

e-gobierno y gobernabilidad electrónica ante la pandemia de covid-19

e-government and electronic governance in the face of the covid-19 pandemic

Pamela L. Ampudia Trinidad/ Jesús A. Landero Huerta / Lourdes Trinidad Delgado

El modelo de comunicación del gobierno de la 4T ha buscado consolidar el e-gobierno. Los cambios organizativos, políticos y culturales derivados de él se vieron apresurados por una situación inesperada: la pandemia de covid-19. En medio de la emergencia sanitaria y el desconcierto social, se planteó una estrategia intensiva para acercar información a la población por medio de sitios electrónicos y redes sociodigitales, además de la generada por otros medios de comunicación. El e-gobierno es una forma de transitar hacia la gobernabilidad electrónica propiciando un acercamiento con la sociedad. Este trabajo presenta un análisis de contenido de algunos medios abiertos por diferentes instituciones, y un balance de las posibilidades y contradicciones en el intento de alcanzar la gobernabilidad aprovechando el entorno digital.

Palabras clave: e-gobierno, gobernabilidad electrónica, covid-19, redes sociales, infodemia.

The 4T government communication model has sought to consolidate e-government. The organizational, political and cultural changes derived from it were accelerated by an unexpected situation: the covid-19 pandemic. Amidst the health emergency and social confusion, an intensive strategy was presented to bring information closer to society through websites and socio-digital networks, in addition to that one generated by other media. E-government is a way of moving towards electronic governance, generating an approach with society. This paper presents a contents analysis of some digital media opened by different institutions, and a balance of possibilities and contradictions in the attempt to achieve governance taking advantage of the digital environment.

Key words: e-government, electronic governance, covid-19, social media, infodemic.

Fecha de recepción: 28 de febrero de 2022

Fecha de dictamen: 11 de mayo de 2022

Fecha de aprobación: 7 de junio de 2022

INTRODUCCIÓN

En las últimas décadas, el servicio de salud en México se ha caracterizado por un rezago creciente. Este sector es uno de los más golpeados por la contracción del presupuesto público, según datos recientes del Centro de Investigación Económica y Presupuestaria (CIEP), entre 2010 y 2020 se mantuvo por debajo de 2.9 puntos del producto interno bruto (PIB), aun cuando la Organización Mundial de la Salud (OMS) propone destinar al menos seis puntos para mantener un servicio adecuado a la población (Méndez, 2021). Debido a ello, nuestro país enfrentó el inicio y el punto más álgido de la pandemia de covid-19 con una brecha de financiamiento.

Más allá de los discursos sobre la excelente calidad y modernización de los servicios de salud que los gobiernos anteriores a la 4T plantearon, la realidad del sector es cruda. A nivel social se percibe tal situación mediante manifestaciones deficientes en el servicio: desde un acceso cada vez más limitado a las prestaciones de salud, atención reducida –cada vez en márgenes de tiempo mayores–, personal insuficiente en los hospitales y centros de salud, falta de equipo y material médico, carencia de fármacos, vacunas insuficientes, insatisfacción de los usuarios que lleva muchas veces a abandonar la vigilancia de enfermedades crónicas, crecimiento en las cifras de población con comorbilidades, quejas del personal de salud y, en general, afectación de la credibilidad en las instituciones.

A pesar de la ampliación de la infraestructura, hay mucha gente sin acceso a servicios de salud, como lo muestra el Cuadro 1.

CUADRO 1
Población afiliada por subsistema de salud (ENIGH 2018)

Institución/Programa	2010	2018
IMSS	23 915 599	45 502 957
ISSSTE	6 324 760	6 820 014
Seguro Popular	34 447 351	52 824 834
Pemex	1 016 479	972 983
IMSS Bienestar	10 499 095	12 121 651
Población afiliada	88 203 284	108 333 890
Población sin afiliación	32 979 104	23 097 028

Nota: la suma de la población afiliada y sin afiliación es mayor que la población total debido a las duplicidades en afiliación. Los datos del IMSS Bienestar se obtuvieron de los reportes oficiales y difieren de los autorreportados en la *Encuesta nacional de ingreso y gasto de los hogares* (ENIGH).

Fuente: CIEP (en Méndez, 2021).

En este contexto, la emergencia sanitaria planteó desafíos enormes al gobierno mexicano. Agravados por la falta de material de protección y equipo médico a escala mundial, el acaparamiento de la producción y la inequidad en la distribución de recursos. Otro de los grandes retos fue cómo informar a la población de lo que sucedía para que se comprendiera y procesará la magnitud de problemáticas a enfrentar en todos los aspectos de la vida por el confinamiento. Aspecto nada sencillo de manejar.

PANDEMIA Y REDES SOCIODIGITALES

Esta pandemia fue la primera en la llamada sociedad red, que Castells define como “la estructura social resultante de la interacción entre organización social, cambio social y el paradigma tecnológico constituido en torno a las tecnologías digitales de la información y la comunicación” (2006:27). Tal estructura social está compuesta de redes¹ activadas por la digitalización a escala global, trasciende límites territoriales a través de los ordenadores; aunque esto no significa que todas las personas participen en éstas. Sin embargo, “todo el mundo se ve afectado por los procesos que tienen lugar en las redes globales de esta estructura social” (Castells, 2009:51).

Un claro ejemplo es cómo en la sociedad red se desarrolla parte del acontecer de la contingencia sanitaria de covid-19. Si bien los medios tecnológicos utilizados para informar o socializar no son tan nuevos, en ninguna otra pandemia evidenciaron su fuerza como ahora. Ni siquiera en 2009, cuando la influenza azotó diversos países incluido México, el uso de las redes sociodigitales Facebook y Twitter era incipiente en aquel entonces (sus sitios en español aparecieron en 2008 y 2009 respectivamente). En ese momento, la brecha digital en el país era más amplia: en 2009 había 30.6 millones de usuarios de internet (Riquelme, 2019), mientras que en enero de 2020 –poco antes

¹ En la vida social, Castells entiende las redes como estructuras comunicativas que dan forma a la vida a la vez que ésta les da forma a ellas. Afirma: “las redes procesan flujos. Los flujos son corrientes de información entre nodos que circulan por los canales que conectan los nodos. Una red está definida por el programa que asigna los objetivos y las reglas de funcionamiento de la propia red. El programa está compuesto por códigos que incluyen una valoración del funcionamiento y unos criterios para determinar el éxito o el fracaso. En las redes sociales y organizativas los actores sociales, promoviendo sus valores e intereses e interactuando con otros actores sociales, están en el origen de la creación y programación de las redes” (2009: 45).

de que la contingencia comenzara— se reportaron 89 millones,² cifra que representa 69% de la población mexicana (We Are Social y Hootsuite, 2020).

