



## Número 37 - Suplemento Especial con los galardonados del CONCURSO DE ENSAYO SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA "PEDRO G. ZORRILLA MARTÍNEZ"

Universidad Nacional Autónoma de México - Facultad de Ciencias Políticas y Sociales - Centro de Estudios en Administración Pública

# Estrategias de desarrollo sustentable en México durante el periodo 2013-2018. Una perspectiva desde el Análisis de Redes Sociales

Gilbet Leonardo Álvarez Toledo\*

### **Resumen:**

*El presente trabajo tiene como propósito analizar las redes de colaboración institucional enfocadas al desarrollo sustentable en México durante el periodo 2013-2018. Se trata de un estudio transversal donde se utiliza el software Gephi como herramienta práctica de Análisis de Redes Sociales (ARS). El resultado deja en evidencia que realmente existió un proceso de colaboración institucional en el diseño de un modelo sostenible y se comprueba que las variables de cuidado ambiental no son los únicos principios rectores del desarrollo sustentable. El análisis generado cumple con las cuatro características señaladas por Linton Freeman para definir un estudio basado en ARS.*

### **Palabras clave:**

*Desarrollo sustentable, redes, colaboración institucional, políticas públicas.*

## **1. Introducción**

Con apego a la Ley de Planeación y a su Plan Nacional de Desarrollo (PND), el presidente Enrique Peña Nieto y su entonces secretario de Medio Ambiente y Recursos Naturales Juan

\* Estudiante de quinto semestre de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública (Opción Admón. Pública), de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. Correo electrónico: [alvareztoledo@politicas.unam.mx](mailto:alvareztoledo@politicas.unam.mx)

José Guerra Abud, presentaron el Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013-2018 en donde se asumía el compromiso de impulsar un México con crecimiento sustentable y en armonía con el entorno natural.

En la presentación de este programa, el presidente prometió la promoción del cuidado ambiental como elemento esencial de su gobierno para lograr mayor desarrollo económico, aumentar la productividad y generar empleos (PROMARNAT, 2013); es decir, de procurar un desarrollo sustentable en el país. En búsqueda de cumplir con este ambicioso objetivo, se alinearon transversalmente diferentes programas federales para buscar el crecimiento justo sin comprometer el patrimonio ambiental del presente y el futuro.

Con el fin de evaluar las estrategias elaboradas en el diseño de políticas encaminadas al desarrollo sustentable, el presente trabajo tiene como propósito analizar las redes de colaboración institucional y evaluar el compromiso del crecimiento sostenible en México durante el periodo 2013-2018 con base en el paradigma del Análisis de Redes Sociales (ARS).

Considerando el objetivo de este trabajo, se tomaron en cuenta tres programas federales elaborados en el periodo 2013-2018: Programa para Democratizar la Productividad; Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales y el Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres. De estos programas se considera las estrategias encaminadas a la implementación del desarrollo sostenible. Con ello se construye una red de colaboración institucional como un pilar fundamental en el desarrollo de cualquier política pública.

Respecto a la estructura de este trabajo, en el primer apartado se brinda la definición del desarrollo sustentable como tema central de este ensayo, seguido del apartado dedicado al caso particular de México. Por su parte, se pueden encontrar los materiales y métodos que explican las herramientas utilizadas y su desarrollo. Sumado a lo anterior, se agregan los resultados obtenidos y la discusión correspondiente. Por último, se hallan las conclusiones del trabajo.

## 2. Desarrollo sustentable

La preocupación real por el medio ambiente surge a mediados del siglo XX tras los daños causados por la Segunda Guerra Mundial. No es hasta 1987 cuando surge la primera definición del término *desarrollo sustentable* en el informe “Nuestro Futuro Común”, también conocido como “Informe Brundtland”, definiéndolo como la satisfacción de “las necesidades del pre-

sente sin comprometer la capacidad de las generaciones futuras para satisfacer sus propias necesidades”.

La definición del Informe Brundtland resulta muy generalizada, por lo que Quiroz, Del Amo & Ramos (2011) ofrecen una más amplia:

(...) El desarrollo sustentable es un proceso de cambio continuo de aplicación local, regional o global que responde a objetivos y metas universales de transformación social apropiada, para satisfacer las necesidades de bienes y servicios de una o varias poblaciones, sin degradar irreversiblemente la capacidad productiva de la tierra, el patrimonio natural y su habilidad para mantener la población de un lugar.

Es importante señalar que el desarrollo sustentable no se limita únicamente a la parte ambiental, sino también debe considerar la igualdad social, la inclusión, la equidad de género y el respeto de los derechos humanos. Lo anterior quiere decir que para la implementación de un modelo sustentable es vital considerar variables que impliquen el aprovechamiento óptimo de los recursos de forma racional y equilibrada, así como la justa distribución de la riqueza.

