



Número especial con los galardonados del
SEGUNDO CONCURSO DE ENSAYO SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
"PEDRO G. ZORRILLA MARTÍNEZ"

MENCIÓN ESPECIAL

La Administración pública burocrática:
hacia un camino mejor

Mario Alberto Lima Anguiano *

Abstract

El autor argumenta sobre la importancia que ha tenido el pensamiento weberiano sobre la burocracia como modelo de organización y funcionamiento de la Administración Pública. Para ello, realiza una descripción del desarrollo que ha tenido el sistema burocrático, destacando sus principios, ventajas y restricciones. Asimismo, concluye que para fortalecer las capacidades de gobierno es necesario actualizar la tradición burocrática por medio de la Nueva Gestión Pública y las políticas públicas, las cuales constituyen medios para atender problemas en un contexto complejo, global y de creciente participación de la sociedad civil.

Palabras clave

Administración pública, burocracia, ciudadano, poder, sociedad civil, instituciones.

1. Introducción

La Administración Pública es un área de conocimiento que se relaciona directamente con las personas, dado que a través de los servicios que presta a la ciudadanía contribuye con la consecución del bien común. En este sentido, es importante conocer su

* Alumno de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM) y ganador de una Mención Especial en el Segundo Concurso de Ensayo sobre Administración Pública "Pedro G. Zorrilla Martínez", que organiza el Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM.

composición, es decir, cuáles son sus bases, qué se ha hecho para fortalecerla y cómo puede servir o ayudar a los ciudadanos de mejor manera.

Uno de los elementos que permite su entendimiento es el concepto de burocracia, el cual fue explorado inicialmente por Max Weber en el esquema militar prusiano, y que fue estructurándose paulatinamente como un sistema cerrado, formalista, rígido y que no cumplió con las expectativas que se pretendían de los servicios de la Administración Pública. La estructura burocrática falló en la medida en que se alejó de las personas, pues se trataba de un sistema conformado de niveles jerárquicos, alta eficiencia, relaciones impersonales, rutina y centralización, donde se necesitaban trámites complejos y tardíos para que el ciudadano encontrara una respuesta.

Al respecto, este artículo tratará de explicar por qué se ha ido transformando este sistema, además de mencionar cómo la Administración Pública se basó en este esquema weberiano para su desarrollo.

2. Administrar es gobernar

Olivan (1982:105) señala: “de modo que administrando se gobierna”. Esta premisa es fundamental dado que, como afirma el autor, el Poder Supremo ordena y protege a la sociedad mediante el cumplimiento del sistema normativo establecido, es decir, regula la conducta externa del individuo y la Administración Pública es su eje principal al llevar a cabo esta misión. Por ello, sin administración no existiría el Gobierno, y desaparecerían los lazos de poder que unen al Estado y a la sociedad civil.

Desde este enfoque, el gobierno es aquel en que los ciudadanos ceden ciertas libertades para poder obtener beneficios, pero a su vez se subordinan. También puede concebirse como un conjunto de autoridades que materializan al Estado y que, mediante sus instituciones de menor jerarquía en el aparato burocrático, lo conforman y controlan; asimismo, dominan la vida de la sociedad, pues dirigen y administran los recursos, los servicios y las leyes impero-atributivas que han de condicionar al individuo para que pueda tener una vida colectiva de calidad.

Ahora bien, otro concepto importante para el desarrollo de una burocracia mejor es la sociedad civil, que se trata de una categoría que designa a las personas reconocidas por un Estado y a las cuales se les denomina ciudadanos, quienes aceptan obligaciones y obtienen beneficios a costa de reconocer al Estado como una autoridad que otorga protección mediante la Administración Pública. Así “el desarrollo de la Administración Pública moderna se enlaza con el advenimiento de la sociedad y el Estado de derecho a partir del siglo XVIII” (Uvalle, 2009:75), aquí es donde comienza un nuevo proceso que obliga al sistema burocrático a abrirse.

La forma en la que el sistema burocrático inicia la apertura, es decir, donde retoma el rumbo y recupera valores funcionales –calidad, cliente, valor, plus valor-, le servirá dentro del nuevo régimen democrático pues encaja con las tendencias de la Administración Pública centradas en reconocer la relevancia del ciudadano, ello después de importantes luchas cuyas conquistas quedaron plasmadas en los Derechos del Hombre y del Ciudadano luego de la Revolución Francesa.