Las cosas han cambiado. Durante el periodo de pandemia lo han hecho aún más, pues el confinamiento provocó un proceso de digitalización sin precedentes. “Nunca tanta gente se ha visto inmersa en un proceso digital de forma obligada y abrupta como el que estamos viviendo”, asegura Miguel Ángel Barrio (EFE, 2020, párr. 4), especialista en procesos de transformación digital. El tiempo en red aumentó. Para 2021 ya se contabilizan en México más de 92 millones de usuarios de internet y 100 millones de perfiles activos en redes sociales, de los cuales 98.9% accede mediante dispositivos móviles y permanece en redes sociales un promedio de tres horas y media diarias (We Are Social y Hootsuite, 2021).

La sociedad mexicana experimentó diversas formas de comunicación e interacción en lo personal pero también en lo laboral, educación, comercio, salud y política. La relación comunicación y política en las redes sociodigitales tampoco es nueva. El vínculo del mundo digital y las actividades gubernamentales se fortaleció en últimas décadas.

GOBIERNO Y GOBERNABILIDAD ELECTRÓNICOS

Desde hace tiempo los gobiernos intentan ejercer su acción mediante el gobierno electrónico, con el propósito de abrir espacios hacia la gobernabilidad electrónica. Conceptos que permiten reflexionar en la intersección de los campos de estudio comunicativo, político y de la administración pública. La contingencia sanitaria por la covid-19 posibilita un acercamiento analítico a este vínculo.

La idea de *gobierno electrónico* o *e-gobierno* se consolida en el siglo XXI.³ La Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE) plantea que consiste en el uso de internet como herramienta para mejorar el gobierno (OCDE, 2003). Por su

² Entre los principales usos que los mexicanos dieron a internet en 2019 figuran: entretenimiento, 91.5%; obtención de información, 90.7%, y comunicación, 90.6 por ciento (Inegi, 2020).

³ Páez (2015) define el gobierno electrónico con una idea simple: fines públicos por medios digitales. Ubica su origen en el marco de crisis de la participación ciudadana en la década de 1980 en Europa y Norteamérica, que orilló a buscar nuevas formas de gestión pública con la finalidad de reconstruir la democracia. Inician entonces las propuestas de servicios electrónicos en el contexto de la sociedad de la información, que van tomando forma en la década de 1990. En países latinoamericanos y en México, con muchas limitantes aparecen también las primeras experiencias de sitios web gubernamentales con mecanismos de interacción para trámites diversos.

parte, Ramió y Salvador, al igual que Gil-García y Luna-Reyes (en Contreras, 2014:75), lo describen como el uso de las tecnologías de información y comunicación (TIC) para el desarrollo de actividades gubernamentales. Entre esas labores figura informar y comunicar a la población, tema central del presente artículo.

El e-gobierno “involucra factores tecnológicos, organizativos, institucionales, humanos y contextuales” (Criado y Gil-García, 2013:6). Para que su relevancia se haga presente se requiere de un “amplio rango de cambios cognitivos, conductuales, organizativos, políticos y culturales que se encuentran enlazados a sistemas de información más ampliamente contruidos dentro de las organizaciones públicas” (Criado y Gil-García, 2013:6). Transformaciones que la cultura digital ha consolidado paulatinamente.

Además, supone la presencia de cuatro elementos: el uso de TIC, la presencia de acciones gubernamentales, la mejora de la relación gobierno-ciudadanos, y la existencia de estrategias para crear valor entre los participantes (Gil-García y Cattrivas, en González, Carvajal y González, 2020).

En este contexto, México no se ha quedado atrás en iniciativas. De hecho, actualmente América Latina es una de las regiones líderes en utilización de redes sociodigitales y nuestro país es uno de los principales usuarios del mundo digital. Los gobiernos utilizan herramientas tecnológicas “para afrontar las expectativas de la sociedad, aunque no está clara la existencia de estrategias de implantación” (Criado y Gil-García, 2013:9).

Hoy la comunicación pública se lleva a cabo a través de páginas web gubernamentales y de redes sociales. No es extraño que políticos, partidos y gobiernos tengan perfiles en Facebook, Twitter o YouTube, con las ventajas y desventajas que eso implica. Entre las primeras se puede mencionar la comunicación constante y en tiempo real; en contraparte, las redes suelen politizarse y brindar información sesgada.

La población se entera de los sucesos políticos de mano de los principales actores, ya sea de manera extensa en portales web o de manera digerible en las redes sociales. Ya no debe esperar a su publicación en los medios de comunicación. Incluso ahora pueden tener una retroalimentación, pues las redes sociodigitales les permiten comunicar sus críticas u opiniones y, si tienen suerte, también puede haber una respuesta de parte de los gobernantes –o al menos de aquellos encargados en manejar sus perfiles.

La Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco) considera que el e-gobierno es un elemento importante de la *governabilidad electrónica*. Término que refiere a la capacidad de ejercer la gobernabilidad a través de medios electrónicos para “facilitar un proceso de diseminación de la información eficaz, rápido y transparente para el público y otras agencias, y para desarrollar actividades administrativas eficaces por parte del gobierno” (Unesco, 2016:2).

El concepto de gobernabilidad se origina en la obra de Crozier, Hungtinton y Watanuki, quienes cuestionan “la distancia entre las demandas sociales y la habilidad

de las instituciones públicas para satisfacerlas” (Prats, 2003:241). Proponen repensar la capacidad de las instituciones al hacer frente a los desafíos del bienestar social. A su vez, autores como Coppedge o Altman y Castiglioni –y el mismo Prats– consideran que la gobernabilidad “obedece a la capacidad de aplicar institucionalmente decisiones públicas” (Prats, 2003:249).

En otra perspectiva, Przeworski y O’Donnell ven en ella la posibilidad de consolidar la democracia en transición. Abordan la necesidad de mejorar el desempeño económico, social y político del Estado, contemplando en la gobernabilidad una doble dimensión: se puede entender como ausencia de ingobernabilidad –cualidad que evita la regresión democrática– o como aquella cualidad de realizar políticas o expandir alianzas para satisfacer las necesidades y demandas de la ciudadanía.⁴

En concordancia con la idea de democracia, la Unesco explica que gobernabilidad es:

[...] un concepto más amplio que el de gobierno electrónico, ya que puede traer consigo un cambio en la manera como los ciudadanos se relacionan con el gobierno y entre ellos. La idea de adoptar las TIC es para ir más allá que la información pasiva dada hasta ahora para activar la participación en el proceso de toma de decisiones. La gobernabilidad electrónica puede presentar nuevos conceptos de ciudadanía, tanto refiriéndose a las necesidades del ciudadano como a sus responsabilidades. Su objetivo es comprometer, capacitar y dar poder al ciudadano (2016:2).

Se conciben entonces tres posibles campos para su utilización (Unesco, 2016:3):

- Administración electrónica (e-administration), refiere a la mejora de procesos gubernamentales y del sector público en relación con la información.
- Servicios electrónicos (e-services), facilita los trámites y acceso de la sociedad a servicios públicos.
- Democracia electrónica (e-democracy), implica una activa participación ciudadana en la toma de decisiones.

