectores de la sociedad para dar respuestas a problemas públicos, usando modalidades mucho más flexibles que las permitidas por las jerarquías tradicionales. (Porrás, 2015)

La gobernanza, el proceso de gobernar, implica valores, instituciones, normas y tradiciones que establecen las formas y los límites del ejercicio del poder público y las vías de acceso de los

ciudadanos para participar en las decisiones públicas, y que regulan además la interlocución entre las autoridades públicas, las empresas privadas y las organizaciones de la sociedad civil a fin de que articulen sus posiciones e intereses, resuelvan sus diferencias y puedan llegar a acuerdos sobre los objetivos públicos por alcanzar, los problemas públicos que se deben resolver y los servicios públicos que se van a suministrar al conjunto de la sociedad.
(Aguilar, L. 2012:51-52)

La gobernanza habilita y visibiliza a otros actores de la sociedad a involucrarse y participar activamente en las decisiones del gobierno, esto genera gobernabilidad compartida, como son los miembros de la sociedad civil, privados e instituciones del Estado. La gobernanza colaborativa activa escenarios de inclusión y colaboración, así mismo, la interacción de forma horizontal, resistiendo a la jerarquía y estimulando el recurso valioso para crear redes colaborativas, se trata del recurso de la información.

Se busca facilitar el trabajo en redes de apoyo que se tejen y se fundamentan en la interacción, en procesos participativos, dado que la gobernanza parte de la idea de que el gobierno no es capaz de tener ni el dinero, ni el apoyo político para lograr su cometido, por lo que es necesario abrir el espacio a la participación de instituciones, actores, recursos de los mercados y la sociedad organizada. (Porrás 2015)

“Los procesos de reforma del Estado en América Latina, iniciados en los años ochenta, como la privatización, la descentralización y la delegación de responsabilidades de gestión pública a espacios privados, locales o regionales, han cambiado el escenario político. En este nuevo, complejo y cambiante entorno, con múltiples actores, el Estado, garante del bien público, no puede por sí solo solucionar los problemas de la sociedad actual. De esta constatación, la gobernanza surge como un nuevo estilo de gobierno, distinto del

modelo de control jerárquico y de mercado, caracterizado por un mayor grado de cooperación entre los gobiernos y administraciones públicas y actores no gubernamentales en la hechura de las políticas públicas. Se espera que, a través de este proceso de elaboración de las políticas, fundamentado en la colaboración, el consenso y la participación de distintos actores, se mejoren los resultados y rendimientos de las políticas y, en definitiva, se garantice la gobernabilidad del sistema político.” (Zurbriggen, 2011:1)

Cuando se habla de jerarquías y burocracia sin precedentes, acuñamos el término de gobierno desde su existencia más antañona e inútil para la dinámica actual, sin una funcionalidad y poco permisible con la incorporación de nuevos actores sociales. La centralización es una barrera que omite lo rico de la pluralidad y la participación, ahora bien, si defendemos posturas de apertura, inclusión, entrada de diversos actores sociales en la acción política, hablamos de gobernanza colaborativa y gobernanza en red, redes organizadas de apoyo que permean en la resistencia de la jerarquía tradicional, ya no es permisible ese modelo, en inoperante hoy día.

El debate antes de entrar a la co-creación aunado a la innovación es, preguntar si en el contexto mexicano hay evidencia de la gobernanza colaborativa y el uso de redes sociales no tecnológicas en la acción del gobierno. Si el gobierno sigue manteniendo la centralidad de recursos y de decisiones, no es posible la gobernanza. Las redes de colaboración visibilizan la fuerza social lo cual lleva a empoderar a otros actores y trabajar conjuntamente en escenarios más dinámicos, ya no es responsabilidad de gobierno exclusiva, ahora es una cuestión de colaboración e inclusión de diversos actores de la sociedad.

Por tanto, el concepto de gobernanza apunta al proceso que la sociedad contemporánea necesita para defender sus valores y objetivos de convivencia y así mismo lograr coordinarse para hacerlos reales y tangibles, con la característica de que se incluyen y valoran las formas de autoorganización y autogobierno de la sociedad en razón de su real o supuesta productividad y utilidad (particular o hasta

general) y que éstas se eslabonan con las actividades de la dirección gubernamental, la cual adquiere naturalmente perfiles más horizontales, cercanos, interactivos y asociativos desde diseños, hasta temas de implementación. (Aguilar; 2006)

1.6.1 La co-creación como mecanismo de participación

Los mecanismos de participación deben ser plurales, que se rijan bajo ese postulado y que además se garanticen los espacios de una participación informada, para que al mismo tiempo sea certera, y es facultad del gobierno la creación de estos espacios de participación consensados, libres, abiertos y de impacto. La búsqueda de dinámicas innovadoras para problemas complejos converge en una mejora de la gobernabilidad y si bien no es tema nuevo, no hay evidencia de mecanismos certeros que abran espacios a la participación y la importancia de la sociedad en la creación y monitoreo de las acciones del gobierno que se materializan en políticas públicas

Lo distintivo de la co-creación es que se trata de un proceso que genera valor público, no es una forma de producir bienes y servicios basada en comunidades de autoorganización donde las personas se unen para producir un resultado compartido. La co-creación implica la generación de contenidos por parte del público en general, centrándose en las personas. Es por lo tanto un proceso en el que los organismos públicos involucran a los ciudadanos en la investigación, creación de prototipos, pruebas y puesta en práctica de estos y no solo la puesta en práctica, también la decisión sobre los problemas que se busca atender. (Bason; 2010).

De esta manera, los ciudadanos pueden participar de diferentes formas de diseñar e implementar sus propios programas de servicios, facilitados y apoyados por los organismos públicos (Manzini y Staszowski 2013).

La co-creación implica, por lo tanto, una forma diferente de pensar y actuar, generando conocimiento a través de la colaboración y experimentación aunado a la innovación. Si bien se pueden encontrar una variedad de adaptaciones metodológicas, siendo el pensamiento de diseño una de las más difundidas, en

general todas tienen en común, el privilegio que se otorga al diálogo, la apertura y al intercambio de conocimiento en un proceso dinámico y multidisciplinario entre actores interdependientes. (Zurbriggen, 2014)

“La co-creación se sustenta en enfoques de investigación participativa para analizar, intervenir y generar soluciones, así como avanzar hacia procesos de transformación en la conducta de los actores que facilite a generar miradas nuevas y conjuntas sobre los problemas. Esta nueva forma de gestionar el conocimiento es, por lo tanto, fundamentalmente transdisciplinar ya que combina diferentes fuentes de conocimiento (científico, tradicional, intuitivo, artístico y emocional)” (Zurbriggen, 2014; 343)

En el proceso de co-creación es fundamental la construcción de una visión compartida, repensando las acciones de gobierno y redefiniendo las estrategias y ayudar a identificar el tipo de problemas a los que la política debe responder, en lugar de simplemente darle a las personas algo que decir en respuesta a problemas predefinidos, se trata de identificación y seguimiento conjunto. La co-creación como generador de valor público implica una nueva forma de incorporar la participación ciudadanía en el proceso de gobierno que se aparta de la lógica jerárquica y gerencial dominante. (Zurbriggen, 2014)

Por tanto, el valor público se manifiesta en las acciones del gobierno, acciones que suman, que incorporan, que toman en cuenta y esto es posible desde la óptima de gobernanza, ya que mediante la gobernanza y los mecanismos de participación se puede llegar a crear y consolidar un valor social colectivo, donde los ciudadanos son tomados en cuenta, donde existe intercambio, donde es permisible el disenso y nadie tiene verdades absolutas. El valor público se crea con actuaciones gubernamentales inclusivas y ni exclusivas que tengan servidumbre a interés particulares, el valor de la gobernanza en una de sus múltiples manifestaciones se revela a través de los procesos de co-creación y gobernanza.

Ahora bien, los temas de gobernanza colaborativa han sido temas de estudio creciente y han impuesto un tema en tendencia, incentivando las redes sociales de colaboración, se plantea el supuesto de que es necesario la incorporación de los diversos actores sociales, para unificar esfuerzos y al mismo tiempo repensar si bien no es un tema reciente, sí se ha fortalecido en los últimos años, por lo tanto, corresponde a las instituciones promover este tipo de enfoques participativos, fortaleciendo la gobernanza, la democracia y el tejido social.

“Por lo tanto, la co-creación implica avanzar hacia un enfoque de gobernanza colaborativa que busque soluciones innovadoras, transformadoras y sostenibles a problemas públicos complejos basados en la incorporación de diversos actores que través de procesos deliberativos se intercambian experiencias y conocimientos que logran mejorar los resultados públicos (políticas y servicios público), profundizar la democracia y la corresponsabilidad de la ciudadanía.” (Zurbruggen, 2014:344)

Entender la gobernanza y mecanismos de participación como una apuesta por el futuro, conlleva a una corresponsabilidad y a la apertura de mecanismos más flexibles, que tienen una lógica de actuación desde el gobierno a través de sus instituciones, verdaderamente es fomentar y no solo eso, sino que crear escenarios para posibilitar esa participación real, estableciendo espacios y escenarios bajo el esquema del recurso de la información, sumado de investigación previa a la acción, unificando esfuerzos bajo la línea de gobernanza colaborativa, que se manifiesta claramente por la democracia.

Ahora bien, la co-creación, representa una oportunidad innovadora para el tratamiento de los asuntos público, se pretende eliminar la inclinación a servir intereses de índole particular, o tan solo de unos pocos, el trabajo en red, el trabajo de crear conjuntamente instituciones estatales y ciudadanía, se pronuncia y responde a una forma de gestión preponderante y necesaria para ejercer la política, no la de hace 10 años, clientelar y centralizada, sino la política nueva, inclusiva, dinámica y sobre todo participativa

1.7 La pos-burocracia y digitalización: una mirada desde México

La ruptura del modelo burocrático y verticalizado de la administración tiene sus orígenes en la década de los 80 y más claramente en los años 90, ahora bien, tiene que ver con una reingeniería social, administrativa, política y claramente buscando legitimidad, el modelo burocrático debía caer, respondiendo al tiempo y circunstancias y por tanto la exigencia en la calidad de sus decisiones y en general de todo el entramado. (Arellano, 2002)

Nueva Gestión Pública: ¿el meteorito que mató al dinosaurio? Se plantea la tesis de que fue la entrada NGP la que establece y determina la transición al modelo pos burocrático de Administración por tanto como lo refiere Arellano, metafóricamente el meteorito que mató al gran dinosaurio. La ola de cambios que conlleva la Nueva Gestión Pública responde a una serie de mecanismos más flexibles y permisibles, a fin de un gobierno competente, comunitario, creativo y de calidad.

Las pretensiones de la Nueva Gestión Pública (NGP o New Public Management en inglés), por un gobierno más eficiente que se administra de una manera más parecida a la forma en que lo hacen las organizaciones privadas añade estas dimensiones de análisis utilizados por la iniciativa privada, en realidad son el síntoma de un cambio amplio y profundo en el espacio social, político, y tecnológico donde se mueve la administración pública. Moe, 1994 en (Arellano, 2002:1)

Lo nuevo y el cambio que añade la NGP se ubican en la estructura y los procesos de las organizaciones públicas, es decir, en la distribución de la autoridad, la división del trabajo y el flujo de la comunicación. (Aguilar; 2006).

“Independientemente de sus llamativos nombres de modernización, reingeniería, restructuración, innovación, rediseño, reinención... entiendo por reforma administrativa o reforma de la gestión pública el cambio de las normas, las estructuras organizacionales y los patrones directivos y operativos del gobierno, que por sus

propósitos, modos o resultados se orienta hacia formas pos burocráticas de organización, dirección y operación, con el fin de elevar la eficiencia, la calidad la rendición de cuentas y la responsabilidad de la acción pública”. (Aguilar, 2006:127)

En el marco de nuevas condiciones sociales, el gobierno a través del entramado institucional busca incorporar mecanismos de adaptación ligados la horizontalidad y la cooperación en las decisiones y también en la implementación de las decisiones, por tanto, la nueva gestión pública incorpora elementos de la iniciativa privada que están ligados directamente con la digitalizaciones y la adecuación a las nuevas tecnologías, vincular esos engranes resulta el gran reto, porque no solo es entrar al terreno de la digitalización, el problema es que para algunas generaciones resulta complicado y hay cierta resistencia al tema.

La adecuación a nuevas circunstancias sociales y políticas obliga a los decisores públicos a incorporar enfoques de análisis flexibles para lograr un gobierno competente y en concordancia con el tiempo nuevo y el porvenir. Las ideas de la NGP crean una resistencia al gigante burocrático, incorporando la calidad y la rendición de cuentas que está ligado directamente con la transparencia y es un mecanismo que permite visibilizar y empoderar a la sociedad.

Por tanto, la consolidación es un proceso y surgen nuevos conceptos y elementos que se buscan incorporar, existen actualizaciones constantes y la Administración Pública ha ido considerando para su gestión, ejemplo de ello son los portales digitales que la mayoría de los municipios ha incorporado, refiere a temas de adecuación y adaptación a nuevas y complejas circunstancias, por tanto la NGP agrega conceptos de buen gobierno, gobernanza y gobernabilidad apegados a la calidad y siempre coadyuvando socialmente así como la integración de los diferentes sectores.

La visión crítica de la APP, que con el paso del tiempo se convirtió en la base de la NGP, fundó las bases de cambio y a si debe ser entendida justamente como una visión que intenta cambiar los supuestos sobre los que se parte para comprender la intervención gubernamental. Más correctamente, sustituye ciertos valores

compartidos argumentativos por otros valores. Para empezar, existe un cambio que va de una percepción colectivista de la acción social a una individualista. Bajo esta concepción, el orden social no deviene de la imposición de un orden general impuesto desde arriba, sino de un permiso otorgado por los individuos para generarse un orden desde abajo partiendo de la horizontalidad, errando la lógica lejana y verticalizada. (Williamson, 1975). Por Gault; 2002.

Por tanto, el término Nueva Gestión Pública (NGP) es utilizado para denotar un profundo cambio en los estilos y estándares gerenciales y rectores en el sector público. Hacer entendibles y aplicables las propuestas de un discurso de cambio, de un lenguaje propio que hablara de profundas transformaciones en las bases y supuestos de la APP, NGP refiere a: reconfiguración en la Administración Pública, se reconsideraron y a si mismo se replanteó, su existencia, sus funciones y sus ejes rectores. (Arellano Gault; 2002)

Es claro que esta transformación añade la digitalización en sus procesos, estando presente en todos sus niveles, esto responde claramente a condiciones de tiempo y sociedad. El nivel que presenta la digitalización tiene que ver con la modernización y la cercanía con el gobierno, si bien en el intento de erradicar la jerarquía tan marcada, lo que permiten las herramientas de las nuevas tecnologías de la información, es brindar cercanía con la conexión permanente, información en tiempo real, intercambio en tiempo real y bases de datos impresionantes que facilitan sin duda la vida en sociedad, desde alguna consulta de información, hasta la realización de trámites desde un portal, lo que antes costaba horas en largas filas y demasiadas trabas burocráticas.

Ahora bien, la digitalización que engloba la modernización de los procesos es un reto que se está desbloqueando y superando a pasos agigantados. En primera instancia y la realidad es que el ancho de la población no está alfabetizada digitalmente, sumado de la brecha digital que representa el acceso a internet, esto representa un problema y claro que resistencia social para incorporar la tecnología en el diario vivir. La digitalización en el sector público se ha ido posicionando y tomada fuerza en los últimos años, ha tenido avances importantes, evidencia de

ello es que los tres niveles están digitalizados y cuentan con páginas web oficiales, con páginas y promoción en redes sociales, así mismos los ayuntamientos, es parte de la dinámica actual.

La digitalización refiere al proceso de trasladar información a una base de datos digital para su consulta a través de celulares o aparatos inteligentes con acceso a internet. Lo que la digitalización ha permitido, crear mecanismos innovadores que han sido elementos innovadores para acercar el gobierno a la sociedad y al mismo tiempo permiten a las administraciones estar en vanguardia. (RAE, 2019)

El reto del siglo XXI sin duda es la digitalización, debe responder a bases digitales sólidas, así como la infraestructura digital establecida y justo sobre esa línea trabaja la nueva administración pública avanzando y apostando por el futuro, las tecnologías de la información forman parte del día a día, se pronuncian los retos a los cuales se enfrentan los gobiernos a través de sus representantes.

Si bien, la iniciativa privada está muy por delante en temas de las nuevas tecnologías, se plantea que el sector público es infante aun en este tema, si bien ha entrado, falta mucho por desarrollar y escenarios por preparar, para el Cedyat, (Centro de Desarrollo y Asistencia Tecnológica) la transformación digital, más allá de verse como una simple implementación de tecnología y digitalización, trata la reinención y cambio cultural que afecta a los procesos, los procedimientos, los hábitos y los comportamientos de organizaciones y personas, que gracias a las tecnologías digitales mejoran su capacidad de hacer frente a los desafíos del siglo XXI con la finalidad de superar las barreras burocráticas. (Ruocco, 2018)

Se señala que el proceso de digitalización viene con la modernización administrativa y responde a una adecuación a nuevas y complejas circunstancias, preparar escenarios que superen las brechas digitales, es un deber de los decisores públicos para entrar completamente a la era digital. Por tanto, con la nueva administración pública, se pronuncian muchos temas que son actuales para enfrentar la dinámica y la pluralidad dentro de la sociedad, a fin de tener

instituciones más rápidas y de calidad, esta ola de conceptos parte desde el establecimiento de la NGP.

En una democracia contemporánea, exigente y plural los representantes irrumpen el establecimiento de mejoras no solo administrativas sino políticas y de convivencia social porque se tienen determinados intereses propios y de grupos, cierta cantidad de información, y actúan dentro de un juego político determinado por las posibilidades de elección y reelección. (Aguilar; 2006)

“Con la NGP se busca, competencia en vez de monopolio, transparencia en vez de subsidios escondidos, estructura de incentivos más que modernización administrativa perenne. Es una colección de argumentos, doctrinas, proverbios, sagas, técnicas y experimentos que enfrentan los mismos dilemas que enfrentó la APP hace ya más de un siglo, en un contexto diferente, más móvil y plural. Los enfrenta con nuevas combinaciones, atrayendo nuevos discursos y técnicas, encontrando (lógicamente) resultados mixtos en su implementación.” (Aguilar; 2006; 128)

El marco analítico de la NGP nos enseña que al transformar nuestra visión del aparato público como un cuerpo profesional completo y ético de la función pública por una donde el aparato es un cuerpo flojamente acoplado de grupos e individuos con intereses en un marco institucional que define las reglas del juego, existen nuevas posibilidades de cambio. (Arellano, 2000)

Por tanto, la modernización administrativa se materializa con la ola de cambios que trajo consigo la NGP, modernizar refiere a mejorar los procesos administrativos, a incluir de manera necesaria la digitalización y el uso de las tecnologías de la información para eficientar las acciones institucionales del gobierno, siendo así modernizar es evolucionar y adaptarse a los cambios de la realidad en la que vivimos, es adoptar las herramientas que son necesarias para el correcto funcionamiento del entramado institucional. Ahora bien, la evolución de la Administración pública se ha visto materializada con la digitalización y la modernización, con las múltiples plataformas del gobierno que se han

implementado, la evolución en la serie de cambios organizacionales en el ámbito público y el constante reemplazo de un gobierno centralizado, paternalista y jerárquico, en este punto radica la evolución de una constante erradicación y suplencia de esta forma de gestión.

Capítulo 2. Trazando la ruta hacia una Ciudad Inteligente o Smart City.

Hacia la conducción de ciudades mejor planificadas y organizadas, se han incorporado diversos elementos que responden a una adecuación a nuevas y complejas circunstancias. Una herramienta reciente y creciente son las tecnologías de la información, que han modificado el comportamiento social y también político-institucional. En el presente apartado, se busca realzar la importancia de prepararse para el futuro, dicha preparación responde a una necesidad creciente de esfuerzos sociales, políticos, económicos para hacer frente a los retos presentes y venideros de las administraciones públicas.