En este marco, el ciudadano es el punto medular de las acciones que impulsa y coordina la Administración Pública, pues se trata del sujeto jurídico de la era moderna (Uvalle, 2009:75) sin el cual no se entenderían los cambios en la estructura weberiana. En efecto, entre gobierno y sociedad civil crean el Estado, uno de corte democrático que de igual manera requiere una Administración Pública abierta a la ciudadanía, incluyente, representativa, responsable, eficaz, eficiente, económica y con funcionarios formados en valores democráticos.

Estas premisas pueden parecer evidentes, sin embargo, son fundamentales en el sentido de que no siempre la Administración Pública ha coexistido con procesos democráticos, pues si bien su existencia se remonta al siglo XVIII como institución del Estado moderno, durante mucho tiempo no existió la posibilidad de que el ciudadano pudiera manifestarse, disentir y exigir, sino que sólo había una división profunda entre el rey (gobierno) y los sirvientes.

3. La burocracia: Weber y otros teóricos

La palabra burocracia ha tenido una gran importancia en el estudio de la Administración Pública, pero ha sido un tema que ha creado grandes controversias dado que se trata de una cuestión difícil de definir y donde existe un amplio debate sobre si es factible para el funcionamiento de las instituciones (y con ello de los Estado-Nación), o bien si es un ente que la corrompe y dirige a los países hacia un rumbo donde predominan los beneficios particulares en lugar del interés común en las sociedades modernas.

Para algunos teóricos ha significado una nueva formación o tendencia obligada para los Estados, pues caracterizan a éste como el centro controlador de toda la vida administrativa social, o bien como el aparato, sistema, institución, ideología o simplemente un modo de organizar al aparato gubernamental y a la sociedad. En esta óptica, ante las personas que exigen al Estado formas de resolver cuestiones del bien común, existe todo un aparato que se enfoca a dar respuesta a esas demandas y como consecuencia, es que se comienza a crear la burocracia con un creciente proceso de desarrollo jerárquico y de centralización.

La Administración Pública, en esta concepción de institución burocrática, ha existido en todas las sociedades: desde “la casta gobernante de los grandes despotismos orientales de Egipto, Mesopotamia, la India y China, y las élites gobernantes de muchos países, desde Tailandia hasta Mesoamérica” (Kamenka y Krygier, 1981:8), sin embargo, ha variado respecto a cada sociedad. De acuerdo con el tipo de comunidad se implementa el tipo de burocracia que se requiere, así el gobierno decide si las impone como grandes prestadoras de servicios, benefactoras, reguladoras o simples medios para imponer su dominio.

Este hecho se registró principalmente en Europa, pues éste fue el continente que creó aparatos administrativos para las monarquías que tenían el poder centralizado, las cuales necesitaban de una infraestructura burocrática para mantener su dominio. En otras palabras, “si la atracción central faltase, se disolvería completamente el sistema” (Olivan, 1982:108). Es por ello que se crearon aparatos militares y administrativos, así como otras instituciones que se dirigían desde el centro, con una jerarquía de funcionarios subordinados al rey, extendiéndose con una enorme fuerza.

A finales del reinado de Luis XIV se había establecido “un sistema de administración que se encontraba claramente bajo la dirección de la autoridad central y se extendía virtualmente sobre todo el territorio de Francia” (Kamenka y Krygier, 1981:16), y éste sistema de administración burocrática era hasta cierto punto eficiente, pues mantenía el control de la población.

Sin embargo, estos sistemas burocráticos cerrados y al servicio del rey comenzaron a mostrar sus limitaciones ante el surgimiento de una nueva clase que reclamaba su derecho a participar de la vida pública: la burguesía. Es en este contexto que el aparato administrativo empezó a abrirse al servicio del pueblo. La Revolución Francesa fue un cambio muy importante en la estructura burocrática, pues los funcionarios dejaron de ser funcionarios del rey o de la monarquía y pasaron a ser servidores de la sociedad y de la nación, un cuerpo que dejaba de manejar de manera patrimonial los recursos para convertirse en profesionistas que percibían un salario por los servicios prestados al público.