⁴ Más adelante, como menciona Prats (2003), las agencias internacionales contribuyen a generar confusión, por utilizar el término gobernabilidad como sinónimo de gobernanza. A raíz del análisis del proceso de construcción europea durante la década de 1990, surgió una corriente con autores como Mayntz, Héritier y Scharpf quienes abordaron los conceptos de gobernabilidad y gobernanza desde la eficiencia de un gobierno para el pueblo y una nueva forma de entender las políticas públicas en clave multinivel y de red.

Por tanto, su objetivo es mejorar la organización de procesos, brindar información, servicios y posibilitar la transparencia gubernamental. Lo que llevaría a reforzar la credibilidad política y promover prácticas democráticas. En un horizonte ideal.

Mas conviene recordar la reflexión del analista político mexicano Zárate Flores: “¿qué podemos entender por gobernabilidad en una situación de incertidumbre, sin brújula ni liderazgos, sin compromisos claros y verificables de las principales fuerzas políticas?” (2004:41). El autor cuestiona cómo identificar los márgenes de gobernabilidad en el horizonte de una grave crisis de los Estados-nación.⁵ Para él la gobernabilidad no tiene una definición acabada e irrefutable, es un concepto ligado a la incertidumbre y a la crisis propia de la democracia.

En el marco de la pandemia es relevante su deliberación. Invita a repensar ¿qué podemos entender por gobernabilidad en la situación de incertidumbre de salud, personal, laboral, económica, en las relaciones sociales, la política y todos los ámbitos de la vida trastocados por la contingencia? Vimos entrar en crisis a los gobiernos y sus diferentes sistemas de salud en varios momentos, no fue un caso exclusivo de México, aun los países que nombramos de primer mundo enfrentaron presiones sin precedentes.

Zárate coincide en que gobernabilidad implica democracia. Sus resultados dependen de tres factores: legitimidad al responder demandas sociales y asumir tensiones en el proceso; eficacia gubernativa para legitimar sus respuestas frente a los actores políticos y la sociedad; y una cultura democrática, fomentando la participación civil, crítica y demandante.

Con un enfoque similar, desde los estudios comunicativos, Caletti Kaplan diserta:

[...] si se me permite una metáfora en términos infinitamente más simples, la gobernabilidad y sus problemas resultan una suerte de referencia a la “salud” del sistema en relación con sus procedimientos y propósitos, así como a su capacidad para preservarla (2004:48). [La gobernabilidad democrática] supone una ciudadanía informada, participativa, autónoma en sus juicios, defensora de los derechos a la vez que comprometida con las posibilidades de un cierto bienestar común (2004:52).

Convergen así e-gobierno, gobernabilidad electrónica, prácticas comunicativas y medios de comunicación. En los medios y redes sociodigitales queda expuesto el grado de gobernabilidad democrática de una sociedad, de acuerdo con los temas que agendan,

⁵ Si bien su discusión se da en el marco de la alternancia política del 2000 en el país, toma vigencia tras los procesos de alternancia en 2012 y en 2018, donde las condiciones en que se encuentra el sector salud son claro ejemplo de las deficiencias en la política y los dilemas por resolver.

remarcan, ocultan o excluyen. A partir de los cuales abren nuevas posibilidades de discusión y participación social en las dinámicas de comunicación digital. Veamos ahora cómo se conectan estos elementos en el contexto de la pandemia.

ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN DE LA CUARTA TRANSFORMACIÓN EN LA PANDEMIA

El interés de este trabajo es realizar un acercamiento a las formas de comunicación que estableció el gobierno federal durante la pandemia de covid-19 en México.⁶ Pues desplegó una estrategia de comunicación sin precedente sustentada en el e-gobierno. Algunas preguntas guía son: ¿estableció una agenda suficiente?, ¿la información fue clara y accesible a la sociedad?, ¿propuso mensajes claros y precisos sobre los temas de interés?, ¿cuáles fueron los mayores sesgos en la información gubernamental?, ¿cuáles fueron las características de los diferentes tipos de contenidos en redes sociales?, ¿cómo contribuyeron las campañas comunicativas a la gobernabilidad electrónica?

Internet y las redes sociodigitales fueron un pilar en la estrategia de comunicación del gobierno federal durante la pandemia. Esto fue claro desde el inicio. A las 10:20 de la noche del 27 de febrero, el subsecretario de Prevención y Promoción de la Salud, Hugo López-Gatell Ramírez, informó sobre un caso sospechoso que dio positivo en la prueba del Instituto Nacional de Enfermedades Respiratorias (INER), explicando

⁶ La fuente base es la tesis “La construcción discursiva de la pandemia de covid-19 en redes sociales: límites y alternativas del periodismo mexicano”, elaborada por Libertad Ampudia (2020). En ella se realiza un seguimiento de los inicios de la contingencia sanitaria en el mundo y de su avance en México a partir de información periodística que por redes digitales difundieron cuatro medios de comunicación mexicanos durante los meses más álgidos de la pandemia. La investigación se centra en el análisis de contenido y discursivo de las páginas de Facebook de *El Universal*, *Milenio*, *Aristegui Noticias* y *Proceso*, considerando los temas y actores sociales más referidos, estilo informativo y politización de la información, entre otros factores; abarca también la respuesta de algunos lectores en las mismas redes expresando el sentir social con *reacciones*, *shares* y *comentarios*, tres herramientas de Facebook. Mediante datos cuantitativos y cualitativos se ilustran las implicaciones de la desinformación en nuestro país: no hubo una comunicación veraz, responsable, ni atención a las recomendaciones surgidas a nivel mundial en la contingencia sanitaria; la agenda de los medios fue insuficiente y presenta elementos característicos de la desinfodemia, lo cual tuvo consecuencias sociales negativas. En la tesis se abre una línea de investigación secundaria: *la estrategia comunicativa del gobierno en la pandemia*, retomada con la intención de comparar en forma breve lo presentado por las redes periodísticas revisadas. El tema se considera relevante por lo cual se decidió darle continuidad posteriormente ante la permanencia de la pandemia, siguiendo una metodología de análisis de contenido de sitios web y redes sociales gubernamentales ya ubicados, bajo un enfoque cualitativo. La documentación recabada se desarrolla en este artículo con el apoyo de cuadros informativos.

que solamente se esperaban una segunda muestra para confirmar el primer infectado (Gatell, 2020). Lo hizo en Twitter.

Al día siguiente, en la conferencia matutina del presidente Andrés Manuel López Obrador (AMLO), se confirmó el primer caso importado de covid-19. A partir de ese día comenzaron los informes diarios sobre el coronavirus, todas las tardes en vivo y por diversas plataformas. Las conferencias vespertinas siguieron un formato similar a las presidenciales, inundando redes sociales y sitios web, en formato video y transcripciones; se realizaron 451 conferencias, del 21 de abril de 2020 al 11 de junio de 2021. Incluso pudo accederse a ellas desde la app COVID-19MX que la Secretaría de Salud (Ssa) lanzó a inicios de abril.