No se presenta únicamente el gran reto de la urbanización sin precedentes, sino de los esfuerzos gubernamentales, planeación y administración de las ciudades, así como la prestación de los servicios. El tema responde a la incorporación de nuevos temas que sean a su vez creativos e innovadores, aliados con las nuevas tecnologías a fin de prepararse para el futuro, delegar poder a la sociedad civil organizada y repensar lo público, con base en redes colaborativas abiertas, plurales, consensadas y promoviendo la democratización.

Por tanto, no resulta caótico, considerar medidas de prevención y antelación y no formas de intervención para reparar los daños. El considerar escenarios de incertidumbre, de cambios, sumado de un avance tecnológico muy notable, el cual modifica completamente el comportamiento social e institucional, se incorporan conceptos como las llamadas "Smart City". Siendo un concepto emergente para incorporar y muy necesario para la vida en comunidad, dado que la tecnología ya forma parte de nuestro diario vivir.

Ahora bien, ¿Qué es una ciudad inteligente? ¿Cuáles son los elementos que incorpora este novedoso concepto? Y porque razón es importante considerar este concepto reciente en la gestión pública, esas son algunas incógnitas que se

pretende esclarecer en este apartado. La ciudad inteligente es tema reciente de la Administración Pública, funge como un tema actual y que en los últimos años ha logrado posicionarse en la agenda internacional, a fin de que los gobiernos estén preparados para los retos venideros.

En la transición de una gestión tradicional a una inteligente, se pronuncian decisiones importantes y obstáculos por superar, es claro que todo es resultado de un proceso en el cual los esfuerzos son unificados y orientados a fin de lograr el objetivo planteado. No es coherente hablar de ciudades inteligentes desde el propio enfoque de políticas públicas entendido como la reestructuración de lo tradicional, sumado a la modernización institucional y administrativa, sin previamente tener ciudadanos inteligentes, refiriendo a una deconstrucción social de comportamiento. En tanto, justo en la sociedad organizada, los canales de participación reales e informados sumados de los esfuerzos políticos institucionales radica el fundamento de la consolidación de una Smart city y un bienestar compartido.

Es por ello por lo que se habla de nuevos enfoques metodológicos para guiar lo público, repensando el papel del gobierno y de la sociedad, a través de la gobernanza y mecanismos de participación, se visibiliza a la población a fin de lograr un bienestar colectivo, si bien no se trata de que en el gobierno recaiga todo, es requisito que a través de los funcionarios públicos con voluntad política se impulsen decisiones. Ahora bien, el reto es materializar ese empoderamiento social en acciones concretas, mecanismos permisibles con la delegación de poder a la sociedad. La ética y compromiso social enfocado en un bienestar compartido son joyas que se impregnan muy independiente del gobierno, esa ética se alimenta cuando se asume que el bienestar es del público y radica en brindar certidumbre a tu población como líder y representante político.

La tecnología es un medio solamente y no un fin, la construcción de escenarios de certidumbre, es a través de la intervención de las instituciones del Estado, conjuntamente con la sociedad. Justo así, se concibe la política, como el conjunto dinámico de interacción, donde juegan muchos elementos y la sociedad como

receptora directa de esta interacción y decisiones, y el fin último es impactar positivamente, modificar una condición no deseada a un bienestar social es compartido.

Para el Banco Interamericano de Desarrollo, la noción de Ciudad Inteligente es mucho más amplia, y se refiere a aquellas urbes que ponen el ser humano al centro del desarrollo y planificación, estableciendo de esa manera una visión a largo plazo. La implementación de una Ciudad Inteligente es una tarea compleja que requiere de gran liderazgo y visión, y que supone múltiples beneficios para los gobernantes y la población, estimula la cooperación público-privada y promueve la competitividad local. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016)

2.1 ¿Qué es una ciudad inteligente?

Estimular que las ciudades estén fundamentadas sobre una línea de gobernanza colaborativa, fomentando las redes de interacción y cooperación, posibilitan la consolidación de una ciudad inteligente, con ciudadanos entendidos e informados. Por tanto, para que una ciudad sea considerada inteligente debe ser incluyente y promover la participación, promover el liderazgo local y capacitar constantemente a sus pobladores.

“Una Ciudad Inteligente es aquella que coloca a las personas en el centro del desarrollo, incorpora Tecnologías de la Información y Comunicación en la gestión urbana y usa estos elementos como herramientas para estimular la formación de un gobierno eficiente que incluya procesos de planificación colaborativa y participación ciudadana. Al promover un desarrollo integrado y sostenible, las Ciudades Inteligentes se tornan más innovadoras, competitivas, atractivas y resilientes, mejorando así vidas.” (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016:16)

La incorporación de estos importantes elementos, son retos que prácticamente todos los países enfrentarán en este siglo, repensar el quehacer público y la función de los representantes, es también un reto dado que actualmente sigue

pesando una lógica centralizada y poco incluyente, pesa mucho una línea autoritaria en la toma de decisiones, no se apertura canales de participación reales. Adecuar ciudades a fin de consolidar una gestión inteligente, es un proyecto que prepara escenarios para el futuro, comenzar a apostar por estos siguiendo una línea de abordaje incluyente y basada en redes, además de que el liderazgo facilita la implementación, y asimismo unifica esfuerzos, generando un impacto positivo en la vida en sociedad.

El fundamento entonces de una ciudad inteligente es colocar a las personas en el centro de desarrollo, explotando las múltiples ventajas que ofrecen las tecnologías de la información, como un recurso necesario para la comunicación y así poder erradicar vacíos de información, también a través de una promoción fortalecer la imagen de la ciudad, la percepción y el posicionamiento de esta. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016)

Las Ciudades Inteligentes no deben ser vistas como proyectos para un futuro lejano. Ya están aquí hoy, vinculadas a los actores de la ciudad, públicos y privados, que utilizan tecnologías tales como redes de conectividad de banda ancha de alta velocidad fijas y móviles, recolección de datos por medio de una amplia red de sensores inteligentes, programas para análisis de datos, aplicaciones móviles, medios sociales y portales web, siendo elementos para formar parte de nuestro diario vivir. Sumado del fenómeno de Internet móvil que aumenta cada día, con la adopción masiva mundial de los teléfonos inteligentes, o smartphones, y conexiones de banda ancha móvil, que crean un contingente de ciudadanos conectados y llevan la gestión participativa a nuevas e interesantes dimensiones. (BID, 2016)

Hoy en día resulta extraño que una persona no cuente con redes sociales o que no cuente con un teléfono inteligente con conexión a internet, ahora bien, desde un enfoque institucional las administraciones locales, estatales y federales, cuentan con portales oficiales, esto para conectar con sus consumidores. En el caso específico de Metepec ha sido un referente de innovación digital, recientemente el municipio recibió el reconocimiento del Instituto Hacendario del

Estado de México (IHAEM) por sus buenas prácticas de gobierno en dos rubros; el mejor en innovación de tecnologías de la información y eficiencia de la gestión del recurso hídrico. (Sol de Toluca, nov, 2020).

La búsqueda de herramientas que mantengan conexión de manera inmediata y permanente es prioridad hoy día para las instituciones del gobierno y eso solamente se obtiene a través del mundo del internet. Por tanto, la ciudad inteligente lleva estos mecanismos hacia la consolidación de mejorar las vidas, a través del máximo aprovechamiento tecnológico, no olvidando que la población es el centro del desarrollo y la tecnología un socio y aliado, claro está que se deben atender previamente diversas cuestiones para hablar de una consolidación.

“Una smart city –una ciudad inteligente– puede ser considerada como un territorio con gran capacidad de aprendizaje e innovación, creativo, con presencia de instituciones de investigación y desarrollo, centros de formación superior, dotado con infraestructura digital y tecnologías de comunicación, junto con un elevado nivel de rendimiento de gestión. Las ciudades pueden definirse como smart (inteligentes) si cuentan con capital humano y social, infraestructura de comunicaciones, tanto tradicional como moderna (transporte y tecnologías de comunicación, respectivamente) y su desarrollo se ajusta a la teoría de desarrollo sostenible. Asimismo, la participación ciudadana en su sistema de gobierno debe contribuir en la mejora de la calidad de vida.” (Fernández, 2017; 135).

El fin último de una ciudad inteligente es promover ese consumo tecnológico para mejorar las vidas en sociedad, presentar también las ventajas que tenemos y mediante un enfoque colaborativo de participación, conocer el fundamento central de una gestión inteligente que a su vez es creativa e innovadora y comenzar a explotar esta ventaja para potencializar ciudades, no olvidando que todo esto se rige a través de lo local, generando redes de colaboración cercanas.

“Las ciudades son la base para el desarrollo económico y social de las sociedades contemporáneas, pero necesitan estar mejor

preparadas para respaldar el crecimiento acelerado de una población cada vez más digital. La inversión en un plan inteligente para tornar cada vez más eficiente la prestación de servicios públicos y aumentar la calidad e intensidad de la interacción con los ciudadanos, por medio de la tecnología, genera para la administración pública no solo un rendimiento financiero sobre la inversión, sino también una buena reputación política, al incluir a la población a partir de una práctica de gestión abierta y participativa". (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016:38)

El cambio es real y necesario, la forma de gestionar ciudades debe cambiar y adecuarse completamente al tiempo que estamos viviendo, es por ello que estudios como estos se posicionan en primeros lugares de interés para los administradores públicos y representantes políticos. Repensar la administración de ciudades y asimilar que la tecnología forma parte del diario vivir resulta el primer paso para comenzar una transición de una administración tradicional a una inteligente. Estudios recientes apuntan a la urgente necesidad de tomar decisiones que incluyan en su totalidad mecanismos digitales, cada día se suman las capacitaciones en estos temas para la gestión de ciudades.

Ahora bien, dónde radica la importancia de su incorporación, ¿Por qué es importante pensar en una Smart city?

La búsqueda de una razón o varias para fundamentar la necesidad de cambiar o promover la creación de una ciudad que esté preparada para los retos futuros, es una de las grandes labores de los decisores públicos, de los representantes que velan por el bienestar compartido. Una ciudad inteligente, está basada en el aprovechamiento de las nuevas tecnológicas, que como se menciona anteriormente, las tecnologías de la información están formando parte de nuestras realidades en sociedad, colocar en el centro del desarrollo a las personas y explotar las ventajas tecnológicas, preparan el escenario para mitigar algunos de los muchos retos de las urbes.

Por tanto la implementación de estos temas actuales de la Administración Pública, resulta tema crucial y de urgente abordaje, en primer instancia la adecuación a complejas circunstancias y el papel que tiene la tecnología hoy día, la modernización administrativa en los entes de poder público, resulta una necesidad, si bien la tecnología es un aliado, es un gigante por dominar de urgente incorporación, la tecnología ha modificado la forma de crear y consigo ha modificado también de manera importante el comportamiento social, obligando a entrar a este terreno a pasos agigantados.

Vivimos en la convergencia de dos fenómenos importantes en la historia de la humanidad: por un lado, la aceleración de la urbanización a nivel mundial y la revolución digital. Un estudio de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) señala que, por primera vez en la historia, más de la mitad de la población del planeta (54,6% o 3.600 millones de personas) vive en ciudades. Además, según este estudio, para 2050 el 70% de la población mundial (más de 6.000 millones) vivirá en ciudades: 64,1% de las personas en los países en desarrollo y 85,9% de los habitantes en los países desarrollados. (Banco Interamericano de Desarrollo, 2016.)

Los retos urbanos apuntan a ciudades inteligentes, gestionadas de forma inteligente y creativa, la gestión ya no puede ser obsoleta, porque de ser así rebasaría completamente la funcionalidad del gobierno, el buen gobierno es aquel que se prepara en escenarios de incertidumbre y de cambio, buscando elevar la calidad de vida de sus pobladores, no teniendo el control total del timón, sino delegar poder y posibilitar escenarios de integración social y participación en todo lo que conlleva una gestión inteligente y claramente es un proceso amplio y largo, pero comenzar es lo importante. Comenzar a fomentar esa inteligencia y replanteando tanto el papel de los decisores públicos como el impacto que tendrá a largo plazo.

Es importante su incorporación derivada que ciudad inteligente resalta en que es atractiva para los ciudadanos, empresarios y trabajadores, y genera un espacio más dinámico y seguro, con mejores servicios y con un ambiente de innovación

que incentiva soluciones creativas. Asimismo, se promueve un ciclo virtuoso que produce no solo bienestar económico y social, sino que también garantiza el uso sostenible de sus recursos y más calidad de vida a largo plazo, comenzar a trabajar en los retos futuros, habla de gobiernos innovadores e inteligentes. (BID, 2016.) La incorporación de aplicaciones digitales bien pensadas permite aumentar la participación de los ciudadanos, facilitando la adopción de prácticas de gestión participativa.

El reto es grande y está basado en preparar espacios y enfocar esfuerzos institucionales para tener ciudadanos alfabetizados digitalmente y una infraestructura digital que garantice la funcionalidad de la política pública. Que los pobladores, cada día se identifiquen con estas dinámicas de interacción, fundamentar espacios desde la trinchera más cercana y es desde el ámbito local, donde se impacta desde espacios cercanos y se puede crear un efecto domino. Ahora bien, es imposible enlistar los motivos para impulsar una ciudad inteligente, es una práctica de antelación y respuesta a la nuevas y complejas circunstancias.

Previo a continuar con el proceso de creación y desarrollo de una ciudad inteligente, se pronuncia la importancia que tiene la Administración Pública local en este tipo de temas, si bien existen líneas y condiciones de abordaje que propician un escenario más fácil para la implementación, se plantea que a partir de las acciones y la intervención estatal, se apertura las líneas de acción no solo los elementos con los que se cuenta, sino el aclarar el cómo explotarlos y justamente el cómo es deber del gobierno en acción a través de sus políticas de intervención, el atributo sustancial que se logra a través de la política, es poder y el poder para decidir, lo tienen los representantes, el poder para lograr es compartido y no es obligación del gobierno en su totalidad.

Comenzar la consolidación hacia una gestión inteligente, es tomar a la tecnología como aliado y preparar a tus ciudadanos para saber usar las herramientas que ofrece la institución. Orientar esfuerzos reales de política pública, basada en evidencia científica, es decir, la información certera previa a la acción, para así lograr impactar de manera real a la sociedad. Estas metodologías, surgen con la

única finalidad de propiciar escenarios de certidumbre a los gobiernos y prepararse para los retos y desafíos sociales como urbanos.

Así comienza la configuración de una ciudad inteligente, donde la tecnología cobra vida, donde la sociedad es parte de, donde la política modifica su función y posibilita interacción, consenso, participación, co creación y co producción, todos estos elementos juegan en el papel de una ciudad inteligente, con ciudadanos que han construido también esa inteligencia, que la han provocado, resultado de hacer conciencia que no hay cabida para individualidades, que juntos es posible crear más e impactar realmente, que cada persona puede colaborar desde su trinchera, que unificando estos esfuerzos, será posible vivir en ciudades mejor planificadas y en sociedades compartiendo realidades en armonía y bienestar.

La importancia de la incorporación de estos temas actuales, radica en que los gobiernos explotan las múltiples ventajas que ofrecen las nuevas tecnologías, a fin de promover esa cercanía con el gobierno, también que la ciudad sea más atractiva a través del fortalecimiento de su imagen, la promoción de la ciudad es un elemento fundamental para que la ciudad logre posicionarse a través de estrategias de marketing y de contenido visual, una Smart City conecta, vincula, atrae, fundamenta sus portales web desde enfoques institucionales y contenido visual creativo, banda ancha, entre muchas otras alternativas. Promueve la permanente interacción entre tus consumidores o clientes, por tanto, la institución se posiciona e impacta completamente en la percepción de los ciudadanos como de externos.

El fundamento de la existencia es promover un escenarios real de vinculación, de enlaces reales de interacción con el gobierno y una interacción real, constante y de calidad, por tanto, se promueve la existencia de una ciudad interesada por el bienestar de sus consumidores y estas prácticas de gobiernos permiten visibilizar y posicionar a la ciudad y que la percepción sea buena, a través del internet la información vuela, la información es compartida, viralizada y hay una constante interacción, forma parte del diario vivir, en la búsqueda de prevenir saturaciones y largos tiempos de espera, se proponen dichas alternativas.

En síntesis, una Ciudad Inteligente se identifica a través de:

- Permite prestar una mejor y constante atención a los usuarios de servicios y mejora la imagen de los órganos públicos y, de esta manera, eleva el grado de satisfacción de los habitantes;
- Optimiza la asignación de recursos y ayudan a reducir gastos innecesarios;
- Produce indicadores de desempeño que son útiles para medir, comparar y mejorar las políticas públicas;
- Permite una mayor participación de la sociedad civil organizada y de los ciudadanos en la administración por medio del uso de herramientas tecnológicas que ayudan a monitorear los servicios públicos, identificando problemas, informando e interactuando con la administración municipal para resolverlos. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016:16-17)

2.2 El proceso de creación y desarrollo de una ciudad inteligente

El postulado que se defiende en el siguiente apartado, es la necesaria y urgente incorporación de la sociedad civil organizada. Si bien en los últimos años se ha tratado de fortalecer y promover canales de participación, se afirma que no será posible crear políticas públicas de impacto, sino se toma en cuenta a las personas, siendo el centro de las políticas públicas.

La participación posibilita canales, en los cuales los habitantes ayudan a identificar problemáticas que ellos mismos viven y les afectan en su diario vivir y al mismo tiempo proponer soluciones a estos problemas, a fin de obtener beneficios y mejorar dicha condición, siendo de esta manera la intervención estatal basada en metodologías acción participantes.

La metodología que traza esta ruta es multidisciplinaria, incluyente, colaborativa y transversal, lo que genera un panorama de abordaje abierto y plural, donde la responsabilidad deja de ser únicamente de los representantes políticos, sino de un conjunto de habitantes a los cuales les afecta de manera directa las decisiones.

Para la implementación el cómo se desarrolla y esclarece a lo largo del presente capítulo, sumado de la recopilación de experiencias con ciudades que han implementado esta novedosa alternativa.

El proceso de creación y desarrollo de las ciudades inteligentes está fundamentado en procesos acción participativos, se plantea que esa es la razón de la existencia de una ciudad inteligente. El trabajo colaborativo obliga a incorporar dimensiones de abordaje muy diferentes y creativas, erradicando la centralización. Al trabajar de forma colaborativa, los gestores municipales comparten información de calidad para ofrecer mejores servicios a la población, existiendo enlaces reales y vinculación constante y permanente con las instancias gubernamentales y la misma sociedad receptora de los esfuerzos institucionales.

En este sentido, se pronuncia la promoción de gobernanza colaborativa, una gobernanza que promueva el involucramiento de los distintos e importantes sectores de la sociedad, a su vez se tejen redes de interacción y se suman esfuerzos, en esa misma línea se asume la necesidad de incorporar y cambiar la manera en la que se han desarrollado las políticas públicas, es permisible que expertos en determinados temas se unan con los mismos habitantes, para así generar un escenario más amplio y completo de cómo guiar la decisión, esto genera un enfoque multidisciplinario e incluyente a fin de buscar soluciones a una determinada condición negativa.

Crear una ciudad inteligente requiere grandes inversiones y colaboraciones reales que impulsen un espacio familiar para los pobladores, y esto es que se dé a conocer lo que existe en la ciudad, pero no solo eso, sino también las herramientas para entender el cómo, el cómo lo explota, el cómo usarlas y en qué medida se obtendrá un beneficio. Promover y mejorar la eficiencia y percepción de la administración pública brindando servicios por medio de canales digitales (sitios web y aplicaciones móviles), buscando involucrar a los ciudadanos en los procesos de elaboración de políticas públicas y en la toma de decisiones siendo tareas que demandan especial atención.