4. Burocracia como un sistema de dominación

La creación del Estado moderno trajo como consecuencia la creación de una Administración Pública centralizada, pues para reforzar su dominio como estructura política hegemónica se requería de un cuerpo de administradores sólido y eficiente. Sin embargo, su poder no era ilimitado, sino que sus facultades obedecían al principio de delegación y equilibrio del poder, es decir, éste se distribuía en diversas unidades jerárquicas en escala vertical; entre distintos órdenes de gobierno, municipalidades, poderes locales y regionales, pero sin olvidar la subordinación al poder supremo.

Pareciese que este sistema estaba completamente alejado del interés público, sin embargo, Weber explica cómo se sostuvieron las rígidas burocracias dominantes, y lo hace describiendo el sistema prusiano durante los siglos XVII y XVIII, que fue un gran centro de desarrollo burocrático porque los tres grandes gobernantes –el Gran Elector, Federico Guillermo I y Federico II el Grande- dejaron un legado administrativo estructurado y centralizado (Kamenka y Krygier, 1981:28) a la Prusia de aquel entonces.

Este contexto administrativo surgió a partir de que el Gran Elector unió a todos los estados prusianos en un solo poder central, con una administración económica y militar abrumadoramente centralizada; después Federico Guillermo I inició una institución de “supervisión central” mediante la cual logró subordinar a las asociaciones, propiedades, corporaciones municipales y cortes provinciales; posteriormente con Federico el Grande, Prusia se convirtió en una potencia debido al cambio tan gradual que realizó en los administradores: surgieron instituciones que los especializaban, con las cuales reguló la entrada de los funcionarios públicos.

Es por ello que la administración es fundamental en el desarrollo y la dominación de un país, porque administrando es como se gobierna de una manera más plausible y concreta. En este punto Weber se formula una pregunta que a la fecha es fundamental responder: ¿cuál es el tipo ideal de la burocracia? Antes de explorar una respuesta hay otra pregunta previa: ¿porqué un tipo ideal? El tipo ideal es aquella concepción de la burocracia en el que se pretende que ésta funcione de la mejor manera posible y que no falle, y si lo hace que sea capaz de mantenerse y reformarse.

La tesis de Weber es muy atrayente porque asume a la burocracia como un sistema de dominación en el que interactúan agentes funcionales; que tienen una gran diversidad de formas con las que pueden ejercer el poder haciendo uso de la autoridad. Este poder de dominación se designa poder autoritario de mando -para los sistemas administrativos-, y el poder o dominación debe de estar legitimado, es decir, debe de ser reconocido por los subordinados. Este es un factor importante, se trata del hábito de la obediencia, el cual es necesario en tanto medio para delegar poder a una persona. Para dominar la autoridad debe ser respetada y aceptada, es por ello que el funcionario debe contar con los medios suficientes para hacerla valer, es por ello que la burocracia es el elemento clave para que los cuerpos administrativos funcionen de manera eficiente y sirvan como el principal estabilizador de los Estados, pues contribuyen a la conservación del poder.

La característica que Weber observa en la burocracia prusiana es que las áreas administrativas se encuentran vigiladas y guiadas por una serie de reglas jurisdiccionales y ordenadas; éstas se aplican a todo el personal. Por otro lado, Weber también menciona que las burocracias están regidas jerárquicamente por autoridades, en donde la

administración se basa en la documentación de los funcionarios y éstos a su vez siguen reglas generales en las que no pueden subordinarse a una autoridad superior; estas reglas deben de aprenderse con riguroso empeño para que la administración burocrática no falle.

En este sentido, es fundamental para las burocracias separar la vida privada del cargo público, ya que lo que se requiere es un trabajo de alta eficiencia. En efecto, no se está administrando un patrimonio personal, sino que se está gobernando un país. Esta cuestión es enfatizada por Weber al establecer que el trabajo de los funcionarios se lleva dentro de las oficinas (éste es el lugar de trabajo de las burocracias) y ahí el administrador está subordinado a los niveles jerárquicos, a los cargos, por medio de relaciones impersonales.

Aunque Weber no consideraba a las burocracias como un tipo de organización administrativa, sino más bien como la forma tradicional de dicho aparato administrativo, éste fue el tipo ideal de burocracia que planteó, pues con ella se lograría el interés común de la mejor manera, con alta eficiencia, eficacia y rapidez. Sin embargo, a la larga este modelo trajo repercusiones, pues al especializar tanto el funcionamiento de los empleados públicos el sistema y su manera de reacción se tornaron cerrados.