Para entonces, ya se habían publicado –durante más de un mes– comunicados técnicos diarios en línea en la página gob.mx/salud. Ahí mismo se presentaron los algoritmos de diagnóstico y seguimiento de casos; avisos epidemiológicos y preventivos de viaje; lineamientos para la vigilancia epidemiológica, y el listado de laboratorios que realizaron la prueba de covid-19.

En marzo, gran parte del país estaba infectado, lo que dio inicio a la Jornada Nacional de Sana Distancia. El 30 de marzo, la enfermedad generada por el virus SARS-CoV-2 fue declarada emergencia sanitaria por causa de fuerza mayor (Consejo de Salubridad, 2020). Esto endureció las medidas y se ordenó la suspensión inmediata de actividades no esenciales. Fue entonces que el gobierno puso en marcha diversos sitios web⁷ (Secretaría de Cultura,⁸ Secretaría del Trabajo y Previsión Social,⁹ y otros¹⁰). Además, se comenzó a difundir el uso de WhatsApp y los *chats* de redes sociales para recibir atención médica, psicológica o atender dudas.

Más tarde se creó el portal especial coronavirus.gob.mx, que incluía todo lo necesario en un mismo sitio. Bastaba *googlear* “covid México” para que el reconocido buscador colocara en los primeros a dicho sitio, como espacio oficial del gobierno mexicano para actualizar información relativa a la pandemia. Desde un apartado de Datos que lleva al tablero general del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt)¹¹ –con

⁷ Conforme a la Real Academia Española (RAE), un sitio web es el conjunto de páginas web agrupadas bajo un mismo dominio de internet. Por otro lado, una página web es el conjunto de informaciones que se muestran en una pantalla y puede incluir textos, contenido audiovisual y enlaces.

⁸ <contigoenladistancia.cultura.gob.mx>.

⁹ <juntosporeltrabajo.stps.gob.mx>.

¹⁰ <nuevanormalidad.gob.mx>.

¹¹ Desde que comenzó la contingencia, la Secretaría de Salud y el Conacyt han estado a cargo del seguimiento de la pandemia, generando datos, modelos de escenarios posibles, proponiendo acciones de políticas públicas, pero también a partir de difundir de la información.

mapas y comparativos—, a las cifras del Sistema Nacional de Vigilancia Epidemiológica (Sinave), las de ocupación hospitalaria y exceso de mortalidad; hasta información para los niños, adultos mayores, personal de salud y pueblos indígenas; cursos, acciones con perspectiva de género, medidas económicas, directorio de contactos, preguntas frecuentes, recomendaciones, artículos científicos y sitios de interés. Por supuesto no podían faltar las conferencias vespertinas y comunicados del gobierno federal.

Toda la información que proporcionó el gobierno mexicano era replicada por empresas como Google y Twitter. La primera colocó en YouTube y Maps un botón que llevaba a una página del buscador con los resultados para la palabra “coronavirus”, en la que los primeros enlaces dirigían a la OMS y a la página oficial del gobierno mexicano. La segunda recopilaba los últimos *tuits* sobre la enfermedad e invitaba a “conocer los recursos disponibles de la Secretaría de Salud” en su ventana principal.

El virus también llegó de manera oficial a redes sociales. Cuentas como las de la Ssa, el Instituto Mexicano del Seguro Social (IMSS) y el Instituto de Seguridad y Servicios Sociales para los Trabajadores del Estado (ISSSTE) han difundido información relacionada con la enfermedad y atendido las dudas de la población. Igual sucede en las del gobierno federal y las personales de figuras públicas como Hugo López-Gatell.¹²

En la cuenta de Facebook del Gobierno de México, por ejemplo, se pueden encontrar diversos posts¹³ —que van de 2020 hasta la actualidad— enfocados en la constante actualización del semáforo epidemiológico, así como del calendario para la aplicación de vacunas y refuerzos contra el virus. Además, las conferencias de prensa sobre el informe diario de covid-19 en México que muestran las acciones tomadas por el gobierno federal. Por último, la información y recomendaciones ante las nuevas variantes del virus en México.

Las publicaciones que realizó en su cuenta de Twitter el subsecretario de Prevención y Promoción de la Salud, Hugo López-Gatell Ramírez, de 2020 hasta la fecha se encuentran enfocadas en informar a la población mexicana sobre las afectaciones por

¹² Actualmente, la cuenta en Twitter de la Ssa suma más de 1.4 millones de seguidores. En Facebook, más de tres millones de personas siguen la página del gobierno federal. Y, en mayo de 2020, López-Gatell se ubicaba entre los tres epidemiólogos del mundo más seguidos en redes sociales con un millón de seguidores en Twitter (Forbes, 2020), en febrero de 2022 su cuenta suma más de 1.8 millones. Además, si se usan las herramientas analíticas de Facebook, se puede encontrar que la página de la Ssa suma más de 129 mil interacciones semanales y la del gobierno federal más de 510 mil. Lo que demuestra la importancia de su presencia en redes sociales.

¹³ En el contexto específico de internet, post es sinónimo de entrada o publicación. El *Diccionario latinoamericano de la lengua española* indica que el término viene de la traducción del inglés *to post* (publicar). Postear se define como publicar o colgar contenidos en redes sociales.

covid-19 en México. Existen publicaciones con el semáforo epidemiológico y estrategias para garantizar la salud de los diferentes sectores de la población mexicana. Después incorporó las estrategias de vacunación realizadas por el gobierno federal para tratar de mitigar los contagios.

En este sentido se puede hablar de una estrategia de comunicación digital amplia,¹⁴ que hace uso de tres aristas principales: *a)* los sitios web, encabezados por coronavirus.gob.mx; *b)* las conferencias de prensa matutinas y vespertinas difundidas en línea; *c)* las publicaciones en redes sociales oficiales de la administración federal, las secretarías y los perfiles personales de los representantes del gobierno encargados de afrontar la pandemia.

En las conferencias vespertinas se aclaró continuamente que ante la emergencia había una necesidad de intensificar la difusión de información. Se evidenció el interés de explicar temas de salud como medida de prevención, para que se conocieran los procesos de atención, se tomaran decisiones oportunas en las familias y centros de trabajo, se respetaran los protocolos en sitios públicos y se buscara salir de mejor manera del problema que a todos afectaba. Incluso, en una de las primeras conferencias, López-Gatell mencionó que fue Claudia Sheinbaum quien apoyó con mayor énfasis la apertura de este espacio diario para mantener informada a la población acerca de lo que se hacía en las diferentes áreas del gobierno e instituciones para enfrentar la pandemia. El problema era enorme y a largo plazo, había que preparar a todos.

El propósito que comunicaron era ayudar a la sociedad mexicana a: entender qué estaba pasando; procesar la información para actuar en un marco de trastocamiento de todos los órdenes de la vida; e interpretar la multiplicidad de informaciones manteniéndose atenta ante la infodemia en todas sus expresiones.