Hay un consenso entre los Estados miembros de la ONU sobre que el fomento del desarrollo sostenible requiere establecer lazos de confianza entre los ciudadanos y las instituciones públicas. (BID, 2016). Dichas instituciones, por su parte, deben ser cada vez más eficaces, responsables, transparentes y democráticas; eso supone incrementar la eficiencia institucional y ampliar la capacidad de respuesta de la administración pública a las demandas del ciudadano. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016)

Uno de los retos principales que se pone en la mesa de discusión para el proceso de creación y desarrollo de una ciudad inteligente, es la democratización del acceso, es un tema crucial, derivado de un proceso de democratización y un reconocimiento de derechos que rigen un estilo de vida, así como lo establece el artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, es necesario incentivar a los ciudadanos y crear condiciones para crear un sentido de pertenencia y apropiación de espacios públicos, así como un mejoramiento constante económico, político y cultural.

La participación ciudadana y la implementación de políticas públicas, no tendrá éxito sino se democratiza el acceso a internet de calidad, así como proporcionar infraestructura digital, dado que hoy día el acceso a este servicio es costoso. (BID, 2016). Por tanto, es necesario preparar terrenos digitales y facilitar el acceso, esto conlleva crear condiciones para posibilitar esta propuesta de política pública, basada en las nuevas tecnologías de la información. Ahora bien, todas estas condiciones que resultan necesarios para el desarrollo de la propuesta, es con base en estudios tanto de viabilidad como factibilidad, temas contextuales, económicos, sociales y culturales del propio Municipio.

Involucrar a los ciudadanos en la gestión de la ciudad para generar un ciclo virtuoso e inteligente de provisión de servicios y evaluación de éstos, es en última instancia, el principal objetivo de promover políticas de Smart Cities. Para esto, es importante que la gestión municipal establezca formas de participación de los habitantes con la ciudad, tanto para llevar hasta ellos información y servicios de calidad, como para obtener de ellos comentarios y opiniones sobre la ciudad, y la

ayuda para identificar más rápidamente dónde están los problemas y resolverlos. Promover los foros, las mesas redondas y capacitaciones entre los habitantes. (BID, 2016)

Guiar la propuesta bajo el enfoque acción participante, genera un espacio de abordaje diferente y positivo, no obstante, se establece que el camino o la ruta para establecer esta novedosa propuesta, es comenzar desde la trinchera local, como anteriormente se mencionó, sin embargo, es una de las características principales que funge como ejes rectores de la propuesta. Abordar y preparar escenarios desde la trinchera local, ya que permite tener un mayor control de las acciones y las decisiones, desde el ámbito más cercano de gobierno, debe ser regida la propuesta, para que se cree certidumbre en las decisiones, se tenga control y también modifique comportamientos elitistas o jerárquicos.

Fomentar redes colaborativas, es un enfoque novedoso que poco se ha impulsado, apostar por una forma distinta de guiar las políticas públicas de desarrollo, visibiliza otros factores que no se han conocido, por seguir un orden centralizado y poco flexible. Ahora bien, desde el ámbito más cercano de gobierno, se preparan las decisiones públicas para ir embonando los aspectos que forman u orientan esa transición de una gestión tradicional a una inteligente.

Para preparar la implementación de la política pública, es fundamental contar con el liderazgo del alcalde o del principal ejecutivo de la ciudad, y que ese liderazgo se refleje en el apoyo de la gestión municipal en alianza con todas las instituciones municipales del Gobierno en turno, de las otras esferas de poder local y de instituciones públicas y privadas que se relacionan con la ciudad. Así, puede comenzarse a pensar en un proyecto con visión global e integrada, que promueva la colaboración entre instituciones. Este es el tipo de visión que en última instancia llevará a un modelo de gestión multisectorial y multidisciplinario. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016)

En segunda instancia, es necesario contar con capacidad de ejecución para concretizar esa visión. No basta con utopías, la visión desde luego debe estar fundamentada en una realidad objetiva, la visión municipal es plantear un futuro

deseado y partir desde este postulado. En este sentido, un gobierno inteligente, que cuente con un núcleo de profesionales capacitados y dotados de esta perspectiva multisectorial es clave para poner en marcha el proceso de transición a una ciudad inteligente. Hablamos de equipos dotados de liderazgo y visión creativa de la ciudad. Es ese grupo, liderado por el gestor del proyecto, que logrará planificar y monitorear la transición. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016)

El proceso de transición hacia Ciudades Inteligentes no se podría concretar sin colaboración ni trabajo en red, es entonces necesario replantear al Estado y promover comunidades, delegando poder y no solo prestar servicios, sino generando modalidades más flexibles donde la comunidad está presente e involucrada a resolver sus propios problemas y estableciendo mecanismos de solución para sus propias condiciones negativas, esto predispone un escenario mucho más completo para el éxito de la política, tanto interna en el ámbito de la administración pública como externa en su relación e impacto con los ciudadanos.

“Debe tenerse presente que la construcción de una Ciudad Inteligente es un proceso gradual, compuesto por varios pasos pequeños. El primero de ellos es la identificación de los retos urbanos más urgentes y, paralelamente, de las oportunidades de intervención de la administración pública para superarlos a partir de una visión multisectorial, integrada y colaborativa. En segundo lugar, además del diagnóstico de los retos presentados en la ciudad, es esencial que se haga un examen minucioso de la infraestructura tecnológica disponible en la propia ciudad y en las instituciones públicas prestadoras de servicios. Es muy importante entender los aspectos institucionales relativos a las asociaciones con proveedores de servicios de telecomunicación. Todo proyecto de Ciudad Inteligente requiere un líder capaz de crear y defender la visión de futuro que llevará a una administración pública más eficiente, y de reunir los esfuerzos para materializarla.” (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016: 118-119)

Para facilitar el posicionamiento de una ciudad inteligente, es importante nutrir el proceso con base en el intercambio de experiencias con aquellas ciudades que ya comenzaron a incorporar el tema en sus gestiones. La visión a largo plazo y las acciones a corto plazo, son requisito necesario para partir en una línea de análisis muy bien pensada y dicho esto se habla del enfoque multidisciplinario en el que abordan una política de desarrollo, por un lado, el recurso intelectual con los expertos, y por otro a experiencia de quienes conocen el tema porque lo viven, de ese modo se nutren las decisiones y generan impactos reales.

2.3 El intercambio de experiencias

Lo que permite la investigación y el estudio, es recopilar experiencias de ciudades que ya han incorporado estos sistemas de gestión inteligente, con base en sus distintas áreas y sectores, han impulsado estas novedosas propuestas, ahora bien, el intercambio de experiencias nutre la ruta de una ciudad inteligente, en el sentido que las personas que han estado al frente de estos proyectos, brindan el conocimiento y experiencia de cómo fue ese transitar una vez que se decidió y después la implementación. Es necesario conocer y recopilar cómo ha sido este transitar en otras ciudades para arrancar, esto lo permite el intercambio de experiencias. La investigación brinda certeza a las decisiones y el conocer a través de la investigación nutre las decisiones públicas.

El conocer cómo se han desarrollado las áreas de trabajo para lograr consolidar una ciudad inteligente, permite que la política se nutra con testimonios y experiencias, no obstante, recordando que cada ciudad tiene su propio contexto y particularidades, se establece que el éxito que determina el buen funcionamiento de esta propuesta es la creación de áreas de liderazgo en redes colaborativas, con los especialistas y los conocedores de los diversos temas y también la misma sociedad que los vive.

Existen modelos “ideales” para regir las acciones con base en esas mismas experiencias, no se habla de comparar contextos, es claro que cada ciudad tiene contextos propios y eso es algo que se tiene que considerar al momento de

decidir, requiere un estudio exhaustivo y amplio, el tema es saber el cómo se arrancó, si se destinó alguna área dentro del gobierno que se encargara específicamente de dar seguimiento a la propuesta, o bien como se conformó el equipo, como fue el liderazgo, si partió desde la alcaldía u otro actor sabido de temas de liderazgo, city marketing, promoción de ciudades, entre otros. A esto refiere el intercambio de experiencias a través de las acciones implementadas por otros gobiernos, nutrir la propuesta.

Los proyectos exitosos de Smart Cities comenzaron en áreas que permitían generar impacto con una inversión pequeña, tanto de recursos como de tiempo, y que ofrecieron grandes beneficios a la población. Aunque cada ciudad tenga un contexto basado en un perfil particular y necesidades específicas, un plan para una ciudad inteligente solamente logra ser exitoso si establece ciclos de proyecto claros, es decir, con comienzo, medio y fin. Además, es razonable pensar que enfocarse en mejorar áreas que afectan diariamente la vida de la mayor parte de la población urbana es un buen punto de partida. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016:114)

La adecuación en la estructura administrativa de la ciudad permitirá darle un sentido claro de dirección a la política, con base en planes de trabajo bien fundamentados y teniendo un punto de partida, claro conociendo los temas que son de urgente atención, anteriormente se mencionó la parte de brindar servicio de internet gratuito y de calidad. En este sentido, proyectos tales como la digitalización de servicios a los ciudadanos, más las capacitaciones indican un buen comienzo, ya que al mismo tiempo facilitan la organización interna de la administración y perfeccionan la atención al público. (BID, 2016)

“Ese liderazgo necesita ser capaz de crear y defender la visión de futuro propuesta en la iniciativa con el objetivo de que la administración de la ciudad se vuelva más eficiente, y sumar esfuerzos para materializarla. Así, una ciudad inteligente necesita, además del líder, un equipo multidisciplinario coordinado por un gestor dedicado exclusivamente a esa tarea. En este sentido, el primer paso en el

camino hacia la construcción de una ciudad inteligente es estructurar al equipo, que utilizará la visión del líder como un mapa de ruta del proyecto.” (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016:117)

El gestor o líder, necesita tener claras todas las conexiones entre los diferentes actores y asegurarse de que todos tengan el mismo objetivo determinado. El equipo multidisciplinario, por su parte, es el motor del proyecto; garantiza la marcha en la dirección deseada y registra las lecciones aprendidas en este camino. Este equipo debe estar compuesto por representantes de cada área con suficiente conocimiento técnico y capacidad de gestión para la toma de decisiones estratégicas y operacionales. (BID, 2016) Sin olvidar la incorporación del sector social al momento de la implementación, fomentando el trabajo en redes de colaboración.

“Es necesario formar el equipo con técnicos de carrera, que participen en la evolución del proyecto. Los equipos que se deshacen rápidamente perjudican la memoria del proyecto y pueden llevar a constantes modificaciones en las estrategias y soluciones, lo que puede perjudicar la imagen del proyecto ante todos los actores involucrados. Muchas ciudades en todo el mundo adoptaron la creación de “laboratorios de innovación cívica” para involucrar a la población en el proceso de transformación digital de la ciudad y sacar provecho de las tecnologías colaborativas y redes sociales.” (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016:117).

Esta estrategia ha sido promovida en los últimos años, el establecimiento de estos espacios de integración que son permisibles con el debate y la participación, así como mesas de trabajo que sin duda logran impactar de manera importante en el tejido social, estos espacios incentivan el debate, el compartir ideas, posibles alternativas de solución, justo en este sentido radica la importancia de fomentar estos espacios de trabajo Instituciones/sociedad.

2.4 Laboratorios dedicados a la sociedad

Una vez implementada la decisión con base en metodologías participativas, la co creación y co producción, se pueden llegar a establecer los laboratorios dedicados a la sociedad. Un laboratorio o un espacio que promueva el análisis, la actualización, el intercambio genera un escenario real de aproximación a la correcta consolidación de una ciudad inteligente, este elemento va vinculado de manera directa como una estrategia de abordaje para la consolidación de Metepec como Smart city. Si bien la investigación permite conocer y tener certeza de fenómenos sociales, un espacio de análisis y actualización es práctico para brindar las herramientas a la sociedad y saber cómo explotar o aprovechar aquello que se legisló.

Lo anteriormente referido es apoyo en red, cuando los decisores públicos ejecutan y al mismo tiempo prepara para su correcto funcionamiento y la necesaria inclusión social, entonces ya se tiene el qué, pero se busca brindar el cómo realizarlo, basado en colaboraciones, trabajo en redes y gobernanza, no olvidando la utilidad de estas estrategias para brindar conocimiento previo y preparar a tus habitantes para el futuro.

Laboratorios sociales disponibles para el empoderamiento ciudadano, espacios de inclusión y sobre todo de conocimientos avanzando con base en una línea de gobernanza y mecanismos reales de participación, no olvidando la recopilación de experiencias de algunos casos de éxito, tomando en cuenta cada contexto de aplicabilidad social.

“La implementación de esos laboratorios puede comenzar de manera pequeña y gradual, con un proyecto piloto, pero siempre con una visión de conjunto, de colaboración apoyada en plataformas abiertas, que incentiven la participación del ciudadano y de la iniciativa privada. En la práctica, eso significa que las ciudades pueden comenzar por invertir en tecnologías colaborativas para debatir problemas y soluciones, presentar la solución de los problemas a los ciudadanos,

utilizar herramientas en línea que permitan que las personas debatan ideas y decidir cuáles de ellas deben ser implementadas.” (BID, 2016:122).

La promoción de espacio que tienen el objetivo de integrar y no solo en la toma de las decisiones o bien fortalecer las propuestas con alternativas consensadas, el tema radica en que también sean espacios que nutran en el tema tecnológico, que capaciten y que muestren las alternativas que ofrecen las nuevas tecnologías. Brindar la oportunidad a la sociedad de interactuar constantemente y también colaborar, políticas públicas monitoreadas y guiadas por un desarrollo y cuerpo de colaboradores integral. Forma parte del círculo virtuoso de la ruta hacia la gestión inteligente.

Un laboratorio social, crea, comparte, descubre, intercambia y sobre todo aporta conocimiento. Actualmente se han incorporado muy pocos de estos espacios orientados de forma institucional, es decir implementado directamente por el gobierno, si el Ayuntamiento genera estos espacios de participación y los promueve, impactará de manera directa y positiva en la percepción ciudadana. Hacerlo desde la organización civil, no es mala idea, sin embargo, los gobiernos funcionales son los que promueven e incentivan estos espacios de empoderamiento social, la razón de la existencia de la política es regir y lograr el bienestar común en la vida en sociedad.

Ahora bien, se plantea a continuación un posible reto que surge a través del discurso tecnológico y que ciertamente surge en el desarrollo de la propuesta hablando de la incorporación de temas actuales a la administración pública, existe un tabo y es la parte de qué pasará con las personas que ocupaban ciertos puestos o ciertas áreas, se plantea que el tema de las Tics, no se trata de reemplazar una cosa por la otra, se trata de reubicar esfuerzos, el humano no es un recurso, es un ser dotado de características únicas y esenciales, entender que no es una lucha de reemplazo y rechazo, sino más bien de reubicar esfuerzos, bajo este entendido se facilita el tema de esta incorporación de las tecnologías de la información a la vida pública.

Las redes de comunicación asociadas a los dispositivos móviles, especialmente teléfonos inteligentes, permiten adoptar nuevos canales de comunicación, mucho más dinámicos, permitiendo así el intercambio de información entre la gestión pública y los ciudadanos. (Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca, 2016).

Las aplicaciones móviles, las plataformas en línea, el acceso a servicios de conectividad gratuitos y la digitalización de los servicios públicos son herramientas para la integración entre la ciudad y sus habitantes, buscando garantizar estos servicios con un acceso y también que sea de calidad. (BID, 2016) Integrar y promover la participación representa uno de los grandes retos de los gobiernos en la actualidad, y a esto se suma la urgente digitalización, las ciudades deben estar listas para soportar los retos presentes y los venideros.

Las zonas de divulgación y capacitación digital responden a un mecanismo creativo e innovador, derivado de la recopilación de experiencias, muchas veces se ofrecen los servicios, sin embargo no se brindan las herramientas de conocimiento para explotarlo, comenzar a capacitar a tus ciudadanos es la ruta principal para fundamentar una ciudad inteligente, un espacio que tenga el propósito de capacitar, de brindar conocimiento digital, es una propuesta funcional y así ampliar y promover la propuesta, sin embargo lo primordial es que tus ciudadanos estén digitalmente capacitados y preparados para explotar las herramientas que ya existen y las que se puedan incorporar más adelante.

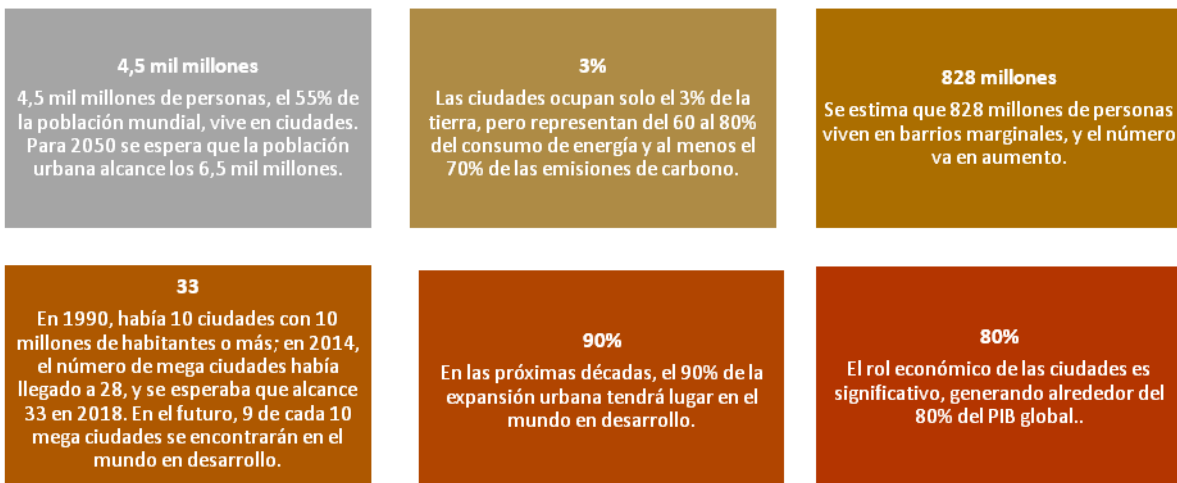
Una propuesta partiendo del enfoque de política pública, sumado a la incorporación de las importantes herramientas de participación ciudadana, apertura una línea de abordaje interesante y lo más importante funcional, es una propuesta que no se ha considerado antes, tener espacios de divulgación y capacitación digital proyecta a Metepec como un municipio más allá de vanguardista en un municipio pionero en el impulso de estos mecanismos de empoderamiento ciudadano.

La agenda 2030 para el desarrollo sostenible en su objetivo 11, establece lo siguiente: Lograr que las ciudades y los asentamientos humanos sean inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.

“Las ciudades son hervideros de ideas, comercio, cultura, ciencia, productividad, desarrollo social y mucho más. En el mejor de los casos, las ciudades han permitido a las personas progresar social y económicamente. En los últimos decenios, el mundo ha experimentado un crecimiento urbano sin precedentes. En 2015, cerca de 4000 millones (3.600 millones específicamente) de personas vivía en ciudades y se prevé que ese número aumente hasta unos 5000 millones para 2030. Se necesita mejorar, por tanto, la planificación y la gestión urbanas para que los espacios urbanos del mundo sean más inclusivos, seguros, resilientes y sostenibles.” Agenda 2030 para el desarrollo sostenible.

Bajo esta postura se puede decir que las ciudades pueden ser transformadas para que la población tenga una mejor y mayor respuesta por parte de los gobiernos para resolver problemas que surgen en la sociedad.

Algunas cifras son las siguientes:



Fuente: Elaboración propia con datos del Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo.

Con el propósito de ampliar las posibilidades del planteamiento que se defiende en el presente trabajo de investigación, se debe comprender en primera instancia que el cambio es local, desde las administraciones públicas locales, siendo éstas el ente de gobierno más directo y cercano, si este argumento no está claro, resulta

imposible posibilitar escenarios mundiales, este tema se debe trabajar y tejer de forma local, replanteando la actuación gubernamental.

Se establecen agendas internacionales con base en los principales temas que aquejan a los países miembros, se establecen ejes de acción posibilitando los escenarios de intervención, sin embargo, no se debe olvidar que en términos de contexto no hay un equilibrio, la realidad es que muchos países están en desventaja en comparación con otros. Se plantea que el primer paso es actuar desde el ámbito local y así generar un efecto domino.