5. Principios de la burocracia weberiana

Dentro del concepto de burocracia existen principios fundamentales para que ésta exista y funcione de la manera más eficiente posible:

- Principio de jerarquía. Existen cuerpos de funcionarios ordenados mediante la subordinación y superordenación. Los inferiores son observados y supervisados por los cargos superiores para verificar que su desempeño en la oficina sea lo más eficiente posible.
- Principio de disciplina. Se deben acatar y seguir las normas jurisdiccionales preestablecidas en el lugar de trabajo de un funcionario; es necesario que éste las conozca y las lleve a la práctica.

- Principio de autoridad. Pretende que el funcionario entienda su subordinación, deberá aprender a obedecer las órdenes de sus superiores. Cuando él ascienda aprenderá a mandar y su estancia en el sistema será eficiente y no generará conflictos.

Desde esta óptica, la burocracia está dirigida por un cuerpo de funcionarios profesionales, eficientes y competentes, cuyo trabajo se desempeña en la oficina -constituida por archivos, mobiliario y personal que aquí labora-, y donde la función principal es el manejo de información, por lo que debe llevarse a cabo con discreción y acatando las reglas jurisdiccionales previamente establecidas.

Los funcionarios reciben un salario por su trabajo, por lo tanto, debe haber una separación del cargo y la persona, pues los recursos públicos del Estado no los puede utilizar para fines privados o personales, y sobre todo debe saber que el trabajo de la oficina requiere de relaciones impersonales aún cuando sea un funcionario de confianza.

Estas características que señala Weber son una propuesta para manejar de manera más eficiente las necesidades públicas, sin embargo, a medida que se ha buscado crear este tipo ideal de burocracia administrativa, lo que se ha favorecido es una administración pública alejada de las personas, lo cual es un problema de consideración tomando en cuenta que las burocracias son indispensables en el Estado moderno, porque ninguna otra organización ha sido capaz de alcanzar las complejidades administrativas -como lo hace el cuadro burocrático- que la modernidad requiere.

Weber ya había previsto este panorama pues pensaba que la burocracia empapada de valores funcionales para el Estado, tales como el sentido de dignidad, la vocación y las obligaciones del cargo, corría el riesgo de alejar considerablemente a las personas de los servicios públicos, pues sería tanta la especialización que todos se volverían parte del aparato y sería prácticamente imposible poder realizar un trámite cuando para este se necesitasen hacer muchos más previamente.

Otro temor que manifestaba Weber era que todos los Estados serían gobernados por las burocracias, porque en las sociedades modernas no es posible concebir un Estado-Nación que se encuentre fuera de estos sistemas burocráticos que se usan como medios

de dominación en las administraciones de cada país. Y es que se trata de un sistema de dominación inflexible, rígido, formalista, jerárquico, vertical, impersonal, rutinario y centralizado, en la que existe una desigualdad social en el sentido de que no todos tienen acceso a los servicios que presta la Administración Pública. En lugar de ser una burocracia de pronta respuesta, terminó por ser bastante compleja e ineficiente en dar respuestas.

6. Tendencias en la concepción de la Administración pública: la apertura de la burocracia

El concepto de Nueva Administración Pública no implica eliminar el antiguo sistema weberiano, sino más bien reflexionar, estudiar y reformar la administración para hacerla eficiente, flexible y con capacidad de respuesta a los problemas públicos. Es por esto que la noción clásica de burocracia se añade la idea de *igualdad social*, debido al abandono de los sectores ciudadanos que carecen de recursos políticos y económicos para poder incorporar sus demandas al presupuesto público: “la nueva administración pública trata de cambiar las políticas y estructuras que sistemáticamente inhiben la igualdad” (Frederickson, 1999:648).

Así, el concepto de Nueva Administración Pública va dirigido a la recuperación de ciertos valores básicos: representatividad, responsabilidad, competencia política neutral, principio de mérito y liderazgo ejecutivo (Frederickson, 1999:645-646). Con ello se busca eliminar los errores cometidos al construir una administración weberiana perfecta, pues en ese camino se perdió el verdadero interés de la administración que es la atención a la ciudadanía. En la Nueva Administración se busca tener una respuesta pronta, eficiencia en los servicios públicos, una nueva ley o regla de rendición de cuentas, relaciones más formales con el ciudadano, mejorar las habilidades de los servidores públicos, entre varias características más, sin que se deje de lado los principios weberianos de legalidad y orden.