Un análisis del portal coronavirus.gob.mx, sintetizando las principales informaciones integradas paulatinamente y aún hoy disponibles, se observa en el Cuadro 2.

Con la intención de ser accesible a toda la gente, se incorporaron mensajes sencillos y en lenguaje coloquial, al igual que publicaciones especializadas, o normatividad específica para ciertos sectores. Los formatos fueron múltiples: información audiovisual, infografías, gráficas interactivas, gifs, *landing page*.¹⁵ También se incluyeron materiales afines a cada grupo de personas, como lo muestra el Cuadro 3.

¹⁴ Especificamos lo digital, pero no se debe olvidar que la estrategia de comunicación del gobierno federal incluye a las televisoras, radiodifusoras y prensa impresa. Lo cual, en parte, ayuda a cubrir los huecos de la brecha digital en México, pues cerca del 30% de la población no tiene acceso a internet y las redes sociales (We Are Social y Hootsuite, 2020).

¹⁵ Según la RAE, *landing page* es lo que se conoce como una página de aterrizaje, a la cual un usuario es dirigido al pulsar un botón, correo o anuncio publicitario.

CUADRO 2
Información en el sitio web

Monitoreo de casos	Se ubica en el menú <i>Datos</i> información de cifras, mapas, comparativos de número de casos, ocupación hospitalaria y mortalidad.
Cuidado de la salud y lineamientos de atención	Se puede encontrar información general, pero también separada por sectores de población.
Publicaciones especializadas	Con artículos científicos de referencia y enlaces a los portales más relevantes en la materia, como los de la OMS, la Organización Panamericana de la Salud (OPS), los Centros para el Control y a Prevención de Enfermedades de Estados Unidos, la Dirección General de Epidemiología y el Centro de Investigación y Estudios Avanzados (Cinvestav).
Información pública	Incluye documentos y reportes oficiales, conferencias de prensa, boletines y las medidas económicas que se han tomado. Además de enlaces a información abierta sobre los casos covid-19 en México y al micrositio Transparencia Proactiva en Materia de covid-19 del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.
Mitos	12 mitos y realidades comunes entre la población presentados de manera sencilla e interactiva.
Vacunación	Una vez que comenzó la vacunación en nuestro país, se agregó un enlace al portal < http://vacunacovid.gob.mx/ >
Actividades desde casa	Relativas a la pandemia, pero también recreativas. Con el apartado para niños y un enlace al portal Contigo en la Distancia de la Secretaría de Cultura.

Fuente: elaboración a partir del sitio <coronavirus.gob.mx>.

Algunos de estos temas se trabajaron a solicitud expresa de los periodistas que acudían a cubrir la conferencia vespertina. Sus preguntas sobre qué se estaba haciendo para atender a un grupo social específico, o sobre cómo explicar ciertos temas para que se comprendieran, reflejaron la necesidad de invitar a especialistas de instituciones u organismos a las conferencias y el diseño de materiales muy específicos.

En cuanto a las estrategias en redes sociales, algunos contenidos destacados publicados por la Ssa se muestran en el Cuadro 4.

El gobierno federal utilizó sus propias redes para complementar la campaña informativa (Cuadro 5).

Por supuesto, fueron también muy visitadas las redes sociales de diferentes figuras públicas y políticas involucradas con el manejo de la contingencia. Por ejemplo la del subsecretario de Salud, que la mayor parte del tiempo fue la cara frente a la pandemia. Su contenido se expone en el Cuadro 6.

CUADRO 3
Información por sectores de población

Población en general	Se incluyen datos y cifras sobre el avance de la pandemia, el semáforo epidemiológico, mitos y realidades, preguntas frecuentes, información sobre la vacunación, teléfonos de contacto, documentos de consulta, medidas de prevención, tres cursos gratuitos y un apartado sobre salud mental. Así como los comunicados de la Secretaría de Salud.
Adultos mayores	Recomendaciones para las personas mayores de 60 años.
Infancia	Cuentos relacionados con covid-19 y la salud; infografías sobre lavarse las manos y la pandemia; videos informativos con personajes como Plaza Sésamo y Susana Distancia; actividades para cuidar la salud desde casa, y guías que pueden servir para aquellos adultos a cargo de niños durante la pandemia.
Con perspectiva de género	Un apartado sobre cómo prevenir violencia de género durante el aislamiento. El botón “Acciones con perspectiva de género” en el sitio enlaza con el Centro Nacional de Equidad de Género y Salud Reproductiva.
Madres y embarazadas	Uno de los apartados del sitio contiene información sobre salud materna durante la pandemia.
Pueblos indígenas	El sitio conecta con los portales del Instituto Nacional de Lenguas Indígenas y el Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas. Donde se puede encontrar información en lenguas originarias, mapas de los hospitales y de los casos en regiones indígenas.
Personas con discapacidad	El botón “Información accesible” en home contiene información para personas con discapacidad, incluyendo información general, preguntas frecuentes, videos de telerehabilitación, documentos de consulta y los enlaces a las conferencias vespertinas accesibles (en lengua de señas mexicana). Además, el propio sitio tiene herramientas para hacer la fuente más legible, crecer el tamaño del texto, poner en escala de grises, con alto contraste, contraste negativo o con los enlaces subrayados.
Sector trabajador	El sitio conecta con el portar Juntos por el Trabajo.
Personal de salud	Recomendaciones para el personal que trabaja en instituciones de salud, cursos, documentos de consulta y una landing page con información para cuidar su salud mental.

Fuente: elaboración a partir del sitio <coronavirus.gob.mx>.

CUADRO 4
Contenido en las redes sociales de la Secretaría de Salud

Facebook@SecretariadeSaludMX	Seguidores	4.6M
	Temas	Conferencias vespertinas, comunicados de prensa, información sobre el virus y las vacunas, medidas de cuidado y prevención, fotografías de los hospitales y clínicas que atienden el coronavirus.
	Sujetos	Gobierno federal y autoridades de salud.
	Reacciones	Predominan los “Me gusta” y “Me encanta”. Aunque se pueden ver los “Me enoja” o “Me divierte” de la sociedad en posteos relacionados con las figuras políticas y conferencias de prensa.
Instagram@ssalud_mx	Seguidores	393K
	Publicaciones	1.5K
	Hashtags	#QuédateEnCasa, #MedidasdePrevención, #MeCuido, #PorLaSaludYLaVida
	Temas	Información sobre covid-19 y la vacunación, consejos de cuidado y medidas de prevención, reconocimiento a la labor de personal médico, post que desmienten noticias falsas.
	Imagen	Institucional, con infografías que incluyen texto y personajes animados que utilizan cubrebocas. Lenguaje cercano y coloquial.
Twitter @SSalud_mx	Seguidores	1.4M
	Hashtags	#ComunicadoSalud, #PorLaSaludYLaVida, #MeCuido
	Temas	Comunicados de prensa, conferencias vespertinas, información sobre el virus y las vacunas, medidas de cuidado y prevención, post que desmienten noticias falsas.
	Sujetos	Gobierno federal y autoridades de salud.
YouTube Secretaría de Salud México	Seguidores	72.9K
	Temas	Reportes diarios de covid-19, videos con Susana Distancia, testimonios de pacientes, recepción de vacunas, videos en lenguas indígenas.
	Vistas	16.3M

Fuente: elaboración a partir del sitio <coronavirus.gob.mx>.