Un cuerpo colegiado de investigadores, analistas de políticas, ingenieros, arquitectos, científicos sociales es crucial para determinar el punto de partida, es un trabajo multidisciplinario, que coadyuva y fortalece la participación justo eso, es trabajo en red, es identidad y sentido de pertenencia.

Las medidas deben ser puestas en marcha, sino es así, la cuenta regresiva avanza. Es deber del gobierno avanzar en una cultura preventiva y no solo buscar enmendar el caos. Son importantes las ciudades, también lo es el gobierno en turno y los habitantes. En este sentido, ¿Por qué son importantes las ciudades como tal el asentamiento urbano y las comunidades que son las personas que comparten un espacio geográfico determinado?

La respuesta según el Programa de las Naciones Unidas Para el Desarrollo, es hablar ya y trabajar por un futuro urbano, las soluciones a algunos de los principales problemas a que se enfrentan los seres humanos son: la pobreza, el cambio climático, la asistencia sanitaria, la educación, seguridad pública, incorporación de las tecnologías de la información a fin de estar más cercanos a las instituciones estatales con el fin de atender a las demandas sociales deben encontrarse obligatoriamente en la vida de la ciudad.

En este sentido el objetivo es lograr que las ciudades y los asentamientos urbanos, sean inclusivos, seguros, resilientes y en este punto, el diccionario de la Real Academia Española señala que es la capacidad de adaptación de un ser vivo

frente a un agente perturbador o un estado o situación adversos, en temas de administración se vincula con la prevención ante la situación adversa o de peligro, por último que sean sostenibles y la sostenibilidad refiere según la misma fuente, especialmente en ecología y economía, que se puede mantener durante largo tiempo sin agotar los recursos o causar grave daño.

La mayoría de las políticas públicas o los programas en México, no son preventivos, resuelven solamente. Se hacen campañas que hablan de enfermedades y como curarlas o como darles seguimiento, pero no son campañas de prevención de la enfermedad o que hablen y promuevan la salud y que promuevan la alimentación sana y la importancia de la actividad física. Esto indica que la política pública debe buscar la prevención, reorientación y rediseñar la implementación.

Dicho esto, un asentamiento, seguro, inclusivo, resiliente y sostenibles son conceptos clave para resistir la adversidad y crear un soporte social y Estatal. Al optar y apostar por nuevas, creativas e innovados formas de gestión, trazan la ruta para actuar de manera sostenible y así decidimos construir ciudades donde todos los ciudadanos disfruten de una digna calidad de vida y formar parte de la dinámica productiva de la ciudad generando prosperidad compartida y estabilidad social sin perjudicar el medio ambiente, siendo este el fundamento de la existencia de todo un entramado organizado e institucional en el mundo.

Como se puede aportar al logro de dicho objetivo:

Puntos obtenidos del BID, 2016 (Banco interamericano de desarrollo) complementado con otros autores y criterio propio.

- Participar activamente en la gobernanza y la gestión de la ciudad:

Tal como lo refiere Zurbruggen, (2011). La gobernanza surge como un nuevo estilo emergente de gobierno, distinto del modelo de control jerárquico y de mercado, erradicando la lógica verticalizada y jerárquica caracterizado por ser permisible a modalidades más flexibles con un mayor grado de cooperación entre los gobiernos y administraciones públicas y actores no gubernamentales en la hechura de las

políticas públicas y en la inclusión social. Se espera que, a través de este proceso de elaboración de las políticas, fundamentado en la colaboración, el consenso y la participación de distintos actores, se mejoren los resultados y rendimientos de las políticas y, en definitiva, se garantice la gobernabilidad del sistema político.

Con base en el argumento anterior es posible sustentar el postulado que plantea el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo persigue un enfoque multidisciplinario que coadyuve a la unión y participación de los diversos actores de la sociedad. La gobernanza se desarrolló con vigor a partir de los años noventa y se transformó rápidamente en un nuevo paradigma de estudio que intentaba explicar las transformaciones del Estado (Zurbriggen, 2011), dicho esto, la gobernanza parte del supuesto de que el gobierno ya no es capaz de tener ni el recurso, ni el apoyo político suficiente para lograr su cometido, por lo que se considera necesario abrir e incluir la participación de instituciones, actores, recursos de los mercados y la sociedad organizada, es posible considerar que este planteamiento añade acciones colaborativas y apoyo en redes de colaboración.

- Tomar nota de lo que funciona y de lo que no funciona en la comunidad:

En este punto, se apertura escenarios de inclusión y tal como se planteó anteriormente, esto no se logra interactuando con políticos de escritorio, esto se logra con líderes, con gestores, con actores activos que conozcan las necesidades de su entorno y que al mismo tiempo inauguren terrenos de debate, de consenso, de participación que permita identificar los posibles escenarios que son de urgente atención y así generar espacio participativos, justos y democráticos.

Las redes de apoyo organizadas abren escenarios nuevos para la participación con miras a tomar el reto de consolidar entornos gubernamentales, institucionales y sociales profesionales y alertas a las demandas ciudadanas.

- Abogar por el tipo de ciudad que, a juicio se necesita. Desarrollando una visión de futuro para el edificio, la calle y vecindario; actuar conforme a la misma:

Retomo los nuevos enfoques de implementación de políticas públicas con enfoque acción participativa y enfoques híbridos multidisciplinarios, desde esta última perspectiva, la introducción de las redes de colaboración es una forma de reconocer que las políticas públicas emergen de la interacción entre actores públicos y privados, reconociendo que el Estado ya no funge, es el actor dominante en los procesos decisionales. En consecuencia, la noción de redes no representa tanto una perspectiva analítica nueva, sino un cambio real en la hechura de la política repercutiendo en la implantación de manera directa. (Mayntz, 1994)

El fundamento del desarrollo es impulsar nuevos enfoques de abordaje multidisciplinario y con una lógica correlacional y de corresponsabilidad tanto de las instituciones que representan al gobierno, así también la sociedad, lo que permite generar escenarios nuevos que apuesten por alternativas de abordaje distintas a las usadas tradicionalmente, este resulta ser un punto de partida, cambiar el chip de abordaje y apostar por nuevos enfoques que a su vez promuevan la participación y la urgente necesidad de trabajar bajo la línea de gobernanza colaborativa.

Por tanto, es necesaria la integración de áreas de trabajo que potencialicen la herramienta del liderazgo integral y áreas que estén encargadas de promover espacios tecnológicos, de interpretación de datos a través de plataformas o procesadores y que cada día se entre en el terreno digital, cada área de especialidad, cada grupo social organizado, reorientar y repensar las políticas públicas de desarrollo, brinda un enfoque distinto al quehacer del gobierno, da una dirección nueva basada en la coordinación y la corresponsabilidad. El éxito de la política depende de la delegación bajo un liderazgo real y oportuno acorde a este tiempo.

2.5 El caso de la Ciudad de Singapur: elementos de éxito.

Anteriormente se presentó que un punto de partida es la recopilación de experiencias para poner en marcha una transición tradicional a una gestión inteligente, la recopilación de experiencias permite conocer otros panoramas y escenarios de abordaje, permitiendo ampliar las posibilidades de que la propuesta se desarrolle de manera exitosa, tomando las peculiaridades de cada lugar.

La recopilación de experiencias permite a los analistas de políticas y a los decisores públicos, comparar y tener un panorama real de los retos a los que ya se han enfrentado ciertas ciudades, del mismo modo, permite conocer cuáles fueron las posibles determinantes del éxito en el desarrollo de modelos inteligentes, si es que existió una preparación previa, si no fue así, cuáles han sido los retos que han ido superando y, esclarecer el diseño de la propuesta con bases sólidas y reales que den certidumbre a la fase de implementación.

En el siguiente apartado, se presenta el caso de la ciudad de Singapur, pionera en temas de innovación e inteligencia artificial.

Se analiza la experiencia y también la estrategia que ha incorporado la ciudad para posicionarse en los primeros lugares de gestión inteligente y procesamiento de datos, así mismo se presentan algunos elementos que posiblemente fueron determinantes para que se desarrolle con tanto éxito y ser una ciudad vanguardista en temas digitales hoy día.

¿Cómo se ha logrado potencializar y posicionar la ciudad de Singapur como la más inteligente en los últimos años?

Existen puntos clave, así como aspectos fundamentales que han llevado al éxito y posicionamiento a Singapur. Si bien diversos países y ciudades en el mundo han comenzado a introducir temas actuales a sus Administraciones, la innovación y los temas digitales se posicionan y se vuelven necesarios para la gestión, claro está que es una tendencia, sin embargo, deben existir mecanismos certeros e investigación previos a la acción y eso se logra partiendo del enfoque de política pública basada en evidencia.

Entender la experiencia de la ciudad de Singapur, permitirá crear certidumbre al momento de decidir, a continuación, se presenta datos de la Ciudad Estado, así mismo un proyecto de nación implementado por el gobierno singapurense.

Ciudad de Singapur

Es un país soberano insular de Asia, formado por sesenta y tres islas, cuya forma de gobierno es la república parlamentaria.

Su territorio se divide en cinco consejos de desarrollo comunitario. Su capital es la ciudad de Singapur, por lo que Singapur se considera una ciudad-estado. Está situado al sur del Estado de Johor en la península de Malasia y al norte de las islas Riau de Indonesia, separada de estas por el estrecho de Singapur. Con 697 km², es el país más pequeño del Sudeste Asiático. Su territorio ha crecido constantemente con tierras ganadas al mar. Recuperado de http://hablemosdeislas.com/c-asia/singapur/#google_vignette (2020) s/a s/f

Economía: Se considera a Singapur, como uno de los mayores centros del comercio mundial, es una de las principales ciudades globales, la ciudad de Singapur se ubica en el tercer lugar de los mayores centros financieros y también el segundo puerto con más movimiento de mercancías. Su economía global y diversa depende principalmente del sector manufacturero y del comercio. En lo que a poder adquisitivo se refiere, Singapur se ubica como el país número tres con más renta per cápita de todo el mundo, además este también está posicionado entre los primeros países que se ubican en las listas de nivel internacional en cuanto a las áreas de educación, de sanidad, de transparencia política y en cuanto a la economía.

La economía de Singapur es de mercado libre, esta se caracteriza por ser prospera gracias a su abierto entorno. En la isla se pueden encontrar unos precios relativamente estables y además de que es uno de los mayores PIB per capita del todo el mundo. Singapur se conoce como uno de los cuatro tigres asiáticos, acompañado de Corea del Sur, Hong Kong y Taiwán. Hablemos de islas, 2020. Recuperado: http://hablemosdeislas.com/c-asia/singapur/#google_vignette s/a s/f

El caso de la ciudad de Singapur, se considera punta de lanza y vanguardista en los temas de innovación digital gubernamental, es claro que existe una serie de elementos determinantes para el éxito de la ciudad-estado. En el presente este apartado se busca identificarlos, en primera instancia existe un proyecto fundamental en toda esta transformación, el proyecto Smart Nation para transformar a Singapur en un punto de referencia global del despliegue de soluciones urbanas inteligentes, según una nota de AsiaLink América economía, este proyecto orientado desde un enfoque institucional y monitoreado desde un área que exclusivamente se dedica a tratar el tema de inteligencia artificial y soluciones urbanas inteligentes. (*América Economía, 1986*)

El primer elemento a destacar es el Smart Nation Singapore el eje rector del proyecto es brindar soluciones urbanas inteligentes basados en el desarrollo y promoción de la inteligencia artificial, Smart Nation Singapore es el elemento principal con el que cuenta Singapur para la transformación de la ciudad, parte de esfuerzos y actuaciones gubernamentales, es una iniciativa del gobierno de Singapur para aprovechar y explotar las nuevas tecnologías afín crear alternativas de solución inteligentes para la ciudad.

El enfoque que tiene esta iniciativa es político institucional, aspecto fundamental para el desarrollo de la propuesta, un área específica impulsada por del gobierno local que monitoree la propuesta y brinde un seguimiento constante. Un elemento fundamental es el seguimiento, monitoreo y actualización-evaluación del gobierno de Singapur, a través de este proyecto, si únicamente se ejecuta la propuesta y no se monitorea, difícilmente tendrá éxito o logrará un impacto. Un poco de lo que trata la iniciativa de Smart Nation, abarca lo siguiente; Transformando Singapur a través de la tecnología, si bien en el desarrollo de este proyecto existe una base que es la tecnología y un aliado fundamental, siendo el buen gobierno, sumado de fuertes en redes colaborativas, en la plataforma oficial de Smart Nation se encuentra disponible la siguiente información:

“Hay una revolución digital en curso, y los avances en las tecnologías digitales están transformando la forma en que vivimos, trabajamos y jugamos. Visualizamos una

nación inteligente que es una economía líder impulsada por la innovación digital, y una ciudad de clase mundial con un gobierno que brinda a nuestros ciudadanos el mejor hogar posible y responde a sus necesidades diferentes y cambiantes. En el nivel más amplio, la economía es el dominio más importante que impulsa el crecimiento y la competitividad de Singapur. Cuenta con el apoyo del Gobierno, que se inclina hacia adelante para catalizar el crecimiento y la innovación en todos los ámbitos, incluido el sector público. De manera crucial, estos esfuerzos se basan en garantizar que todos los segmentos de la sociedad puedan aprovechar las tecnologías digitales y beneficiarse de ellas.” Recuperado <https://www.smartnation.gov.sg/why-Smart-Nation/transforming-singapore> 2021 gobierno de Singapur.

No menos importante considerar los pilares que han posibilitado la entrada de un modelo completamente digitalizado e innovador, esto habla de repensar la ciudad, el gobierno, la sociedad y las empresas. Es importante resaltar, el orden sistemático e institucional que ha tenido el gobierno de Singapur para posibilitar y ampliar escenarios de participación y de inclusión de los diferentes sectores de la sociedad y que cada sector entre y tenga un papel importante y necesario en la transformación, asimismo crea en el cambio y esa reingeniería social a través de la digitalización repensando y reorientando completamente la ciudad.

Los pilares clave que respaldan los objetivos de la Nación Inteligente de Singapur son: **economía digital, gobierno y sociedad digitales**. Recuperado de la página oficial del proyecto de Nación de Singapur.

Nuestra gente, nuestras empresas y nuestras agencias públicas tienen un papel crucial que desempeñar en esta transformación, así lo establece la iniciativa: Economía digital

“La rápida digitalización está interrumpiendo las operaciones comerciales, alterando las estructuras de la industria y redefiniendo las reglas a nivel mundial. Por eso es importante para nosotros poder adaptarnos y adoptar la digitalización.” Recuperado de: <https://www.smartnation.gov.sg/why-Smart-Nation/pillars-of-smart-nation> 2021 portal oficial del Proyecto de Nación en Singapur.

El tema de economía digital obliga a la dinámica social y al mismo gobierno a mecanizar gran parte de los procesos, dicho sea de paso, amplía y visibiliza otras formas de gestionar, amplía los escenarios de interacción y participación. Asumiendo que la forma de vida ha cambiado y conjuntamente los procesos mediante los cuales el gobierno realiza la prestación de servicios. Innovar resulta ser un concepto amplio y original, al innovar incluye temas novedosos de actualidad y mejoras la calidad de vida y también las ciudades.

“El talento y las empresas son fundamentales en una economía digital que continuará manteniendo a Singapur vibrante y competitivo. Estamos digitalizando nuestra economía desde una posición de fortaleza. El entorno favorable a las empresas de Singapur, la excelente infraestructura y conectividad con las principales economías asiáticas, así como la disponibilidad de inversión y tecnología bien desarrollada, continuarán ayudando a atraer empresas y talentos.

Nuestra visión es construir una economía vibrante que siga siendo atractiva para las inversiones extranjeras, con buenas oportunidades para los singapurenses. Queremos digitalizar las industrias para aumentar la eficacia del negocio y crear nuevos empleos y oportunidades.” Recuperado de <https://www.smartnation.gov.sg/why-Smart-Nation/pillars-of-smart-nation>

Resulta importante hacer mención cómo se ha logrado en Singapur desarrollar y consolidar una economía próspera en primera instancia y posteriormente transitar al terreno digital. Con base en una nota de expansión, datosmacro.com el Estado/Nación de Singapur es un país ideal para ejercer negocios, lo que responde a una economía, interesante activa, dinámica y próspera, Singapur es el segundo país por facilidad para realizar negocios (ranking Doing Business), que clasifica los países según la facilidad que ofrecen para hacer negocios.

En cuanto al Índice de Percepción de la Corrupción del sector público en Singapur ha sido de 85 puntos, así pues, se encuentra entre los países con menos

corrupción del mundo, al menos así lo creen los singapurenses. Recuperado de: <https://datosmacro.expansion.com/paises/singapur> s/a s/f.

Dicho sea de paso, el tema de la corrupción y el manejo de los recursos públicos, así como su distribución son aspecto fundamental para el desarrollo y buen funcionamiento económico del país. Potencializar a un país en términos económicos responde a un sinnúmero de factores que suman a este crecimiento, desde el tema de gobierno y manejo de recursos, el flujo económico respecto a compra, venta, intercambio, demanda y así consolidar una economía estable, siendo un factor más que resulta una fortaleza del Estado de Singapur. Mucho del éxito de la consolidación de una economía estable, es de los representantes de los ministerios que conforman el Estado, es un sistema conformado con perfectos engranes generando una impecable armonía benéfica y funcional para la sociedad.

2.5.1 Gobierno digital de Smart Nation Singapore

Nuestro objetivo es crear "Un gobierno que sea digital hasta la médula y que sirva con corazón". Ser "digital hasta el núcleo" significa utilizar datos, conectividad y computación de manera decisiva para transformar la forma en que se atiende a los ciudadanos y las empresas, y la forma en que los funcionarios públicos pueden contribuir plenamente a su trabajo.

Un gobierno digital que "sirve con corazón" es uno que puede automatizar el trabajo donde sea posible, a fin de proporcionar un toque personal de una manera que enriquezca la experiencia del ciudadano. Para integrar los servicios en torno a las necesidades de los ciudadanos y las empresas, fortalecer la integración entre políticas, operaciones y tecnología, elevar las capacidades digitales del gobierno para buscar la innovación y co crear con los ciudadanos y las empresas, lanzamos el Plan de Gobierno Digital. El plan describe una hoja de ruta de cinco años para que el Gobierno de Singapur aproveche las tecnologías digitales para transformar la forma en que sirve al público.

El concepto de co crear lo he tratado a lo largo de la investigación, el gobierno singapurenses ha creado las condiciones para garantizar el éxito de la política, en

el plan de Gobierno Digital se incluyen los diferentes sectores sociales, ofreciendo para cada rango de edad, actividades que tienen el objetivo de enseñar a la población e incorporarlos a la digitalización, cursos de cómo usar las herramientas tecnológicas a fin de que cada sector conozca y también pueda aportar a la propuesta. Referenciar

Sociedad digital

La inclusión digital se trata de garantizar que todos los singapurenses tengan acceso a la tecnología que puede mejorar nuestra vida cotidiana y equipar a las personas con las habilidades y los conocimientos para usar la tecnología de manera segura y confiable. Para empoderar a los habitantes de Singapur para maximizar las oportunidades de una sociedad digital, mejorar sus vidas, estar conectados con el mundo y tener las mismas oportunidades de éxito, lanzamos el Plan de preparación digital.

El anteproyecto significa el compromiso del Gobierno de Singapur y nuestros socios en los sectores privado y de personas para garantizar que las personas estén en el centro de los esfuerzos de la Nación Inteligente de Singapur, y que todos puedan experimentar los beneficios de la tecnología. Recuperado en <https://www.smartnation.gov.sg/why-Smart-Nation/pillars-of-smart-nation>

El legado del gobierno de Singapur es transformando a través de la tecnología y esto refiere a encaminar decisiones y cambios apegados a la era digital y explotando la tecnología, ya que funge como principal aliado para el país, reconociendo el compromiso de capacitar para hacer realidad y materializar la propuesta y esto incluye a toda su ciudadanía, una fortaleza que más adelante se retomará es la infraestructura y la alfabetización digital entre los singapurenses, herramientas que el mismo gobierno ha incorporado y posibilitado.