La forma en que se puede implementar este nuevo enfoque de reestructuración del sistema administrativo es mediante la gestión pública, pues ésta funge como el motor

para superar la rigidez, las inercias, el conservadurismo, la improductividad y el formalismo de la administración pública burocrática: “jerarquías piramidales, practicas centralizadas, políticas intervencionistas, el monopolio económico de las burocracias, la opacidad de las oficinas burocráticas, el interés público definido principalmente por la autoridad y la falta de espacios para las organizaciones de la sociedad en la definición de los asuntos colectivos” (Uvalle, 2009:75). En consecuencia, para poder reformar la administración se necesita tener como principio la Gestión Pública y nuevos procesos de gobernanza que implica dejar atrás las estructuras piramidales para acercar cada vez más la sociedad al Estado.

En efecto, la gestión de las sociedades democráticas debe de caracterizarse por la capacidad de respuesta a las demandas que genera la sociedad civil. La importancia de la gestión se refiere al cumplimiento de los compromisos que el gobierno asume, tanto presentes como futuros. Es así como la Gestión Pública se convierte en una herramienta de gobierno para llevar a cabo sus responsabilidades y para enlazar lo público de la sociedad y lo público del Estado.

La democratización de la Administración Pública es un factor imprescindible para la sociedad moderna, pues debe estar regida por valores como la igualdad, la libertad, el bienestar y la calidad de vida. Estos ejes la obligan a comprometerse con la sociedad y el ciudadano.

La democratización tiene implícito un sentido de pluralidad donde se generen reglas y se permita a la administración pública su apertura para que el ciudadano identifique y acceda a la información que requiere sobre las políticas públicas. En efecto, es fundamental que la “democratización se finque en la cultura de transparencia (posibilita que la visibilidad de la gestión de las políticas del gobierno sea conocida), rendición de cuentas (lucha contra la impunidad y la irresponsabilidad con objetivos que deben cumplirse) y corresponsabilidad (favorece que los ciudadanos participen activamente en las tareas de planeación e implementación)” (Uvalle, 2009:75), pues ello permite que el ciudadano intervenga directamente en la cuestión pública como un privado para generar un bien colectivo.

7. Conclusiones

Es bastante claro como la burocracia a lo largo de su historia ha sido factor importante en las relaciones de poder y dominación entre los gobernados y el Estado, pues éste en un principio sólo estaba en manos de unos cuantos y la burocracia era el brazo que guiaba a los funcionarios en búsqueda del bien del Poder Supremo o Rey.

Weber mejor que nadie logró describir como burocracia a un sistema bastante cerrado, eficiente, impersonal, formalista, piramidal, con una disciplina descomunal y que se encuentra hoy día en todos los ámbitos de la administración pública, pues es la forma racional de sí misma, pero que se ha ido abriendo con la participación activa de los ciudadanos, puesto que es más flexible, participativa, democrática, plural, lo cual es reflejo de una opinión pública activa y vigilante.

En este marco, es como se lleva a cabo una transformación estructural y funcional de la Administración Pública, por ejemplo con la concesión de espacios públicos a privados, políticas de privatización, desarrollo de la innovación tecnológica y contratación externa de funcionarios para introducir a la administración en el mercado con fines de “evaluar el desempeño para mejorar rendimientos y resultados finales, eliminar fallas, errores y omisiones” (Uvalle, 2009:75), etc. Asimismo, la rendición de cuentas es cada vez más autónoma para evitar que esté subordinada a otro órgano de fiscalización.

En este contexto, es muy importante disminuir el cuadro burocrático del Estado, aprovechar las nuevas tecnologías (información y comunicación), favorecer el desarrollo económico, la madurez política del ciudadano, la apertura democrática de las instituciones políticas y hacer cada vez más horizontal la relación gobierno-ciudadanía.

8. Fuentes de información

Frederickson H., George (1999), *Hacia una Nueva Administración Pública*, en Naomi B. Lynn y Aarón Wildavsky (coords), *Administración Pública: el estado actual de la disciplina*, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública.