CUADRO 5
Contenido en las redes sociales del gobierno federal

Facebook @gobmexico	Seguidores	3M
	Temas	Conferencias matutinas y vespertinas, comunicados de prensa, semáforo epidemiológico, información sobre el virus y las vacunas, medidas de prevención.
	Sujetos	Gobierno federal y autoridades de salud.
	Reacciones	Predomina el “Me gusta”, pero seguidos del “Me divierte”, sobre todo en post sobre el semáforo epidemiológico y aquellos relacionados con lo dicho por el presidente de México. En los comentarios pueden encontrarse críticas y mensajes de disgusto de la población.
Instagram @gobmexico	Seguidores	508M
	Publicaciones	3.4K
	Hashtags	#COVID19
	Temas	Conferencias de, cifras del avance de la pandemia, semáforo epidemiológico, información de la vacuna Patria y respecto de la vacunación general.
	Imagen	Institucional, a través de fotografías (de López Obrador y López-Gatell) e infografías. Lenguaje informativo.
Twitter @GobiernoMX	Seguidores	1.7M
	Hashtags	#COVID_19, #COVID, #JuntosSaldremosAdelante
	Temas	Infografías relacionadas con las vacunas, la infraestructura de salud, atención médica, el avance de la pandemia y el virus. Conferencias de prensa matutinas y vespertinas.
	Sujetos	Gobierno federal y autoridades de salud.
YouTube Gobierno de México	Seguidores	707K
	Temas	Conferencias matutinas que abordan el tema del covid-19, con López Obrador y López-Gatell como sujetos principales.
	Vistas	169.8M

Fuente: elaboración a partir del sitio <coronavirus.gob.mx>.

CUADRO 6
Contenido en las redes sociales de Hugo López-Gatell

Facebook@ hlgatell	Seguidores	1.6M
	Temas	Infografías relacionadas con el avance de la pandemia y la estrategia de vacunación. Conferencias de prensa matutinas y vespertinas en la que dio información sobre covid-19.
	Sujetos	El propio subsecretario.
	Reacciones	Predominan los “Me gusta” y “Me encanta”. En los comentarios pueden encontrarse críticas y mensajes de disgusto de la población, pero también textos de apoyo al subsecretario.
Instagram @hlgatell	Seguidores	335K
	Publicaciones	426
	Hashtags	#COVID19
	Temas	Avance de la pandemia, vacunación, recepción de vacunas, información general sobre covid-19.
	Imagen	Profesional, fotografías y videos de la figura pública en conferencias de prensa o presidiendo eventos oficiales. Los posteos incluyen texto informativo.
Twitter @hlgatell	Seguidores	1.8M
	Hashtags	#COVID19
	Temas	Infografías relacionadas con el avance de la pandemia y la estrategia de vacunación. Conferencias de prensa matutinas y vespertinas en la que dio información sobre covid-19 Tuits informando sucesos puntuales relacionados con la pandemia, como avisos y noticias.
	Sujetos	El propio subsecretario.

Fuente: elaboración a partir del sitio <coronavirus.gob.mx>.

Los sitios institucionales fueron el pilar de la estrategia de comunicación digital del Gobierno federal durante la pandemia, con información digerida y dirigida para los diferentes sectores de la población. Luego, se apoyó de las redes sociodigitales y las aplicaciones móviles. En cuanto a las primeras, predominan los temas de monitoreo, cuidado de la salud y vacunación, seguidos por el aviso de noticias falsas e información pública. En relación con la atención de grupos sociales diversos, destaca YouTube con videos en lenguas indígenas; en las demás, domina la información general (Cuadro 7).

CUADRO 7
Información en redes sociales

Canales de la estrategia de comunicación digital		Sitio web	Facebook	Twitter	Instagram	YouTube	App
Temáticas	Monitoreo						
	Cuidado de la salud y lineamientos de atención						
	Actividades desde casa						
	Publicaciones especializadas						
	Información pública						
	Mitos y noticias falsas						
	Vacunación						
Sectores de la población	Población en general						
	Adultos mayores						
	Infancia						
	Madres y embarazadas						
	Con perspectiva de género						
	Pueblos indígenas						
	Discapacitados						
	Personal de salud						

Fuente: elaboración a partir del sitio <coronavirus.gob.mx>.

Finalmente, una aplicación fue creada para la campaña de difusión. Como se mencionó, el gobierno lanzó la app COVID-19MX, que en la Google Play Store tiene más de un millón de descargas. Su contenido se muestra en el Cuadro 8.

CUADRO 8
Información de la app COVID-19MX

Alcance	Más de un millón de descargas en Google Play Store.
Temas	Prueba para evaluar tus síntomas, información sobre covid-19, recomendaciones, mapa con la ubicación de centros de salud, preguntas frecuentes, comunicados de la Ssa y las conferencias de prensa vespertinas mientras fueron transmitidas.

Fuente: elaboración a partir de la aplicación móvil.

Estos son sólo algunos ejemplos de la cantidad de información difundida por el gobierno mexicano. No podría dejar de mencionarse un sitio surgido ante la necesidad de combatir la desinformación: el Sistema Público de Radiodifusión del Estado Mexicano creó la plataforma digital *infodemi@*, un espacio inicialmente abierto en relación con la problemática sanitaria, poco después incorporó otras temáticas. En ésta se identificaron noticias falsas exhibiendo el mal uso de la información, el objetivo es impulsar la alfabetización digital de la población. Propuesta oportuna en la emergencia sanitaria para frenar conflictos como desorientación, ansiedad, depresión, agobio, agotamiento emocional y afecciones en procesos decisivos ante una emergencia.¹⁶

En síntesis, toda la estrategia se centró en los aspectos siguientes: dirigir a la población a la responsabilidad social de cuidarse, analizar los diferentes aspectos del problema, informar el avance de la situación a nivel local, nacional y mundial, responder las interpelaciones de personas o grupos con una posición específica. Y, sobre todo, se puso especial interés, como corresponde en la divulgación de temas de salud, al lenguaje utilizado, tratando de atenuar el desconcierto y la muy difícil situación personal y emocional que todos en algún momento enfrentamos. En la mayoría de los sitios analizados hubo esmero en la presentación de la información.