Singapur, se ha posicionado como Estado vanguardista en el mundo por el aprovechamiento de la tecnología y por la implementación de un proyecto de nación muy bien pensado, cuando se trata de resumir cuales son los elementos, o factores que han fungido como pilares, sería imposible enlistarlos, dado que desde

diferentes ópticas y ámbitos se juega un papel necesario e importante. Podría tratarse desde la estructura del proyecto, la base investigativa y sin duda la coordinación que es correlacional estado y sociedad, justo así se crean políticas públicas funcionales.

A fin de consolidar un bienestar compartido y que la mayoría pueda beneficiarse de los esfuerzos institucionales que ejecuta el gobierno.

Algunos elementos importantes que se destacan son los siguientes:

En Singapur la base de la infraestructura tecnológica se desarrolló a partir de los años 90 con el programa “National Information Infrastructure”. En 1997 fue lanzada “Singapore ONE (una red para todos), una red a alta velocidad y banda ancha para conectar cualquier persona en cualquier lugar. En 2015 el gobierno hizo un ulterior avance: instaló una red de fibra por el coste de 200 millones de dólares USA, introduciendo áreas de hotspot gratis en la ciudad. En 2018 el plan es llegar a crear un número total de 20,000 hotspots en la ciudad. (Eleodori, 2018).

En Singapur, pequeño país densamente poblado, no es atípico que los habitantes se tiren horas en el coche por los atascos. Para gestionar este problema, en la segunda mitad de los años ‘70 el gobierno empezó a promover políticas y medidas específicas. En 1998 fue lanzado el programa “Electronic Road Pricing” (ERP), que consiste en solicitar un pago a los conductores de coche por pasar en algunas carreteras en ciertos momentos del día. Este sistema funciona por medio de sensores instalados en las calles y un “DNI” y tarjeta de pago conectadas a cada coche. Cada vez que un auto pasa por debajo de los sensores, estos se activan, se conectan al “DNI” y efectúan el pago a través de la tarjeta. En las horas de punta el tránsito cuesta más, con el objetivo de influir sobre las decisiones de los conductores y convencerlos a cambiar ruta. Además, Singapur posee un sistema de control del tráfico, que permite difundir datos en tiempo real, gracias a la presencia de 800 cámaras en carreteras principales y cruces, y más de 10.000 dispositivos GPS instalados en los taxis. (Eleodori, 2018)

Singapur ya desde hace décadas ha estado llevando a cabo medidas altamente innovadoras. Aunque cada país tenga su historia y su propio contexto, desde la UE se debería empezar a analizar más detenidamente las políticas de esta tigresa asiática, para evaluar cuáles entre ellas sería rentable aplicar también en nuestras ciudades. (Eleodori, 2018)

Por tanto, el postulado de recopilar experiencia, para conocer de qué manera comenzar a trazar la ruta hacia una gestión inteligente, replicar elementos que para el caso de Singapur han sido funcionales, tales como la estructura de la propuesta, el grupo colegiado de especialistas al frente y de esto modo comenzar a replicarlo en nuestras ciudades, así se nutre una política pública, a través del intercambio y la experiencia.

La valoración del cambio tan impresionante que ha tenido Singapur y el avance a pasos agigantados habla de que es posible comenzar desde pequeños municipios, ese sería un importante y primer paso, comenzar a cambiar desde lo local y posteriormente que se haya incorporado a los municipios, hablar de un proyecto de nación que fortalezca el ámbito municipal, un proyecto de nación bien pensado y sobre todo coordinado. (Eleodori, 2018)

Redacción de BBC News Cómo Singapur pasó de ser una isla pobre a uno de los países más ricos del mundo (y qué amenaza enfrenta ahora) (29 de enero 2019) recuperado de: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47032379>

Hace medio siglo era una isla pobre, con muy pocos recursos naturales, que no prometía un gran futuro. Tras dejar atrás el dominio británico y lograr la independencia de Malasia en 1965, Singapur se convirtió en un estado autónomo liderado por Lee Kuan Yew.

El hombre, que ocupó el cargo de primer ministro por más de 30 años, es el artífice del llamado "milagro económico" Lee diseñó un amplio programa de reformas para sacar a Singapur de lo que él describió como el "pozo negro de la miseria y la degradación", y convertirlo en un país industrializado y moderno, bajo un modelo capitalista con férreo control estatal.

Singapur tiene una ubicación geográfica estratégica, justo en la zona más poblada y de mayor crecimiento del mundo", le dice a BBC Mundo Linda Lim, profesora especializada en economía política del sudeste asiático, de la Universidad de Michigan.

Desde finales de la década de 1960, el gobierno impulsó grandes programas de empleo y la construcción de viviendas sociales, una política social que fue de la mano de un estricto control de la vida privada y la supresión de libertades individuales (incluyendo la detención de opositores sin llevarlos a juicio y la aplicación de castigos corporales).

Incluso había órdenes explícitas sobre cómo ser corteses y hasta cómo limpiar el lavabo. Con el paso del tiempo, el país impresionó al mundo con sus altos niveles de educación, sanidad y competitividad económica, al tiempo que atacó la corrupción, considerado como un mal endémico en la antigua colonia.

El controvertido modelo de "línea dura" que tiene a un pequeño país asiático en lo más alto del ranking mundial de educación

¿Cómo se logró?

En una primera etapa de desarrollo, Singapur se dedicó a la producción de manufactura intensiva en mano de obra para exportar a mercados de países desarrollados. Pero hacia fines de la década de los 90, el país entró en una nueva etapa de transformación económica que lo llevó a convertirse en un centro financiero global. Desde entonces, no ha parado de crecer. La economía de Singapur creció 3,3% en 2018.

Además de la ubicación geográfica, Singapur tiene una serie de ventajas comparativas, dicen los expertos. Entre ellas, "una población capaz de hablar chino e inglés, instituciones sólidas que funcionan y ausencia de corrupción", explica la profesora Lim. A eso suma una fuerte inversión social en vivienda, salud y educación, que fue puesta en práctica desde el inicio del programa de transformación económica.

Analistas coinciden en que el éxito económico de Singapur se debe -en parte- a que las medidas para impulsar el crecimiento comenzaron hace más de medio siglo. "El gobierno implementó una serie de políticas al inicio de la era de independencia para apoyar industrias fundamentales", explica Joshua Kurlantzick, investigador del centro de estudios Council on Foreign Relations.

"Construyeron un excelente sistema educacional y crearon incentivos para atraer empresas extranjeras", agrega el experto, medidas que contribuyeron a que Singapur sea hoy un centro de inversión extranjera, con oficinas de empresas multinacionales instaladas en su territorio.

Otro elemento mencionado por algunos analistas es que Singapur no ha enfrentado grandes enemigos que intenten detener su política de desarrollo.

"Ha tenido la protección de Estados Unidos, como telón de fondo", comenta Tyler Cowen, profesor de Economía de la Universidad George Mason y columnista de Bloomberg. Y entre las razones que explican su éxito, Cowen menciona la inversión en capital humano, además de "una muy buena gobernanza y política económica desde el inicio, junto a un ambiente de negocios predecible".

En paralelo, "Singapur entregó generosos incentivos a los inversionistas extranjeros" para instalarse en el país, agrega Lim, permitió el libre flujo de capital y firmó importantes acuerdos de libre comercio con Estados Unidos, China, la Asociación de Naciones del Sudeste Asiático y la Unión Europea.

¿Cuáles son sus principales amenazas?

Aunque es uno de los países más ricos del mundo, Singapur enfrenta varios desafíos que pueden determinar el rumbo de su futuro. "Bajo crecimiento de su productividad, rápido envejecimiento de su población y alta desigualdad" son tres de las claves que la isla deberá sortear, dice Linda Lim.

Aunque no son problemas exclusivos de Singapur, dado que afectan a muchos de los países desarrollados, están entre las sombras que pueden convertirse en amenazas.

"Uno de los mayores errores ha sido la extensa y prolongada dependencia de mano de obra extranjera", desde mediados de la década de 2000, agrega Lim, especialmente en lo que se refiere a trabajadores no capacitados que empujan la productividad.

Otros desafíos que debe superar agregan, es una excesiva dependencia de la manufactura que obliga al país a subsidiar ciertos sectores y "una falta de empresas locales fuertes que puedan dar un mayor impulso al crecimiento".

Con una subida del 3,3% en 2018, el Banco Central del país advirtió que en los próximos meses la economía se verá probablemente afectada por la guerra comercial entre China y Estados Unidos. De hecho, Singapur es actualmente uno de los mayores inversionistas extranjeros en China y al mismo tiempo China es su mayor mercado de exportación. Así las cosas, mientras Pekín sigue por el camino de la desaceleración económica, Singapur está cada vez más expuesto a los nubarrones que acechan al gigante y tecnológico país asiático".

BBC News

Ahora bien. ¿Smart Nation Singapore es el elemento que determina el éxito de la ciudad?

En 2014 fue lanzado el programa "Smart Nation", con el objetivo de transformar Singapur a través del uso de la tecnología, ofreciendo a los ciudadanos los mejores servicios posibles para diferentes necesidades con la única finalidad de mejorar la calidad de vida de sus habitantes. La tecnología es parte del diario vivir y los gobiernos se ven obligados a incorporar temas digitales y que al mismo tiempo su población pueda beneficiarse de ello.

Singapur se ha llevado el distintivo de Ciudad Inteligente 2018 en el marco del encuentro de ciudades inteligentes Smart City Expo World Congress, por la transformación urbana que ha experimentado gracias a la aplicación de soluciones tecnológicas, la ciudad Estado fue acreedora al premio por sus soluciones urbanas en el congreso celebrado en Barcelona.

Dicho sea de paso, existen otros factores que han provocado que la iniciativa del gobierno singapurense sea todo un éxito, desde su incorporación en 2014. En primera instancia el ministerio encargado o al frente de la iniciativa está conformado por un cuerpo de ingenieros y matemáticos, aspecto que afirma que los singapurenses están preparados para tomar decisiones rápidamente y no sea obstáculo la digitalización ni la forma mecánica de tomar esas decisiones.

Otro aspecto sustancial es su sistema económico que ha permitido consolidar las bases de una infraestructura digital funcional y también garantizar a sus ciudadanos el acceso a internet y banda ancha para el uso de los servicios brindados por el gobierno, sin duda es un tema amplio y que en el proceso de consolidación resulta un reto importante, garantizar este servicio es una fortaleza que determina la funcionalidad del proyecto así mismo contar con la infraestructura digital.

El proyecto se rige por diversos pilares y tiene rutas de acción a cinco años en las cuales toma en cuenta a los diferentes sectores sociales para involucrarse activamente en el proyecto de nación, el gobierno pone a disposición cursos y talleres para infantes y para personas adultas, ha esto refiere totalmente el tema de políticas pensadas para el ciudadano realmente, incluyentes y abiertas a la participación siguiendo el postulado de que los ciudadanos puedan servirse de las tecnologías y obtener beneficios.

Un último aspecto por considerar es que la gran mayoría de los singapurenses están alfabetos digitalmente y constantemente se brinda capacitación, este es un tema necesario que se menciona anteriormente con el establecimiento de consultorías ciudadanas y los laboratorios para capacitar y que se enriquezca con la recopilación de experiencias, tal es el caso de los elementos de Singapur, sus particularidades y las alternativas que se consideran fundamentales para generar un escenario real de política pública funcional, monitoreada e incluyente con la médula social.

A lo largo del presente apartado se han destacado elementos que han sido cruciales para el posicionamiento de la ciudad de Singapur, comenzando desde el

tiempo que se lleva trabajando en posicionar las alternativas digitales y las rutas de cambio establecidas en el proyecto de nación, se busca que con dicha recopilación y propuestas de cómo implementar una política pública, resulte tema de interés, pero sobre todo funcional para el Municipio de Metepec, en el Estado de México.

Capítulo 3. Propuesta de Política Pública para desarrollar la ruta hacia una ciudad inteligente para el municipio de Metepec, Estado de México, con base en metodologías acción participantes.

La antesala de las decisiones públicas es realizar estudios de viabilidad y factibilidad que brinden certeza al momento de ejecutar una decisión, ahora bien, siendo la innovación tecnológica un tema de urgente atención y necesaria potencialización, surge una amplia gama de posibilidades para su inserción en el ámbito público. Resulta crucial conocer el contexto real y escenario de aplicabilidad para tener y vislumbrar un panorama claro a lo hora de tomar decisiones que afecten a todo un colectivo social, por tanto, se considera que Metepec es un municipio avanzando en estos temas y otros muchos factores de su contexto que resultan favorables.

La digitalización y la innovación digital son temas del momento y también del futuro, si bien en el ámbito público existe un rezago importante, surge el planteamiento de un tema de urgente necesidad y atención y si no se cuenta con los mecanismos de ejecución, existe una problemática de índole pública que tiene la característica de ser susceptible o mejorada por parte de la intervención estatal a través de las instituciones del Estado.

Entender la importancia de conocer el escenario sería el primer paso para una decisión exitosa, contar con el recurso estadístico y de investigación brinda una dirección clara y ordenada. No olvidando que políticamente hablando existen muchos factores en esa dinámica interrelacional como lo es la política, sin olvidar temas ideológicos, partidarios, ideologías personales y demás que han sido una de las causas principales de truncar el desarrollo de buenas propuestas y buenos proyectos a favor de la localidad, temas que deben ser tratados desde otra óptica

directamente centrada en el desarrollo municipal y esa sería una primera línea de análisis.

Las políticas de desarrollo en el deber ser, parten del supuesto bienestar compartido a miras del mejoramiento de la calidad de vida de los habitantes, el poder se materializa en la facultad de decidir e impactar con esas decisiones a un conglomerado social. El análisis contextual es el punto de partida para sostener una propuesta de política pública. (Plan Municipal de Desarrollo de Metepec, 2019-2020).

3.1 Estudio Sociodemográfico, Desarrollo Económico y modernización administrativa del municipio de Metepec.

El pueblo de Metepec está ubicado en el Valle de Toluca. A una distancia de seis kilómetros de la capital mexiquense. Sus límites son: al oriente con los municipios de San Mateo Atenco y Santiago Tianguistenco; al poniente y al norte con el municipio de Toluca; al sur con los municipios de Chapultepec, Mexicaltzingo y Calimaya.

Tiene una altitud de 2,670 metros sobre el nivel del mar, su latitud está en el paralelo de 19°15' de latitud al norte, su longitud oeste del meridiano de Greenwich es 99°36'10". Es uno de los 305 municipios que forman parte del Índice de Ciudades Prósperas, CPI de ONU-Habitat, que evalúa en seis dimensiones la prosperidad (productividad, desarrollo de infraestructura urbana, calidad de vida, equidad e inclusión social, sostenibilidad ambiental, y gobernanza y legislación). La Región VIII Metepec se localiza al poniente del Estado de México y la conforman los municipios de Chapultepec, Metepec, Mexicaltzingo y San Mateo Atenco.

De acuerdo con el último intercensal de población realizado por el INEGI en 2015, Metepec cuenta 227,827 habitantes, su densidad poblacional es de 3,040.8 habitantes por kilómetro cuadrado.

De acuerdo con una proyección realizada por el Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México, IGCEM, el municipio de Metepec en el año 2017 registró un total de población de 239,952 habitantes.

Población Total, 2000-2017				
Ámbito	2000	2010	2015	2017
Estado de México	13,096,686	15,175,862	16,187,608	17,363,382
Región VIII Metepec	269,070	308,129	327,898	349,406
Chapultepec	5,735	9,676	11,764	12,835
Metepec	194,463	214,162	227,827	239,952
Mexicaltzingo	9,225	11,712	12,796	13,833
San Mateo Atenco	59,647	72,579	75,511	82,786

Fuente: IGCEM con información de Censo General de Población y Vivienda, 2000; Censo de Población y Vivienda, 2010 y Encuesta Intercensal, 2015.

Fuente: (PMD, 2019-2021)

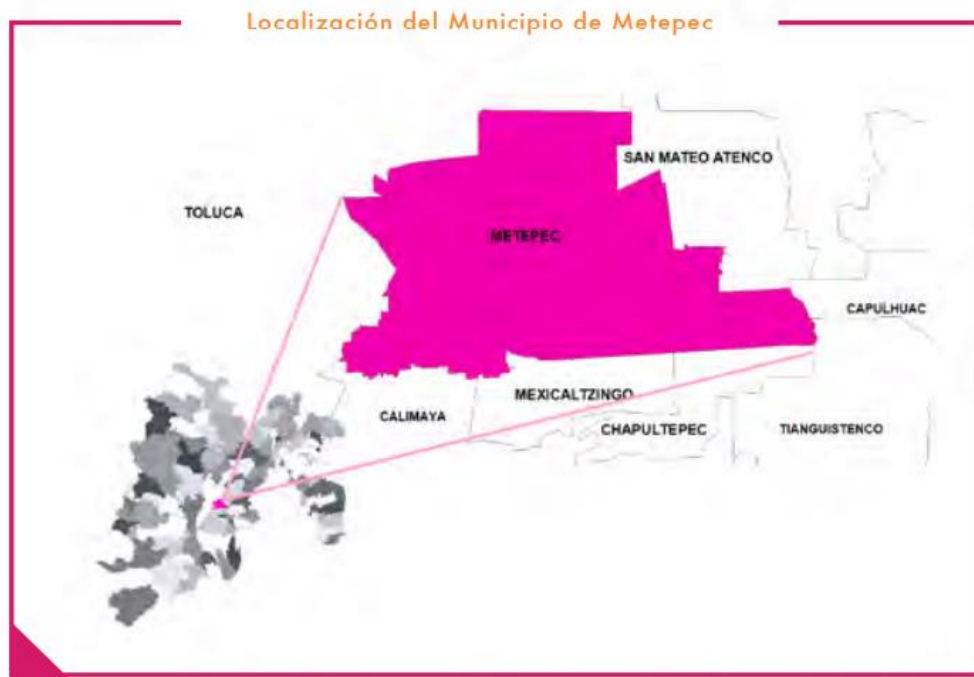
De acuerdo con el último intercensal de población realizado por el INEGI en 2015, Metepec cuenta 227,827 habitantes, su densidad poblacional es de 3,040.8 habitantes por kilómetro cuadrado

Superficie Municipal de la Región VIII Metepec			
Ámbito	Superficie (km ²)	% respecto a la Región	% respecto al Estado de México
Estado de México	22,487.64		100.00
Región VIII Metepec	109.60	100.00	0.47
Chapultepec	11.5	10.50	0.05
Metepec	67.5	61.64	0.30
Mexicaltzingo	11.7	10.68	0.04
San Mateo Atenco	18.3	16.71	0.07

Fuente: IGCEM 2018

Fuente: (PMD, 2019-2021)

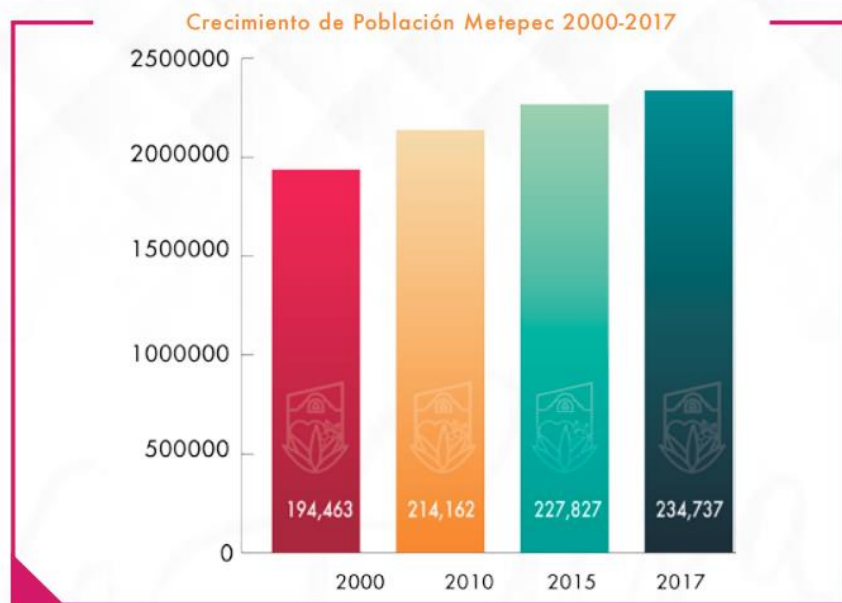
Delimitación y estructura del territorio municipal Cuenta con una extensión territorial de 6,969.59 hectáreas, equivalente al 0.30 por ciento del territorio estatal.