Guerrero, Omar (1988), *La administración pública del Estado capitalista*, México, Fontamara.

Kamenka, Eugene y Martin Krygier (1981), *Burocracia: trayectoria de un concepto*, México, Fondo de Cultura Económica.

Olivan, Alejandro (1982), *Idea general de la Administración*, en *Revista de Administración Pública*, Homenaje al Maestro Gabino Fraga, México, Instituto Nacional de la Administración Pública.

Pichardo Pagaza, Ignacio (2004), *Modernización administrativa. Propuesta para una reforma inaplazable*, México, El Colegio Mexiquense/Universidad Nacional Autónoma de México.

Posada de Herrera, José (1982), *Lecciones de Administración*, en *Revista de Administración Pública*, Homenaje al Maestro Gabino Fraga, México, Instituto Nacional de Administración Pública.

Uvalle Berrones, Ricardo (1993), *La teoría de la razón de Estado y la Administración Pública*, México, Plaza y Valdés Editores.

Uvalle Berrones, Ricardo (1997), *Las transformaciones del Estado y la Administración Pública en la sociedad contemporánea*, México, Instituto de Administración Pública del Estado de México/Universidad Autónoma del Estado de México.

Uvalle Berrones, Ricardo (2009), *Condiciones, procesos y tendencias de la administración pública contemporánea*, en *Convergencia Revista de Ciencias Sociales*, núm. 49, México, Universidad Autónoma del Estado de México.

Weber, Max (2000), *La Burocracia*, en Jay M. Schafritz y Albert C. Hyde (coords.), *Clásicos de la Administración Pública*, México, Colegio Nacional de Ciencias Políticas y Administración Pública/Fondo de Cultura Económica.



ENC R U C I J A D A
REVISTA ELECTRÓNICA DEL
CENTRO DE ESTUDIOS EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

OCTAVO NÚMERO
MAYO - AGOSTO 2011

Revista Electrónica del
Centro de Estudios en Administración Pública de la
Facultad de Ciencias Políticas y Sociales,
Universidad Nacional Autónoma de México



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. José Narro Robles*

Secretario General: *Dr. Eduardo Bárzana García*

Secretario Administrativo: *Lic. Enrique Del Val Blanco*

Abogado General: *Lic. Luis Raúl González Pérez*

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Director: *Dr. Fernando Castañeda Sabido*

Secretario General: *Mtro. Roberto Peña Guerrero*

Secretario Administrativo: *Lic. José Luis Castañón Zurita*

Jefa de la División de Estudios de Posgrado:
Dra. Judit Bokser Misses

Jefa de la División de Educación Continua y Vinculación:
Lic. Alma Iglesias González

Jefa de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a
Distancia: *Lic. María de Lourdes Durán Hernández*

Jefe de la División de Estudios Profesionales:
Lic. Claudia Bodek Stavenhagen

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:
Dr. Ricardo Uvalle Berrones

Coordinadora de Informática:
Arq. Guadalupe Gómez Goujón
(Responsable de la Publicación Electrónica)

LA REVISTA

Director de la Revista:
Ricardo Uvalle Berrones

Secretario Técnico de la Revista:
Maximiliano García Guzmán

Consejo Editorial:

Erika Döring González Hermosillo
Eduardo Guerrero del Castillo
Omar Guerrero Orozco
Elena Jeannetti Dávila
Roberto Moreno Espinosa
Raúl Olmedo Carranza
Nicolás Rodríguez Perego
Gerardo Torres Salcido

Diseño, integración y publicación electrónica:
Coordinación de Informática
Centro de Investigación e Información Digital

ENC R U C I J A D A REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 3, No.8, 2011, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad Nacional Autónoma de México a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el Centro de Estudios en Administración Pública, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México, D.F., Tel. (55)56229416 y (55)56229426, <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>, maximiliano_unam@yahoo.com.mx. Editor responsable: Dr. Ricardo Uvalle Berrones. Reserva de Derechos al uso Exclusivo No. 04-2011-011413340100-203, ISSN: 2007-1949. Responsable de la última actualización de este número, Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Mtro. Maximiliano García Guzmán, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México D.F., fecha de la última modificación, 1 de enero de 2012.

www.politicas.unam.mx

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados siempre y cuando se cite la fuente completa y la dirección electrónica de la publicación.