LAS CONTRADICCIONES COMUNICATIVAS

En contraparte a este despliegue de información, surgieron una serie de situaciones y declaraciones que pusieron en duda la veracidad, transparencia y congruencia de la

¹⁶ Las acciones del Sistema Público de Radiodifusión tendieron a recordar el papel de los medios públicos como garantes y promotores del debate público, la ciudadanía comunicativa y la democracia. Fueron una extensión de toda la política de comunicación generada en línea por el Estado mexicano en relación con la pandemia, que tenía el fin de presentar información actualizada, oportuna y veraz.

estrategia comunicativa. Por un lado, estuvo la contrainformación presentada por los gobernadores y autoridades de estados opositores a la 4T; otro frente que generó un enfrentamiento discursivo importante fue la Confederación Patronal de la República Mexicana (Coparmex) y el sector empresarial; también estuvo la sociedad –incluido el personal de salud– que con testimonios daba cuenta de una realidad muy distante del modelo de atención comunicado por el gobierno.

Los especialistas en diferentes temas cuestionando las decisiones tomadas llamaron también la atención. Al igual que intelectuales y académicos reflexionaron sobre las consecuencias, inexactitudes, deficiencias y problemas que continuaban avanzando a la par con la emergencia sanitaria. Incongruencias que no se pueden soslayar.

Desde el campo de la comunicación, Esteinou Madrid ha sido enfático en diversas publicaciones en lo que considera un modelo de comunicación fallido por parte del gobierno. Afirma que fue un proceso “confuso, contradictorio, anárquico, incoherente, con mensajes poco claros sobre la gravedad de la amenaza, abusando de explicaciones técnicas o políticas, manejos discrecionales de los datos, con discordias graves entre las mismas autoridades y los expertos técnicos” (2021:147). La mayor consecuencia de ello, argumenta, fue el sacrificio de vidas.

BALANCE DE LA ESTRATEGIA COMUNICATIVA

Intentemos ver qué deja esta experiencia. ¿Fue una buena estrategia comunicativa?, ¿contribuyó a la prevención?, ¿evitó contradicciones informativas?, ¿logró combatir la desinfodemia?, ¿hubo sesgos en la cobertura informativa?, ¿hizo frente a la politización de la pandemia?

El balance en cuanto a las dos primeras cuestiones es positivo. La actual gestión del gobierno de Andrés Manuel López Obrador muestra, hasta cierto punto, un adecuado tratamiento de diversos aspectos de la pandemia en sitios web y redes sociales, según muestra el análisis, por la variedad de recursos, estrategias y grupos sociales incluidos. El objetivo es mantener informada a la población mexicana sobre el acontecer con referencia a la contingencia y promover la prevención. Se puede observar cierta eficiencia al querer ofrecer información de relevancia y demostrar transparencia dentro de los principales canales digitales, como corresponde al e-gobierno.

No obstante, existen contradicciones informativas. Para mantener una estrategia de comunicación pública aceptable es necesario descentralizar la información. Esto refiere a la inclusión de datos o explicaciones que otras fuentes puedan aportar a la solución de la pandemia, aspecto no del todo seguido por la actual gestión. Porque los mensajes analizados generalmente asumen como especialista en los temas al mismo gobierno, las

instituciones o autoridades de la 4T, cuando es deseable retomar la experiencia de un mayor número de profesionales, instituciones u organismos que abonen a la discusión.

Por otro lado, la cantidad de información no siempre corresponde con la adecuación de la misma. Si bien la población tiene acceso a múltiples documentos, cuadro de datos y estadísticas, existe una sobresaturación de datos técnicos, se buscó mitigar esta situación combinando con un discurso *soft* que incluye la presencia de personajes animados como Susana Distancia y el Dr. Armando Vaccuno, o usando infografías, pero no se logra del todo. Además, la información de fuentes especializadas la ubicamos en sitios web, pero no en redes sociales, donde pudo comunicarse de manera digerible a la población.

Aunado a ello, basta con explorar las redes sociales del gobierno y compararlo con lo dicho por otros medios de comunicación para observar que hay mensajes inexactos y confusos en la información oficial, los más claros y polémicos están relacionados con las cifras sobre personas contagiadas y lamentablemente fallecidas. Por lo que, si bien se combatió la infodemia desmintiendo noticias falsas, aclarando malentendidos o intenciones de manipulación, no se pudo evitar en totalidad sesgos en la cobertura de algunos temas,¹⁷ consecuencia de los enormes problemas vividos, la falta de personal y de estrategias en las instituciones.

Esto intensificó cuestionamientos sobre la connotación política en algunas publicaciones que fortalecen al gobierno en turno. Bien se conoce, como lo mencionan Camps y Pazos (2003:196), que “cuando ocurre una catástrofe es frecuente que, a causa de intereses políticos, la información sea ocultada, retaceada, retenida o falseada”.¹⁸ En la incertidumbre del momento se sumaron intereses económicos y de grupos de poder dentro y fuera del país –quizá también la ingenuidad o poca preparación en los mismos periodistas para enfrentar la desinformación– contra la respuesta de la 4T a la pandemia criticando toda acción. Mas en los sitios web analizados se cuidó bastante cada discurso –tal vez no tanto en redes sociales–, de manera que hablar de politización

¹⁷ Por ejemplo, el 12 de mayo de 2020 la jefa de Gobierno de la Ciudad de México hablaba de 937 defunciones por covid-19 en la capital; mientras que la organización Mexicanos contra la Corrupción y la Impunidad revisó una base de datos de más de 4 500 expedientes que identifican tres veces más muertos que los dichos por Sheinbaum (*El País*, 2020).

¹⁸ La politización fue un problema en todo el mundo, por eso Adhanom Ghebreyesus, director general de la OMS, advertía en abril de 2020: “Si no quieren más muertos, hay que evitar politizar este virus” (Noticias ONU, 2020, párr. 5).

sería en términos de lo que no se dijo o de declaraciones no escritas en ellos, realizadas por diferentes funcionarios públicos.¹⁹

En conclusión, a pesar de que la crisis sanitaria llegó de imprevisto, el gobierno federal reaccionó con herramientas digitales para desarrollar las actividades administrativas, ampliar la oferta de servicios en línea y, sobre todo, dar a conocer a la población datos pertinentes para prevenir el coronavirus. Lo más importante, las redes sociodigitales permitieron la comunicación en doble vía, porque mediante comentarios y mensajes dentro de las plataformas la sociedad mexicana estuvo presente y expresó su sentir. Aunque, indudablemente, falta que plantee una respuesta más asertiva y, principalmente, que sea escuchada. Mas la experiencia en general resulta interesante.

La estrategia de comunicación digital del gobierno frente a la pandemia de covid-19 es muestra de cómo se puede fortalecer la gobernabilidad electrónica. Porque al hacer uso de las redes sociodigitales se facilita el proceso de difusión de información casi inmediata, creando un puente de comunicación más sólido y cercano entre gobernados y gobernantes, con base en la participación ciudadana. El punto clave es trabajar de manera eficaz y transparente de ahora en adelante.

Tras dos años viviendo con la contingencia sanitaria, es posible rescatar estrategias de comunicación desde el ámbito público como la aquí analizada, que permita avanzar en el e-gobierno coordinando acciones desde diversos frentes. La administración pública debe fortalecer la legitimidad, la eficacia gubernativa y la cultura digital. Sólo así avanzará en la realización de la gobernabilidad democrática.