Fuente: Elaboración con base en fuentes municipales, Metepec 2019-2021

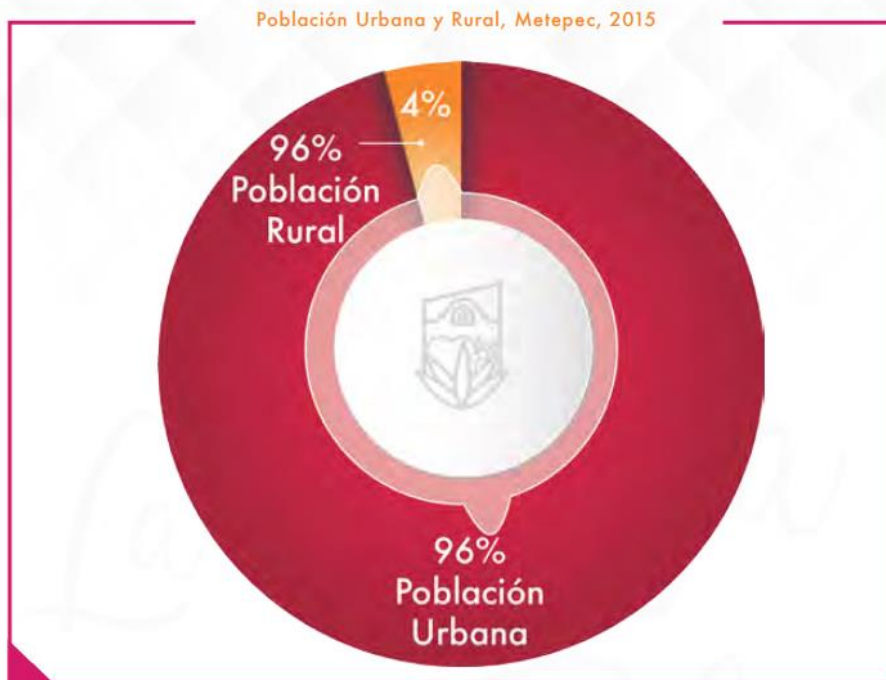
Fuente: (PMD, 2019-2021).

Crecimiento de población. En el año 2000, el municipio de Metepec contaba con una población total de 194,463 habitantes, cifra que en 15 años se incrementó, alcanzando así en 2015 un total de 227,827 habitantes. Este crecimiento se advierte debido principalmente a los procesos de desarrollo económico manifestados en la región durante los últimos años. Con una proyección del IGCEM Instituto de Información e Investigación Geográfica, Estadística y Catastral del Estado de México al 2017 se puede apreciar del crecimiento de la siguiente manera:



Fuente: IGECEM, 2018.

Fuente: (PMD, 2019-2021)



Fuente: Elaboración con base en datos de IGECEM

Población rural/urbana del municipio

Fuente: (PMD, 2019-2021)

Densidad de Población La distribución poblacional en el territorio municipal ha propiciado cambios demográficos y aumento en la demanda de bienes y servicios. En 2017, con una población total de 234,737 habitantes y una superficie de 67.45 km² Metepec registró una densidad poblacional de 3,480 hab./km², cifra que supera con mucho el promedio estatal, el cual se registró para el mismo año en 744 hab./km². Este dato muestra la fuerte concentración demográfica que presenta Metepec, con espacios densamente poblados por el crecimiento de la población, así como de la demanda de suelo para urbanizar y servicios, que crecen de manera proporcional.

Ahora bien, el 96% de la población total de Metepec es urbana, factor determinante y muy importante para que la propuesta se desarrolle con éxito en el municipio, asimismo, es responsabilidad de los representantes gubernamentales potencializar el tema de innovación digital desde la prestación de servicios tecnológicos que ofrece la alcaldía, se ha mencionado a lo largo del presente proyecto, el tema de la modernización administrativa que va directamente conectado al tema digital y una necesaria reingeniería desde los poderes públicos y la necesaria participación social.

“En cuanto a índices de corrupción en la administración 2019-2021 Metepec fue el primero a nivel nacional en realizar acciones antisoborno, fue pionero, en obtener el certificado para 20 procesos de la administración pública municipal, bajo la Norma ISO37001:2016 del Sistema de Gestión Antisoborno por parte del Organismo de Certificación (OSG). Bajo la Norma Internacional ISO 37001:2016, se detonó un modelo de gestión basado en la prestación de los servicios públicos de manera honesta y transparente. Un equipo conformado por las y los servidores públicos de 9 dependencias y un organismo descentralizado, intervinieron en la correcta implementación, documentación, capacitación y mantenimiento del sistema. Con estas acciones, Metepec continúa a la vanguardia en la prestación de servicios en un marco de transparencia y buenas prácticas en materia de gestión pública local”. Sol de Toluca, dic 2020. Disponible en:

<https://www.elsoldetoluca.com.mx/local/metepec-fue-el-primero-a-nivel-nacional-en-realizar-acciones-antisoborno-6088840.html>

Es una ventaja la urbanización dado que facilita de manera directa el tema de apertura digital y promueve la consolidación de una ciudad inteligente, no olvidando los sectores que cuentan con rezago digital, sino que justo así se realicen intervenciones para la prestación de este servicio tan indispensable hoy día, las soluciones digitales y la capacitación para que sea de impacto real capaz de mejorar la calidad de vida de los habitantes.

La consolidación de un modelo de Smart City requiere de una fuerte participación ciudadana y muy necesario un ambiente económico próspero, si bien es cierto se ha ido rompiendo la brecha generacional digital es muy necesario sumar esfuerzos y que tanto los gobiernos como los ciudadanos estén interrelacionados e interesados en atender dichos temas para poder consolidar un modelo de Smart city.

El conocer el contexto actual en el que se encuentra Metepec brinda al estudioso de políticas públicas y a los decisores públicos, un panorama claro de abordaje, en tanto saber en qué aspectos ha avanzado el municipio en temas de innovación digital, asimismo socialmente. La viabilidad y la factibilidad van de la mano con un diagnóstico previo que se fundamenta a través de la investigación y datos duros que esclarecen la realidad y presentan el contexto del Municipio. Dicho sea de paso, permite detectar los muchos obstáculos que se deben aun superar para hablar de una proyección a Smart city en el contexto metepequense.

El contar con datos duros, ayuda a tomar decisiones razonadas y verdaderamente de impacto, resulta necesario conocer en primera instancia qué es lo que el municipio a través de la Administración actual ha hecho, propuesto y avanzado en temas de innovación tecnología, o bien que dependencia o que área del H. Ayuntamiento es la encargada de regir estos temas, si bien es cierto que a nivel Estado de México, el municipio de Metepec es uno de los más avanzados en estos temas.

El desarrollo tecnológico en la actualidad modifica comportamientos y patrones de convivencia, impacta de manera directa los procesos mediante los cuales interviene el Estado a través de sus instituciones. Es por ello, que no se debe marcar diferencia alguna entre el quehacer público y la vinculación con la tecnología, asimismo el tema funge en los objetivos para el desarrollo, siendo este un tema que se considera factor fundamental de desarrollo en la actualidad.

Actualmente con el tema de la pandemia por coronavirus, los gobiernos se vieron en la urgente necesidad de incorporar herramientas y estrategias digitales para seguir conectando con la gente, justo en este punto radica un tema crucial del reto que representa para los municipios y todas las esferas de gobierno, consolidar y promover mecanismos digitales para sus administraciones.

En el caso que refiere al municipio de Metepec, derivado de la contingencia sanitaria se presentó una iniciativa llamada “la cultura sigue Metepec” la cual permite el acceso a la biblioteca digital, recorridos virtuales y desde el portal oficial se realizan tramites de manera sencilla para pago de servicios públicos. La llegada inesperada de este virus y la emergencia sanitaria en todo el mundo abre una dimensión de análisis sumamente interesante y desafiante del papel que tienen las tecnologías de la información en todas las esferas públicas y de interacción social.

Facilitar y garantizar estos mecanismos causó una revolución social interesante, las clases de manera virtual, el home office, el aforo reducido de personal en los centros de trabajo, siendo crucial enfatizar en estos cambios tan considerables y que vuelven a poner en la mesa el quehacer de lo público y el papel de las nuevas tecnologías.

El municipio de Metepec es considerado vanguardista en alternativas y propuestas digitales. Existen dependencias y órganos del gobierno de Metepec que se encargan de regir, administrar y ejecutar los temas de innovación digital, es interesante conocerlos a voz de la persona a cargo. En el presente capítulo, se darán a conocer los programas, actividades y políticas más importantes en la

actual administración que ha implementado el municipio y la importancia en esta contingencia sanitaria que exige estos mecanismos para los habitantes.

La cultura sigue a Metepec, es una de las iniciativas de mayor impacto durante el tema de confinamiento derivado de la pandemia de COVID-19. Esta iniciativa tiene como fundamento que usuarios a través del portal de Metepec, tengan acceso a una biblioteca virtual y también a recorridos virtuales en el municipio, como un mecanismo de reactivación cultural y una alternativa frente a la nueva normalidad, por otro lado se tiene el apartado de atención ciudadana digital en línea, apartado donde se debe llenar un formulario para recibir atención por parte de las autoridades municipales, asimismo el portal permite la realización de pagos públicos dentro de la misma plataforma.

Una nota publicada por “Así sucede” Confianza en la noticia, (Redacción por “Así sucede” 14 abril 2020) redactó lo siguiente en abril del año pasado 2020,” con el propósito de vigorizar la actividad económica en el municipio durante la presente etapa de prevención del virus COVID-19, el ayuntamiento de Metepec lanzó en su portal, plataforma <http://www.impulsocomercios.metepec.gob.mx/>, donde se publican diversos servicios que ofrecen distintas unidades económicas” Recuperado de: <https://asisucedec.com.mx/lanza-metepec-plataforma-digital-para-apoyar-negocios/>

Lo anterior siendo una de las alternativas que ha incorporado la municipalidad para hacer frente a los desafíos generados por la pandemia a favor de la reactivación económica y brindar estos mecanismos de interacción segura, ahora bien, la consolidación de una ciudad inteligente es gradual y se deben atender diferentes aspectos en momentos distintos, el primer paso previo a hablar de una consolidación de Metepec como Smart City es la preparación y capacitación de los habitantes.

Es por ello por lo que se defiende el planteamiento de sustentar de manera científica la viabilidad y factibilidad de esta propuesta para Metepec, como ya se ha mencionado con anterioridad, Metepec es un municipio vanguardista en estos temas y muy probablemente potencializar la propuesta con todo el sustento del

presente proyecto, es una estrategia interesante y vanguardista, derivado también de la recopilación de experiencias en el país y en otros lugares del mundo.

Las políticas públicas pueden ser nutridas de una recopilación de experiencias con base en los estudios contextuales y muy particulares de cada lugar, considerar las iniciativas orientadas por el H. Ayuntamiento y las áreas encargadas de promover, gestionar e impulsar temas de innovación digital, es elemento crucial para conocer qué es lo que se ha hecho, cuáles son las herramientas que ya se tienen establecidas y cuál es el porvenir (la proyección) del municipio en esta materia.

3.2 Propuesta de Política Pública para la ruta hacia una ciudad inteligente para el municipio de Metepec: “DigitalMET”

Se pretende fundamentar una propuesta oportuna que garantice una aplicabilidad y línea de abordaje real para el contexto de Metepec. El fundamento principal de la propuesta es abordarla desde una visión compartida y múltiple, a fin de consolidar una estrategia funcional y que a su vez se puedan beneficiar otros sectores de la sociedad, por tanto, se retomará el postulado de intercambio de experiencias, siendo Metepec un municipio vanguardista en el tema digital.

Por tanto, la nueva normalidad derivada del virus SARS-CoV-2 exige la incorporación de mecanismos digitales y estrategias funcionales impulsadas por las instituciones que conforman el gobierno, a fin de brindar los servicios necesarios a la población. La propuesta tiene dos finalidades y enfoques fundamentales, la primera es fungir como mecanismo de impartición de conocimiento (capacitación) a los pobladores para que sepan explotar las herramientas que se ponen a su servicio, la segunda es impactar de manera positiva en la imagen municipal e identificación de que Metepec brinda experiencias digitales, esto derivado de una constante divulgación y correcto marketing municipal para que el municipio sea reconocido por ofrecer alternativas digitales y como resultado favorecer la percepción de los pobladores y de externos. Promover una experiencia digital en el municipio y que sea eso lo que se comunique con frecuencia.

El punto de partida es el municipio (ámbito local), el contexto y realidad actual de Metepec, permite posibilitar estos canales de participación. Se realizó una entrevista con un funcionario de la municipalidad para recuperar datos funcionales para la propuesta, el coordinador de gobierno digital y electrónico de Metepec apunta que el municipio no cuenta con alguna APP digital institucional y en el importante aspecto de la capacitación, únicamente se cuenta con manuales didácticos online que evidentemente no son de fácil acceso ni equitativo acceso para todos los sectores sociales. (Trejo, 2021)¹

En primera instancia el proyecto se caracteriza por estar focalizado y direccionado en la creación de áreas de divulgación y capacitación digital. Durante el presente proyecto de investigación se ha resaltado la parte de preparar y brindar herramientas funcionales a la población para que cuando se implemente una decisión, una política pública, se cuente con bases sólidas de aplicación, dicho esto, se logra facilitando y posibilitando mecanismo primero para conocer qué es lo que tengo (saber comunicar) y lo más importante el cómo lo aprovecho, que refiere de manera directa a la capacitación.

Ciudadanos informados y capacitados es factor determinante para el éxito de convertir a Metepec en una ciudad digital e inteligente, una preparación con base en el diagnostico actual garantiza el éxito de la política pública y una correcta transición total de una gestión tradicional a una inteligente, la base es contar con las estrategias previas de abordaje basando la propuesta en una política pública con base en metodologías y estudios recientes acción participante.

En primera instancia, se debe reconocer el necesario enlace institucional entre el H. Ayuntamiento de Metepec y se propone para la adecuación de un espacio de intercambio de conocimiento, información, actualización y demás elementos el Instituto Tecnológico de Toluca (sede del programa), vinculado directamente a las ciencias sociales especializadas en el desarrollo de políticas públicas, siendo la máxima casa de Estudios del Estado de México, la Universidad Autónoma del

¹ entrevista realizada al Lic. Aldo Porfirio Trejo Almazán, Coordinador de gobierno Digital y Electrónico de la Municipalidad, 15 de enero de 2021.

Estado de México a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, esto a fin de que a través de este enlace se reduzcan costes de adaptar algunas oficinas extras o algún área para llevar a cabo estas áreas de divulgación y capacitación digital.

Por tanto, teniendo el fundamento institucional y político por parte del H. Ayuntamiento de Metepec y los enlaces institucionales con centros de estudio y enseñanza correspondientes a las ciencias sociales y la comunicación, sumado al tema de programación-capacitación, se facilita la adecuación y establecimiento de estos espacios. Otra área involucrada directamente es la encargada de gobierno digital y electrónico en el municipio de Metepec y también el departamento de atención juvenil. El sector juvenil es el que está inmerso directamente en el tema digital y tecnológico, es la generación que domina y fácilmente se adapta al tema, es el sector que fácilmente desarrolla o bien, ya ha desarrollado el manejo digital, esto a fin de que se reduzca esa brecha y resistencia generacional. La propuesta también pretende ser un mecanismo de impulso juvenil apoyando a este sector con un empleo de verano.

Siendo la propuesta un mecanismo de impulso juvenil, el departamento estará directamente vinculado con los ejes rectores de la propuesta para reducir la brecha generacional y la resistencia a la inmersión de terrenos digitales por parte de la población adulta, la propuesta en uno de sus ejes tiene la finalidad de contratar cada verano a jóvenes que funjan como capacitadores digitales para impartir conocimiento a los habitantes y al mismo tiempo ser apoyados por los miembros del Instituto Tecnológico y que ellos puedan liberar sus prácticas o servicios profesionales.

El importante enlace institucional del H. Ayuntamiento, el Instituto tecnológico y la Universidad Autónoma del Estado de México, apunta directamente a temas sustanciales como lo es la voluntad y los acuerdos políticos, enfatizando en este sentido, la propuesta funge como un proyecto de municipio, por tanto, se necesita brindarle seguimiento y no perseguir los intereses particulares de cada organización. Se pretende fundamentar un proyecto verdaderamente útil para los

habitantes y que al mismo tiempo establezca las bases para la consolidación de una Smart city partiendo del enfoque de política pública, la participación y la co-creación. La propuesta persigue el objetivo de adecuar un espacio de análisis, seguimiento y actualización de los mecanismos digitales y así mismo la funcionalidad e importancia de las políticas públicas locales compartidas. El fundamento científico y la investigación son elementos sustanciales, previos a la implementación de las políticas públicas, esto se genera en un escenario de conocimiento y con el recurso intelectual que otorgan los espacios universitarios.

Los centros de estudio y enseñanza en ciencias sociales son elemento necesario para el éxito del proyecto, derivado que encontramos su fundamento en el estudio de la administración pública, el sistema político y el poder, todo lo referente a la política y lo dinámica que es, así como los múltiples factores que la conforman y se interrelacionan.

3.2.1 Ruta de abordaje

En primera instancia con base en información de la gaceta del Bando Municipal de Metepec, el municipio está dividido en 52 delegaciones, para fines de la propuesta, se planea que la oficina central esté funcionando en las instalaciones del Instituto tecnológico de Toluca, ubicando en el municipio de Metepec, aunado a esta área de divulgación y capacitación principal, se propone que en cada una de las 52 delegaciones que conforma el municipio se implemente la propuesta DIGITALMET, con el slogan “Conecta Metepec” funcionando de la siguiente manera:

1. Se lanzará una aplicación digital impulsada por el mismo municipio (enfoque institucional) a fin de que los pobladores puedan identificar dónde están ubicadas las zonas de divulgación y capacitación (ZDC) en cada una de las delegaciones y quienes son los jóvenes integrantes de cada una.

El aplicativo funcionará con una base de datos sencilla, en la cual se impulsará por el área competente y con el nombre DIGITALMET se integrará por los siguientes apartados el primero la ubicación de las ZDC zonas de capacitación y divulgación digital, otro apartado es la integración

de estas zonas (jóvenes que harán un procedimiento previo de contratación para integrar estas zonas) Serán identificados como capacitadores digitales y un supervisor de control, en este caso serán identificados por un registro en la base de datos del aplicativo y podrán ingresar a la plataforma como instructores con un folio que será su usuario y una contraseña.

Lo que se busca integrar es que los pobladores tengan ubicada la app, los lugares en los cuales estarán operando las zonas de divulgación y a los capacitadores digitales

2. El Programa o bien la propuesta es para verano y durara un mes, en ese mes se llevarán a cabo las capacitaciones y se fundamentaran los mecanismos de comunicación municipal para que Metepec sea reconocido por ofrecer la mejor experiencia digital. Las capacitaciones estarán operando en las 52 delegaciones durante todo ese mes, sin embargo el aplicativo será permanente e incluirá en sus apartados preguntas frecuentes y más videos informativos para el uso y aprovechamiento correcto de los mecanismos, ahora bien los jóvenes estudiantes del Tecnológico de Toluca, podrán crear sus propios centros de trabajo con mínimo 10 personas a su cargo para capacitarlas y brindarles el seguimiento, de esta manera durante los seis meses de servicio o práctica estar capacitando a más habitantes. Esto para no perder el enfoque institucional con su previo registro en la plataforma institucional del municipio. DIGITALMET.
3. El programa estará siendo implementado y monitoreado tanto por el área de gobierno digital y electrónico de Metepec, así como por el departamento de atención juvenil y comunicación social.
4. Durante el periodo vacacional de verano este programa se llevará a cabo, por tanto, dos meses antes se lanzará la convocatoria para que los jóvenes interesados en fungir como capacitadores puedan revisar las bases y postularse para este empleo temporal, que al mismo tiempo será una estrategia por parte del H. Ayuntamiento de impulso a la juventud.