REFERENCIAS

- Ampudia Trinidad, Pamela Libertad (2020). “La construcción discursiva de la pandemia de covid-19 en redes sociales: límites y alternativas del periodismo mexicano. Análisis de las páginas de facebook de *El Universal*, *Milenio*, *Aristegui Noticias* y *Proceso*”. Tesis de maestría. México: Escuela de Periodismo Carlos Septién García.
- Caletti Kaplan, Sergio (2004). “Opinión pública y gobernabilidad: para evitar malos entendidos”, en Beatriz Solís Leree (coord.), *La relación sociedad/ medios en el marco de la reforma del Estado mexicano*. México: UAM, pp. 47-54.
- Camps, S. y Pazos, L. (2003). *Así se hace periodismo: manual práctico del periodista gráfico*. Buenos Aires: Paidós.
- Castells, Manuel (2006). *La sociedad red. Una visión global*. Barcelona: Alianza.

¹⁹ El discurso de las conferencias matutinas o vespertinas, por ejemplo, pudo politizarse, ser técnico, largo e incluso tedioso, pero demostrar eso requiere un estudio aparte.

- Castells, Manuel (2009). *Comunicación y poder*. España: Alianza Editorial.
- Consejo de Salubridad (2020). “Acuerdo por el que se declara como emergencia sanitaria por causa de fuerza mayor, a la epidemia de enfermedad generada por el virus SARS-CoV-2 (covid-19)”, *Diario Oficial de la Federación*, México, 30 de marzo <http://dof.gob.mx/2020/CSG/CSG_300320_VES.pdf>.
- Contreras, L. (2014). “El cambio institucional y el gobierno electrónico”, en L. Ruiz, J. Morales y L. Contreras (coords.), *Perspectivas del gobierno electrónico local en México*. Toluca: UAEM/ IAPEM/IAPAS, pp. 57-85.
- Criado, J. y J. Gil-García (2013). “Gobierno electrónico, gestión y políticas públicas: estado actual y tendencias futuras en América Latina”, *Gestión y política pública*, núm. 22, pp. 3-48 <<http://www.scielo.org.mx/pdf/gpp/v22nspe/v22nspeal.pdf>>.
- EFE (2020). “La sociedad se digitaliza entre la necesidad y la improvisación”, *La Vanguardia*, 28 de mayo <<https://www.lavanguardia.com/vida/20200528/481433508587/la-sociedad-se-digitaliza-entre-la-necesidad-y-la-improvisacion.html>>.
- El País* (2020). “Una investigación ahonda en la falta de claridad sobre las muertes registradas en Ciudad de México por la covid-19”, *El País*, 19 de mayo <<https://elpais.com/internacional/2020-05-19/una-investigacion-ahonda-en-la-falta-de-claridad-sobre-las-muertes-registradas-en-ciudad-de-mexico-por-la-covid-19.html>>.
- Esteinou Madrid, Javier (2021). “El modelo de comunicación SARS-CoV-2: salvar la imagen gubernamental y sacrificar la vida de los ciudadanos”, *Argumentos. Estudios críticos de la sociedad*, núm. 96, México: UAM-Xochimilco, pp. 135-158.
- Forbes (2020). “López-Gatell, entre los tres epidemiólogos más seguidos del mundo en redes sociales: estudio alemán”, *Forbes*, 25 de mayo <<https://www.forbes.com.mx/mundo-lopez-gatell-epidemiologos-mas-populares-del-mundo-en-redes-sociales-estudio-aleman/>>.
- Gatell, H. [@HLGatell] (2020). “Tenemos un paciente sospechoso de #covid19, hospitalizado en @RespiralNER. Es un caso leve y se ha puesto en aislamiento. Después de un resultado reactivo en el INER, se está analizando una segunda muestra en el InDRE”, 27 de febrero <<https://twitter.com/HLGatell/status/1233245568668966913>>.
- González, B., A. Carvajal y A. González (2020). “Determinantes del gobierno electrónico en las municipalidades”, *Gestión y Política Pública*, xxix(1), pp. 92-129 <<http://www.gestionypoliticapublica.cide.edu/ojsaide/index.php/gyp/article/view/658>>.
- Inegi (2020). *Encuesta nacional sobre disponibilidad y uso de tecnologías de la información en los hogares* (ENDUTIH) <https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2020/OtrTemEcon/ENDUTIH_2019.pdf>.
- Méndez Méndez, Judith Senyacen (2021). “Financiamiento del sistema de salud: antes, durante y después del covid-19”, México: Centro de Investigación Económica y Presupuestaria, CIEP <<https://ciep.mx/Q3MJ>>.
- Noticias ONU (2020). “Convertir el coronavirus en un arma política causará más muertes, advierte la OMS”, 8 de abril <<https://news.un.org/es/story/2020/04/1472632>>.
- OCDE (2003). *E-government studies. The e-government imperative* <www.oecd.org/bookshop/>.

- Páez, Ángel (2015). “Gobierno electrónico: las tecnologías de información y comunicación transformando la gestión pública”, *Quórum Académico*, núm. 2, Venezuela: Universidad del Zulia, pp. 205-208.
- Prats, J. (2003). “El concepto y el análisis de la gobernabilidad”, *Revista Instituciones y Desarrollo*, núm. 14-15. España: Institut Internacional de Governabilitat de Catalunya, pp. 239-269. Real Academia Española <<https://dle.rae.es>>.
- Riquelme, R. (2019). “Número de usuarios de internet en México muestra su menor crecimiento en más de 10 años”, *El Economista*, 13 de mayo <<https://www.economista.com.mx/tecnologia/Numero-de-usuarios-de-internet-en-Mexico-muestra-su-menor-crecimiento-en-mas-de-10-anos-20190513-0062.html>>.
- Unesco (2016). “Gobernabilidad electrónica: fortalecimiento de capacidades de la gobernabilidad electrónica” <<http://portal.unesco.org/ci/en/files/14896/11412266495e-governance.pdf/e-governance.pdf>>.
- Universidad Nacional de Tres de Febrero (Untref) (s/f). *Diccionario latinoamericano de la lengua española* <<http://untref.edu.ar/diccionario>>.
- We Are Social y Hootsuite (2020). *Digital 2020: México* <<https://datareportal.com/reports/digital-2020-mexico>>.
- (2021). *Digital 2021: México* <<https://datareportal.com/reports/digital-2020-mexico>>.
- Zarate Flores, Alfonso (2004). “Opinión pública y gobernabilidad: lejos de cualquier consenso”, en Beatriz Solís Leree (coord.), *La relación sociedad/medios en el marco de la reforma del Estado mexicano*. México: UAM-Xochimilco, pp. 37-45.



ANNA ZIVIAN | *Montaña*

Fotografía / Publicada en *Argumentos*, núm. 92, año 2020.