El propósito crucial del programa es que se comunique de forma oportuna a los pobladores para saber cuáles son las herramientas con las que ya cuenta el municipio, y segundo, la parte del cómo usarlo. Aquí es donde entra una cadena de promoción-divulgación-capacitación.

Los jóvenes que fungirán como capacitadores digitales previo a entrar en funciones, tomarán un curso de capacitación impartido por los responsables de las áreas digitales y estrategias tecnológicas en el municipio (cuerpo colegiado de ingenieros) que han desarrollado los portales y plataformas que el municipio pone a disposición.

La capacitación va a consistir en tratar a detalle cada uno de los portales web y las plataformas con las que cuenta Metepec, así como los servicios que brinda cada uno, en tanto Metepec no tiene aplicaciones institucionales si se está consolidando alguna, brindarles las herramientas a los capacitadores de primera voz del personal que se encarga de impulsarlas, como se menciona anteriormente los ingenieros en sistemas que han consolidado estas herramientas. En primera instancia para que los capacitadores bajen la información que ya se tiene a los ciudadanos.

El principal objetivo es explotar lo que ya se tienen con las capacitaciones incrementar de manera considerable el uso de estas alternativas digitales que tiene Metepec, sin embargo, las capacitaciones también consisten desde temas muy básicos, ejemplo cómo descargar un oficio o archivo en formato PDF, como vincular WhatsApp con una computadora, los buscadores de información, los tramites en línea, citas en línea, plataformas tales como ZOOM, Google meet entre otras que han sido muy utilizadas en los últimos meses.

En este sentido, también es congruente que los mismos estudiantes del Instituto tecnológico aporten sus conocimientos en las capacitaciones a los jóvenes que impulsaran DIGITALMET en su rama de conocimiento, la mayor parte de la matrícula está conformada por ingenieros en sistemas computaciones y carreras a fines y aunado a esta capacitación, podrían cubrir tanto servicio social como prácticas profesionales los dos meses antes de preparación y durante el programa

aportando en asistencia digital y sería funcional por el enlace entre el H. Ayuntamiento y el Instituto. La participación se llevará a cabo en primera instancia con base en el previo enlace institucional entre la institución y el ayuntamiento, los jóvenes estudiantes en ramas del conocimiento afines con temas tecnológicos que deseen liberar prácticas o servicios profesionales se darán de alta en la plataforma como instructores de grupos de trabajo y, esto puede ser durante todo el año, no únicamente en el verano. Los instructores digitales de grupos de trabajo podrán trabajar con un mínimo 10 ciudadanos.

¿Cómo se va a conformar el equipo de DIGITALMET?

El ayuntamiento lanzará una convocatoria a través del departamento de impulso juvenil para los jóvenes de 18 a 25 años. Los cuales se postularán en la aplicación del programa que será implementada por gobierno digital y electrónico, una aplicación funcional y no ostentosa la cual recabará los datos de los aspirantes. Es por ello por lo que es necesario que la app sea específicamente de DIGITALMET, desde el proceso de reclutamiento y ya el programa en funciones y operaciones. Derivado de la entrevista realizada al servidor público en comento, actualmente Metepec no cuenta con una app institucional, únicamente se cuenta con los portales web oficiales. Por tanto DIGITALMET con el slogan “Conecta Metepec” es una propuesta innovadora y de urgente incorporación, el municipio no cuenta con ninguna aplicación, únicamente cuenta con portales web. (Trejo, 2021)²

Apostar por DIGITALMET conviene ya que apertura un escenario anticipado a los retos digitales, es posible afirmar que los gobiernos en el desarrollo de sus propuestas y políticas no han generado análisis previos a implementar, la capacitación digital es el primer paso para comenzar a hablar de ciudades inteligentes, ahondar en el tema digital requiere capacitar y conocer el cómo no únicamente el qué, ese es el eje rector de la propuesta DIGITALMET.

Se van a seleccionar equipos de 10 jóvenes por delegación y 20 jóvenes en el caso de las delegaciones más grandes en extensión y población. Los jóvenes

² Entrevista realizada al Lic. Aldo Porfirio Trejo Almazán, Coordinador de gobierno Digital y Electrónico de la Municipalidad, 15 de enero de 2021.

tomarán un mes de capacitación y estarán capacitando durante un mes a los pobladores. Partiendo de las esferas más cercanas como por ejemplo los jefes de manzana, los delegados y líderes vecinales, se llevará a cabo el proceso de reclutamiento con base en habilidades y aptitudes a fin integrar estos grupos de jóvenes y también se establecerá el lugar donde serán todas las actividades, incluidos foros, las mesas redondas, las capacitaciones y demás actividades que se llevarán a cabo durante ese mes de trabajo.

Se propone que sean espacios de interés públicos en cada delegación, tales como bibliotecas, escuelas públicas, clubes de trabajo, la finalidad es aprovechar un espacio público para impartir esta capacitación durante el verano.

Es sustancial hacer mención que en cada delegación que conforma el municipio se lanzará convocatoria al público para ser capacitador, y lo más importante es hacer una constante promoción y difusión real al público, uno de los aspectos rectores de la propuesta es presentar a los habitantes las herramientas que ya existen y el cómo explotar a fin de que sean funcionales e impacten en la mejora de la calidad de vida. La funcionalidad de las herramientas digitales y las ventajas que otorga en cuanto a tiempo y costes. Es el elemento principal comenzar a crear la ruta hacia una ciudad inteligente con ciudadanos capacitados verdaderamente y con la urgente divulgación y promoción del tema digital.

El tema de divulgación para conocer lo que ya se tiene y capacitaciones para saber el cómo se realiza funge como una herramienta necesaria antes de hablar de ciudades inteligentes, en la recopilación de experiencia se establece que la alfabetización digital es factor y elemento necesario para poder posibilitar una política pública que busca convertir a Metepec en una ciudad de innovación digital, el primer paso es preparar esa decisión y comenzar con la capacitación y la promoción municipal de la experiencia digital que brinda Metepec, a fin de que la brecha generacional se reduzca.

Ahora bien, otro de los aspectos es impartir cursos y talleres de informática básica, tales como sitios web, navegadores, vincular dispositivos inteligentes a computadores portátiles para imprimir documentos desde WhatsApp en una

computadora, este tipo de cursos que muchas veces se complica en la población adulta, resolver dudas, informar sobre los portales con los que cuenta el municipio y cómo se puede hacer uso de ello, ese es el fin de estos espacios de capacitación digital. Con la incorporación de una app digital institucional, también se pretende que exista una base de datos de los pobladores que se han inscrito para recibir la capacitación y al mismo tiempo brindar un usuario para que siga haciendo uso de la APP y continuar con su capacitación, por tanto, aquí es una excelente alternativa impulsar los manuales al público para utilizar los sitios web oficiales del municipio.

Por ello es importante la constante divulgación de estos mecanismos. La manera en la cual se comunique, el municipio será identificado y visto como un municipio digitalmente innovador y que ofrece soluciones inteligentes haciendo frente a los retos presentes. Es tema crucial, dado que en la forma en la que el Municipio a través de sus estrategias comunicativas lanza sus mensajes, los habitantes comienzan a identificar y a crear vínculos de pertenencia, se promueven mensajes para que Metepec sea una experiencia digital en la medida de cómo se comunica Metepec es identificado como un concepto digital, nuevo, innovador, vanguardista hace que justamente eso sea Metepec y que ese concepto y esa experiencia digital se impregne cada vez más.

Es por ello la importancia de comunicar una experiencia digital, que se empleen los medios y estrategias comunicativas necesarias para hacer de Metepec una experiencia digital y un reconocimiento por sus alternativas y soluciones tecnológicas a fin de contribuir a la mejora de la calidad de vida. La divulgación y la capacitación son los pilares y ejes rectores de DIGITALMET, a fin de promover para Metepec experiencias digitales.

En el estricto caso de la App institucional digitalmet, no es recomendable la asignación de contrato a cualquier empresa que ofrezca soluciones y alternativas digitales, en este sentido se hablaría de una celebración de licitación pública, con los acuerdos políticos y el protocolo de asignación correspondiente.

En el recorrido y recopilación del caso Singapur, existe esta área de que encarga 100% del proyecto de nación digital, sin embargo en el contexto de Metepec, no existen estos espacios que ofrezcan este servicios desde el ámbito local, que otorgue estas herramientas importantes en la actualidad, si bien, claro se han implementado portales digitales muy bien estructurados, app, entre otras estrategias, esto es por la presión internacional y el posicionamiento que ha tomado las nuevas tecnologías en los últimos años y ahora con el tema derivado de la pandemia, sin embargo no se ha preparado a la sociedad para estos terrenos digitales y mucho menos partiendo de un enfoque de política pública e institucional.

La propuesta tiene como finalidad otorgar estas herramientas, brindar áreas de corresponsabilidad y reproducir un concepto y una experiencia de lo que es Metepec y en lo que está a punto de convertirse, en un municipio más allá de vanguardista, un municipio que brinda y promueve herramientas digitalizadas y que capacita a sus pobladores a fin de que la tecnología sea un aliado en la vida diaria y mejore la calidad vida en sociedad. Servirse de las ventajas tecnológicas es aspecto fundamental.

Hablamos de impulso juvenil y habrá una remuneración económica para los jóvenes capacitadores y un supervisor de área, esto a fin de promover la participación y apoyar a los jóvenes con un ingreso extra durante este mes de trabajo.

En las 52 delegaciones se establecerá el lugar cede donde se materializarán estos aspectos, por tanto, se habla de un aproximado de 520 jóvenes que participarán en el programa cada año (vacaciones de verano). Asimismo, es importante considerar el nivel de desarrollo de cada una de las delegaciones, evidentemente no serán los mismos. Si bien Metepec tiene un nivel muy bajo de marginación a las zonas con más rezago y pobreza, las que llamaremos zonas estrategias diferenciadas, se considerarán todas aquellas delegaciones con mayor grado de pobreza y rezago municipal, como ya se mencionó anteriormente los niveles de

marginación en Metepec son muy bajos, la mayoría de los habitantes es de clase socioeconómica media alta.

Una vez realizada la promoción constante y divulgación meses antes, en la app del programa se van a identificar los 52 espacios donde se podrá acudir de manera gratuita para la impartición de estos talleres digitales y capacitación. En la app se ubicarán estas zonas y se podrá seleccionar el tema de interés para cursar, un ejemplo, el portal oficial que ofrece el municipio, ya con los equipos y los temas previamente definidos y establecidos, la persona asistirá a tomar un curso de cómo usar las plataformas web municipales, o bien el ciudadano quiere tomar un curso o un taller sobre uso de redes sociales, compras en línea, vinculación de dispositivos, etc. Se desglosará un catálogo de servicios para la impartición de estos talleres y cursos y todo será registrado en la app con un usuario, esto con la finalidad de dar seguimiento.

Se busca presentar una estrategia municipal que esté focalizada únicamente en brindar las herramientas para posibilitar en un futuro una transición en la gestión, esto a fin de que funja como una estrategia funcional y prolongada de aplicabilidad y brinde específicamente el servicio de promoción y capacitación digital para incentivar una experiencia digital en la municipalidad. Ahora bien, el programa se llevará a cabo cada año durante un mes de labores y capacitación, estas áreas estarán regidas completamente por gobierno digital y electrónico y el departamento de apoyo a la juventud, una vez establecido el lugar, el horario de trabajo será de 8:00 am a 5:00 pm donde serán atendidos grupos de aproximadamente 20 personas en una hora y media, esto con el fin de que los jóvenes capacitadores tengan su programa bien estructurado para comenzar la capacitación y los talleres, a través de la app se llevará el registro de los habitantes que se inscriban y los horarios que determinen así como el seguimiento en la app y toda la información necesaria para su fácil consulta.

Así será el mes de trabajo y al mismo tiempo fungirá como un trabajo temporal para los jóvenes metepequenses. El sueldo por quincena se propone de \$3,200.00 MN lo que corresponde a un apoyo mensual de \$6,400.00 MN ya en forma en el

programa y previo al mes de trabajo, se impartirán las capacitaciones a los jóvenes seleccionados como capacitadores digitales con horarios flexibles a través de plataformas digitales y algunas presenciales.

La adecuación de un espacio de esta índole es una propuesta novedosa que podría comenzar a replicarse en otros municipios, el otorgamiento de estas herramientas garantiza de manera importante el éxito de políticas públicas focalizadas en el tema digital, la antesala de un proyecto municipal orientado en la digitalización es preparar a tu población y divulgar-comunicar el sello distintivo para identificar a Metepec de la forma que quieres que sea, un municipio digital y vanguardista.

Aunado a ello, es paso principal implementar este conjunto de actividades previo a implementar una decisión de política pública que solo otorgue el qué, pero no considere el cómo hacerlo, esto se pretende para Metepec, comenzar este proyecto y una vez planeada e implementada la decisión se tenga una antesala funcional entre los habitantes, que ya estén inmersos en el terreno digital. Es una alternativa funcional y creativa para comenzar dicha transición tradicional a una digital, y bien, más adelante todo el tema de capacitación se puede digitalizar completamente, que los cursos y talleres estén digitalizados a través de la app digital de DIGITALMET.

Se pretende fortalecer y promover el trabajo en redes de colaboración para implementar estos espacios que permiten el debate, el intercambio, la pluralidad, la creación de mesas de trabajo, donde están vinculados directamente los delegados y jefes de manzana liderazgos natos, este programa también beneficiará a los jóvenes que impartan las capacitaciones.

3.3 Redes de colaboración y gobernanza

El postulado central que se defiende es trazar la ruta de transición de una gestión tradicional a una inteligente basado en el enfoque de política pública, esto refiere a establecer las bases correctas, reales y sobre todo funcionales para que dicha transición tenga éxito y el contexto muestre rutas de viabilidad, por tanto, se

realizó el día 15 de enero del 2021 una entrevista al Lic. Aldo Porfirio Trejo Almazán coordinador de Gobierno Digital y Electrónico de la municipalidad, se presenta a continuación el análisis de la entrevista a fin de conocer el panorama de abordaje de Metepec, saber cuáles son los elementos con los que actualmente cuenta el municipio y en este tiempo de confinamiento, cuáles son las rutas o alternativas que se han implementado, claro está que frente al tema de la pandemia por la cual atravesamos la tecnología y la innovación digital son el mayor aliado.

Para tener un panorama más cercano a la condición actual de Metepec, se llevó a cabo dicha entrevista, recopilando datos reales de la condición actual de la municipalidad y los mecanismos que hasta el momento se han abordado. Es crucial conocer la condición actual en la que se encuentra el municipio. Un tema que es sustancial es la importancia de los acuerdos políticos, esto derivado de la urgente necesidad de dar seguimiento a las políticas de desarrollo, es bastante común que en cada cambio de administración se persiguen intereses particulares y muy propios de cada asociación y se pierde el enfoque de la importante parte de dar seguimiento real a los temas, esto trunca por completo el desarrollo de cualquier plan, proyecto o propuesta. Los acuerdos políticos son tema necesario para esclarecer al momento de proponer una ruta de cambio para el municipio. Una buena alternativa para este tema de no brindar el seguimiento es la consolidación de comités de verificación ciudadana llevando a cabo el constante monitoreo y seguimiento a la propuesta.

Una alternativa bien pensada y con bases sólidas, es la ruta que lleva al éxito hacia la consolidación de Metepec con un proyecto completo y sumando a las alternativas que ya se han incorporado, promoviendo el enfoque de políticas públicas basado en metodologías acción participantes, promoviendo al mismo tiempo redes de participación reales que impacten de manera positiva.

Resulta necesario prever y atender la negativa a participar o bien las reacciones negativas por parte de la ciudadanía, para ello se pronuncia la importancia de la concientización social, empoderamiento ciudadano aunado directamente a la

difusión y apertura de canales de participación y en este sentido considerar estrategias en dos líneas de abordaje, siendo la primera la utilización de la comunicación municipal y una constante promoción de la importancia que tiene la participación e involucramiento ciudadano dicho esto se añade el proceso de democratización basado en un sistema de derechos, empoderar al ciudadano con su valiosa participación y que esto sea reproducido en los canales comunicativos de la municipalidad y una segunda estrategia para incentivar y promover la participación es la entrega de reconocimientos (insignias) por parte del gobierno municipal para las personas que dispongan su tiempo para fines del programa, siendo acreedoras de reconocimientos por fungir como divulgadores y capacitadores digitales, esto con el fin de realzar este tipo de acciones.

Análisis de la entrevista

Una vez realizado el diagnóstico del municipio de Metepec, a fin de conocer su condición actual y esclarecer las alternativas digitales que ofrece en este tiempo de pandemia, se pueden resaltar varios puntos. El principal y más importante es que si bien se han incorporado mecanismos digitales importantes, no existe una estrategia focalizada en el aspecto de capacitación ciudadana, si bien se potencializaron los portales web para la prestación de servicios en este tiempo de confinamiento, no se implementó una estrategia que este únicamente direccionada en el brindar capacitaciones a la ciudadanía para saber cómo explotar las alternativas con las que ya se cuenta, el coordinador de gobierno digital y electrónico apuntó que se llevaron a cabo capacitaciones online obligatorias para los servidores públicos derivado del trabajo en casa y la utilización de herramientas digitales, sin embargo en la capacitación y divulgación digital para los ciudadanos, existen muchos vacíos aún y no existe una estrategia clara.

Otro aspecto por resaltar es que actualmente el municipio no cuenta con ninguna App digital institucional, no se ha podido concretar una aplicación funcional y en este sentido existen los portales web oficiales, mecanismos mediante los cuales se realizan los pagos online y también se informa de las actividades digitales que se están llevando a cabo y los enlaces para sintonizar dichas actividades, esto

únicamente es a través del portal oficial del H. Ayuntamiento de Metepec. Se pronuncia necesaria la incorporación de una aplicación con enfoque institucional estructurada cautelosamente y funcional para el municipio, es una excelente herramienta de innovación digital.

Uno de los problemas es que se presentan las alternativas, sin embargo no se pretende capacitar y comunicar la información correctamente, es por ello que solo un porcentaje reducido de la población tiene la oportunidad de hacer uso de estas plataformas y de la información, tal como se menciona anteriormente, no existe una estrategia que tenga como eje rector la divulgación correcta para saber cuáles son las herramientas con las que se cuenta y cómo explotarlas y así onvertirlas en soluciones digitales.

Por tanto, con base en el estudio realizado, la propuesta que se presenta es funcional y muy novedosa, es una propuesta que puede ser replicada fácilmente en otros espacios y mucho aporta en la consolidación de una ciudad innovadora digitalmente hablando y que justamente la realidad actual no puede ser abordada con mecanismos obsoletos de operación, las estrategias comunicativas deben cambiar a fin de impregnar y promover una experiencia digital y una estrategia de empoderamiento ciudadano a través de la delegación de poder.

Derivado del análisis anterior, se defiende el postulado de que la propuesta es una excelente alternativa para potencializar el tema digital y tecnológico tan necesaria en la actualidad, la tecnología ya forma parte de la realidad actual y es un derecho para la población el contar e impulsar alternativas de capacitación a fin de que todos los esfuerzos institucionales que se realicen sean realmente funcionales e impacten en la mejora de la calidad de vida de las personas.

El impulso de dichas zonas de divulgación y capacitación digital en la municipalidad se espera que sea potencializado en aproximadamente 5 años y posteriormente la aplicación digital de manera permanente y constantemente actualizada, que ya sea una herramienta que forme parte de la administración de la ciudad de Metepec, el tema de la capacitación y promoción de una experiencia digital dentro del municipio será un factor necesario e imperante para la

consolidación de una ciudad inteligente, si bien las bases se están estableciendo y los mecanismos existen, la capacitación real es un factor inexistente aún. Por tanto, este mecanismo de abordaje puede ser replicado por otros lugares bajo el marco de intercambio de experiencias, derivado del tema de la contingencia sanitaria las herramientas digitales y a distancia son necesarias y un derecho para los pobladores.

“Metepéc tiene número uno en implementaciones tecnológicas, por ello nos otorgaron una mención honorífica por parte de Instituciones de Tecnologías de la Información como el primer municipio que está a la vanguardia en temas de avances de la tecnología” (Trejo, 2021)³

El funcionario, explicó que la implementación de la tecnología en procesos gubernamentales de la administración municipal se ha convertido en pieza fundamental no sólo por su fácil y amigable acceso, reducción de costos para usuarios que ya no se tiene que trasladar a oficinas gubernamentales sino también porque se combate y erradica todo tipo de acto de corrupción, ya que el ciudadano deja de tener contacto directo con funcionarios públicos.

Es así como el ayuntamiento ha logrado disminuir de manera sustancial el contacto directo que puede tener algún funcionario encargado de realizar determinado trámite con la ciudadanía; “el contribuyente de Metepéc ya está en el entendido que puede resolver cualquier tema en línea”, puntualizó Aldo Trejo. Prueba de lo anterior, subrayó, es el sistema de apertura rápida de empresas (SARE) de bajo impacto; trámite que se puede realizar en cuestión de horas, siempre que cumplan los requisitos establecidos. (Trejo, 2021)⁴

Las líneas de abordaje defendidas en el presente apartado establece que las decisiones se deben guiar con base en metodologías acción participantes, tales como la co creación y el sentido de corresponsabilidad, es decir una responsabilidad compartida en las decisiones públicas, en este sentido la co

³ Entrevista realizada al Lic. Aldo Porfirio Trejo Almazán, Coordinador de gobierno Digital y Electrónico de la Municipalidad, 15 de enero de 2021.

⁴ Entrevista realizada al Lic. Aldo Porfirio Trejo Almazán, Coordinador de gobierno Digital y Electrónico de la Municipalidad, 15 de enero de 2021.

producción y co creación surgen como conceptos emergentes aunados a la evolución y reivindicación de lo público, ambos conceptos referidos anteriormente se basan en “Crear con” y esto establece claramente un involucramiento real y una consideración social muy notable.

El empoderamiento ciudadano se materializa con la posibilidad de participar activamente en los asuntos públicos que engloban a un colectivo, en el recurso de información disponible y real para conocer y que dicho involucramiento sea informado y a conciencia, esto es lo que añade los métodos acción participantes, es una dimensión de abordaje distinta y vinculada con la reivindicación de lo público que deja de ser únicamente responsabilidad del gobierno y se delegan responsabilidades.

“Empoderar significa alimentar y fortalecer a una comunidad o un individuo en lo político, social, educativo y económico. El empoderamiento ciudadano fomenta la participación de los ciudadanos en los procesos gubernamentales y la toma de decisiones para impulsar cambios positivos en sus comunidades y en la ciudad”
Archivo del laboratorio para la ciudad. 2021. Recuperado de:
<https://labcd.mx/glosario/empoderamiento-ciudadano/>

Es urgente que los gobiernos avancen en una línea vanguardista en los temas digitales, la realidad social y el urgente empoderamiento social son factores determinantes, atender a los ciudadanos en una línea que prepondere su participación es una alternativa que habla de gobiernos enfocados en el bienestar social.

Preponderar y tener la participación social como pilar de abordaje, es tema fundamental para consolidar el éxito de la propuesta, involucrando a los diversos actores de la sociedad (gobernanza) en lo público direcciona los resultados de manera plural y diversificada, atendiendo al cambio e incentivando procesos de democratización y al mismo tiempo aumentando el éxito en las decisiones.

Conclusiones

Con base en la presente investigación realizada me permito hacer las siguientes conclusiones.

- Es fundamental atender el tema de innovación digital e incorporación tecnológica en todos los ámbitos públicos de gobierno y no sólo brindar las herramientas, sino capacitar previamente para su correcto uso y máximo aprovechamiento.
- La consolidación de un gobierno funcional más cercano y útil para la ciudadanía, es el factor central y primordial del desarrollo de la política pública que guía la ruta hacia una Smart City, dejando de lado los gobiernos ausentes, jerárquicos y burocráticos, esta serie de cambios en el papel del gobierno refiere a la modernización y evolución de la Administración Pública a partir del establecimiento de la NGP.
- El establecimiento acuerdos municipales a fin de no estancar proyectos, actividades o políticas que se han desarrollado en beneficio de los ciudadanos, esto sólo atiende a perseguir intereses “partidistas” e individuales de la persona en turno, hablar de políticas públicas exitosas es continuarla, brindarle el seguimiento y sumar esfuerzos. Acuerdos municipales que brinden continuidad y atención a las políticas públicas exitosas.
- Es necesario que las acciones implementadas por parte del gobierno tengan un constante monitoreo, verificación y seguimiento, para que de esta forma se pueda tener una mayor y mejor respuesta. Por ello es indispensable que se establezca un **comité de verificación ciudadana**, dando como resultado una atención rápida y certera. Asimismo, funciona como un mecanismo de presión para que se continúen las políticas y no queden estancados los buenos proyectos en beneficio social.
- Crear redes de colaboración y gobernanza es necesario para la participación social, además los canales de interacción pueden ser más flexibles y plurales para facilitar la gestión y crear tejidos de colaboración entre los gobiernos y la ciudadanía. Se prepondera habilitar y establecer

canales de participación social reales y bien fundamentados, la colaboración y responsabilidad compartida generar un escenario de actuación-intervención diferente.

- La Smart city depende de un sinnúmero de factores, en primera instancia requiere de una fuerte participación y compromiso ciudadano, también de un ambiente económico próspero, acuerdos políticos reales y un compromiso compartido Estado-Sociedad, una vez estos de algunos otros obstáculos sean superados estaríamos hablando de la consolidación de una ciudad inteligente. En tanto la propuesta analizada y presentada es un buen comienzo y apertura para trazar la ruta hacia la Smart city en Metepec, Estado de México.

La Administración Pública ha tenido que avanzar conforme pasa el tiempo, ha logrado adaptarse a cambios administrativos, tecnológicos, innovadores, y ese es el eje central; que siempre esté disponible y abierto al cambio por y para brindar mejores servicios públicos y atención a los ciudadanos.

Sin embargo, algo que requiere mayor trabajo es lograr una mejor y mayor comunicación entre los gobiernos y la ciudadanía, particularmente los gobiernos municipales que son los más cercanos a su población. Para ello se requiere de mayores esfuerzos por parte de los gobiernos para crear mecanismos de participación e inclusión con la ciudadanía, por eso es necesario redoblar esfuerzos para ampliar el acceso a la información y acercar con información y conocimiento las nuevas tecnologías a la ciudadanía, para que así sea posible hablar de la consolidación de una ciudad inteligente.

En tanto, la hipótesis defendida en el presente proyecto de investigación, siendo que el municipio de Metepec cuenta con condiciones favorables y un contexto de aplicabilidad certero para convertirse en una ciudad inteligente y transitar a una gestión inteligente fue comprobada, siendo elementos tales como el tamaño territorial, la clase social de sus habitantes y el referente que ya tiene Metepec de ser vanguardista digitalmente hablando los que trazan la ruta principal para hacer de Metepec una Smart city.

La propuesta diseñada para el municipio tomando en cuenta dichos elementos favorece aún más las condiciones favorables que ya se tienen para preparar esa transición informada y garantizada, basada en un conocimiento previo (evidencia científica) la información y el conocimiento prepara el transitar y en un futuro la consolidación de la propuesta.

Por lo tanto, para que el Municipio de Metepec logre convertirse en una ciudad inteligente se requieren esfuerzos, ya que sí es posible porque el municipio cuenta con condiciones favorables que trazan la ruta inicial para llevar a cabo una transición hacia una gestión inteligente, esto desde un enfoque institucional de políticas públicas, para ello se requiere retomar el postulado de intercambio de experiencias y los posibles elementos que han sido determinantes de éxito para otros lugares, esto con el propósito de que los tomadores de decisiones valoren e incorporen aspectos que han sido punta de lanza para potencializar a las ciudades y justo en este aspecto radica el tema de participación y corresponsabilidad.

Asimismo, entender que la forma de vivir ha cambiado es el primer paso hacia una deconstrucción social en primera instancia, y posteriormente institucional sería el primer paso, ahora bien, un tema que es necesario puntualizar y atender es lo que se desencadenó derivado de la pandemia por coronavirus, de un momento a otro cambió la forma de atender los aspectos no solo públicos, alteró por completo la convivencia y la forma “normal” de vida e interacción. Entrar al tema virtual y digital, no fue opción, muy necesariamente este mecanismo de interacción se tuvo que incorporar.

La ruta hacia una ciudad inteligente ya se ha trazado, el hallazgo encontrado refiere a la falta de estrategias que atiendan la capacitación previamente a la implementación, no hay intervenciones enfocadas en este sentido dentro del municipio de Metepec, se requieren de mayores acciones para atender el tema de capacitación y evolución digital y tecnológica para la ciudadanía, a fin de que la política pública propuesta en el presente trabajo, logre sus objetivos y líneas de acción planteadas en beneficio de la ciudadanía.

Anexos

Entrevista realizada el 15 de enero de 2021, con el Lic. Aldo Porfirio Trejo Almazán

Coordinador de Gobierno Digital y Electrónico de la municipalidad

Durante los últimos años Metepec ha sido considerado como un referente en el Estado de México en temas de innovación digital y tecnológica,

1.- ¿cuál es la razón?

Innovar es presentar a tu población los medios aptos conforme al tiempo, no se puede pensar en tecnologías obsoletas en un municipio como lo es Metepec. Con base en las características que tiene el municipio, no se puede tener herramientas obsoletas, se comenzó con el cambio de una tecnología de red por microonda, a un servicio de fibra óptica al cien por ciento en todos los edificios. Metepec, es un referente y punto de partida en cuestiones digitales, derivado que se ha implementado una red amplia de programas y esfuerzos en este sentido. Somos referente no solo a nivel Estatal, sino a nivel nacional, por la adaptación al cambio y la adecuación tiempo, somos un gobierno resiliente y que se ha adaptado a las circunstancias. Por tanto, Metepec es referente por todo lo que se ha incorporado en materia digital. También el municipio en dos años consecutivos 2019 y 2020 hemos sido acreedores a mención honorífica en la materia.

Derivado del tema de la pandemia,

2.- ¿Cómo han hecho frente? ¿Qué se ha incorporado? Podría platicarme de algunos programas o actividades que se han impulsado en el municipio derivado de la pandemia y el confinamiento por coronavirus.

Le encomienda que tiene la alcaldesa Gabriela Gamboa es de un gobierno cercano, sabiendo que tenemos un pueblo cautivo literalmente, se hizo un programa llamado "Momentos en familia" son transmisiones con contenidos didácticos en distintas áreas, por ejemplo activación física vía Facebook y liga a través del portal oficial, clases de inglés todos los lunes, reportando los martes, actividades tales de cómo realizar un gel anti bacterial y todo esto a través de

portales digitales, asimismo temas cultura así como la impartición de clases de música en distintos instrumentos.

También se hizo la parte de poner teléfonos para prevenir la violencia de género en casa, como sabemos el violentador está en casa todo el día, como parte de gobierno digital estos teléfonos cuentan con un centro de atención telefónica, llamadas enlazadas directamente a los psicólogos de igualdad de género. En el tema de ciudadanía, también se presentó un programa llamado audiencia pública digital, el cual permite que las peticiones se hagan de forma digital bajo un formato en el portal oficial del H. Ayuntamiento, todos los días llegan peticiones, se canalizan a las áreas correspondientes las peticiones y se busca dar respuesta a cada petición de manera rápida y oportuna.

Una vez expuestos los programas, en la parte de divulgación y capacitación ciudadana,

3.- ¿Qué se ha hecho?

Dos tipos de capacitación, se hizo una plataforma interna para que nuestros servidores públicos tuvieran una capacitación y una profesionalización correcta, esto ayuda a que los servidores públicos se profesionalicen, tomando un curso de forma obligatoria y de todo se da un reporte y a la población se ofrece un re-marketing de lo que se tiene y una promoción constante de la urgente necesidad de utilizar dichas herramientas.

4.- ¿Cuál es la razón por la cual Metepec sí podría convertirse en una ciudad inteligente?

Un aspecto sustancial es brindar a los ciudadanos mecanismos para que se gobiernen a través de las tecnologías, tenemos bases avanzadas tales como licencias de bajo impacto donde tardas 5 minutos en subir información y máximo 1 día para que tu puedas abrir tu negocio de bajo impacto, el municipio es pionero en este tipo de temas. El pago de servicios en línea anteriormente había grandes filas y es claro que en Metepec tenemos una brecha generacional importante, sin embargo, la tecnología unifica, la divulgación se hace a través de la radio para que

todo tipo de población conozca las herramientas que presenta la municipalidad, en varias zonas del municipio hay una pantalla con un perifoneo para que las personas sepan, esto refiere a una estrategia. Regresando al tema de por qué sí una smart city, es porque los contribuyentes están pagando sus servicios a través de estas plataformas, se registran alrededor de 1000 pagos digitales y la cifra va en aumento.

Teniendo las bases que se tienen, la proyección de Metepec es buena para posibilitar una Smart City. Los acuerdos políticos son sustanciales para dar continuidad, lo que nos interesa es recordarle a la ciudadanía lo que hicimos para ellos.

5.- ¿Cuenta el municipio con alguna app enfocada institucionalmente?

Se tenían una anteriormente, pero no era una app funcional. Se está trabajando en una aplicación, derivado de la cuestión del COVID-19 no se ha podido concretar, sin embargo, el H. Ayuntamiento cuenta con un sitio web llamado; mi portal Metepec.

6.- Específicamente en la parte de capacitación social, ¿Qué se ha incorporado para que la población primero, conozca lo que se tiene y después el cómo usarlo?

Se hace y se brinda un material didáctico a través de redes sociales y en el Facebook oficial de la alcaldesa Gabriela Gamboa, se prepara material didáctico y otros portales que ayudan al ciudadano a cómo ingresar a los portales y así la gente conozca de los temas a miras de que la brecha generacional se rompa.

EL CAMINO HACIA LA SMART CITY



RECUPERADO DE: Bouskela, Casseb, Facchina, Bassi, y De Luca; 2016, La ruta hacia las smart cities; PP. 115. Banco Interamericano de Desarrollo.

Bibliografía

Aguilar Villanueva, L. (2015). *Gobernanza y gestión pública*. México. Ed. Fondo de cultura económica.

Aguilar, Luis F. Política pública: una mirada al presente y al futuro Revista Opera, núm. 12, 2012, pp. 31-61 Universidad Externado de Colombia Bogotá, Colombia.

Asensio, P. (2008). *Marketing Municipal*. Ed. Díaz de Santos.

América Economía. (2018). *Singapur es la ciudad inteligente de 2018*. Recuperado de: <https://asialink.americaeconomia.com/sociedad-urbanismo/singapur-es-la-ciudad-inteligente-de-2018>

Arellano, D. (2002). *Nueva Gestión Pública ¿el meteorito que mató al dinosaurio? Lecciones para la reforma administrativa en países como México*. Revista del CLAD Reforma y Democracia.

Arellano, D. y Blanco, F. (2013). *Políticas públicas y democracia*. México. Ed. Instituto Federal Electoral.

Así sucede. (2020). *Lanza Metepec plataforma digital para apoyar negocios*. Recuperado de Así sucede: <https://asisucedede.com.mx/lanza-metepec-plataforma-digital-para-apoyar-negocios/>

Bañón, R. y Carrillo, E. (1997). *La nueva administración pública*. Madrid. Ed. Alianza.

BBC News Mundo. (2019). *Cómo Singapur pasó de ser una isla pobre a uno de los países más ricos del mundo (y qué amenaza enfrenta ahora)*. Recuperado de BBC News: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-47032379>

Benedetta, E. (2018). *Back to the Future: Singapur, la ciudad más inteligente del mundo*. Recuperado de Fundación Vida Sostenible: <https://www.vidasostenible.org/back-to-the-future-singapur-la-ciudad-mas-inteligente-del-mundo/>

Bouskela, M., Casseb, M., Facchina, M., Bassi, S., y De Luca, C. (2016). *Migrando de una gestión tradicional a la ciudad inteligente*. Washington. Ed. BID.

Cejudo, Guillermo M.; Michel, Cynthia L. Coherencia y políticas públicas: Metas, instrumentos y poblaciones objetivo *Gestión y Política Pública*, vol. XXV, núm. 1, enero-junio, 2016, pp. 3-31 Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C. México.

Cañares, M. (2017). La palabra de moda “cocreación”: reflexiones del taller de gobierno abierto para los servicios públicos de Manila.

Expansión. *Singapur: Economía y demografía*. Recuperado de Datosmacro.com: <https://datosmacro.expansion.com/paises/singapur>. (s/f)

Fernández, D. (2017). *Factores de desarrollo de las ciudades inteligentes*. Revista Universitaria de Geografía. Vol. 26. Universidad Nacional del Sur Bahía Blanca, Argentina.

Gault, D. A., & Blanco, F. (2013). *Políticas públicas y democracia*. Instituto Federal Electoral, México.

H. Ayuntamiento de Metepec. (2019). *Plan de Desarrollo Municipal 2019-2021*. México.

Monge, B. (2014). La importancia de las Políticas Públicas. Recuperado: <https://www.larepublica.net/noticia/la-importancia-de-las-politicas-publicas>

Lora, E. (2007). *El estado de las reformas del Estado en América Latina*. Colombia. Ed. Mayol.

Oszlak, O. (2009). *Implementación participativa de políticas pública: aportes a la construcción de un marco analítico*. En Belmonte Alejandro: Construyendo confianza. Hacia un nuevo vínculo entre Estado y Sociedad Civil, Volumen II, CIPPEC y Subsecretaría para la Reforma Institucional y Fortalecimiento de la Democracia, Jefatura de Gabinete de Ministros, Presidencia de la Nación, Buenos Aires.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2000). *Objetivos del Desarrollo Sostenible*. Recuperado de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home/sustainable-development-goals/goal-11-sustainable-cities-and-communities.html>

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. *Nadie estará a salvo hasta que todos lo estén. La lógica de vacunar a todas las personas*. Recuperado de Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo: <https://www1.undp.org/content/undp/es/home.html> . (s/f)

Smart Nation Singapore. *Pillars of Smart Nation*. Recuperado de Smart Nation Singapore: <https://www.smartnation.gov.sg/why-Smart-Nation/pillars-of-smart-nation>. (s/f)

Smart Nation Singapore. *Transforming Singapore Through Technology*. Recuperado de Smart Nation Singapore: <https://www.smartnation.gov.sg/#sthash.Vmg1tosw.dpuf>. (s/f)

Tamayo Sáenz, M. (1997). El análisis de las políticas públicas. En Bañón, R. Carrillo, E. (Ed.) *La Nueva Administración Pública*. (281-312). Alianza Editorial.

Zurbriggen, C. (2003). *Las redes de políticas públicas. Una revisión teórica*. Institut internacional de Governabilitat de Catalunya.

Zurbriggen, C. (2011). *Gobernanza: una mirada desde América Latina*. México. Ed. Perfiles latinoamericanos. vol.19, n.38, pp.39-64.

Zurbriggen, C. (2011). *La utilidad del análisis de redes de políticas públicas*. México. Ed. Argumentos.

Zurbriggen, C. y González, M. (2014). *Innovación y co-creación: nuevos desafíos para las políticas públicas*. Revista de Gestión Pública, III.