Si bien el desarrollo sustentable no es algo nuevo, se trata de un concepto que todavía no encuentra un consenso definitivo y definirlo implica una gran responsabilidad, pues aún no existe consenso absoluto sobre su significado ni los ejes que debe tomar en cuenta. Para efectos de este trabajo se entenderá al desarrollo sustentable como el supuesto a partir del cual se busca alcanzar el bienestar y el progreso humano tomando en cuenta la conservación del medio ambiente y la equidad social.

Por todo lo expuesto y dada la complejidad que implica lograr un verdadero desarrollo sustentable, su implementación requiere de un trabajo multilateral y multidisciplinario, donde todos los involucrados aporten lo necesario desde su enfoque. De aquí la importancia de la colaboración institucional como pilar en su diseño e implementación.

### **3. México y el desarrollo sustentable (2013-2018)**

Al igual que la mayor parte del mundo, México ha basado el desarrollo en la cuestión económica sin integrarla con aspectos ambientales, sociales y culturales. Sin duda, el crecimiento a costa del medio ambiente ha sido uno de los peores errores de la humanidad y ahora sus externalidades amenazan enormemente la vida en el planeta.

Durante el sexenio del presidente Enrique Peña Nieto, el PND (2013-2018) en materia ambiental estableció el llamado “Paradigma del Crecimiento Verde Incluyente”, en donde se hacía

un llamado al crecimiento y la generación de riqueza sin deteriorar el entorno y el patrimonio natural (Alfie, 2016:216). En la búsqueda de cumplir con estos objetivos de desarrollo sustentable, se plantearon una serie de estrategias y es en ellas donde nos centramos en este trabajo para analizar la colaboración institucional.

El artículo 25 constitucional es el fundamento del desarrollo sustentable en México, estableciendo que corresponde al Estado la rectoría del desarrollo nacional para garantizar que éste sea integral y sustentable, que fortalezca la Soberanía de la Nación y su régimen democrático. De igual forma, se señala que esto se logrará mediante la competitividad, el fomento del crecimiento económico, el empleo y una más justa distribución del ingreso y la riqueza (PROMARNAT, 2013).

Por su parte, en el objetivo 4.4 del PND 2013-2018 se encuentra presente la necesidad de impulsar y orientar un crecimiento verde, incluyente y facilitador que preserve el patrimonio natural y que a su vez que genere riqueza, competitividad y empleo. A la par del PND, el Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2013-2018) reconoce la necesidad de establecer y seguir un modelo de desarrollo que permita alcanzar un crecimiento sostenido y que reduzca los niveles de pobreza e incremente el bienestar y la calidad de vida de todos los mexicanos. Todo ello sin comprometer la base de recursos naturales para las próximas generaciones.

#### **4. Análisis de Redes Sociales y colaboración institucional en el diseño e implementación de políticas públicas**

Las redes sociales son conjuntos de relaciones sociales o interpersonales que ligan individuos u organizaciones en grupos (Sanz Menéndez, 2003:22). El estudio de las redes parte de la idea de que los lazos entre los actores resultan en consecuencias sociales de gran importancia, por lo que la atención principal se centra en las interacciones existentes entre los miembros de una red.

Linton Freeman (2012:3) define al ARS como un nuevo paradigma de investigación social que cumple con cuatro características:

1. Parte de la intuición de la existencia de lazos que ligan a actores sociales;
2. Está basado en información empírica sistémica;

3. Hace amplio uso de imágenes gráficas;
4. Utiliza modelos matemáticos y/o computacionales.

Lozares (2005) considera que el ARS es un método de análisis más que una teoría. De igual manera, Ávila Toscano (2012:97) lo estima como un método sólido que permite la medición y evaluación de los fenómenos de la red, facilitando su análisis y la comprensión de la misma.

Con el propósito de comprender a qué nos referimos cuando hablamos de colaboración institucional, en este trabajo la entenderemos como el proceso mediante el cual dos o más actores (en este caso instituciones) unen esfuerzos para alcanzar algún objetivo común. También puede definirse como el conjunto de instituciones que trabajan en equipo para desarrollar proyectos, atender problemáticas y plantear soluciones específicas.

En el presente, los asuntos públicos ya no tienen atención exclusiva de algún sector, sino que se abordan desde una perspectiva diversa y plural. En el tránsito de la gobernabilidad hacia la gobernanza, las políticas públicas aluden a un patrón de interacción, colaboración y coordinación (Uvalle, 2011:11).

El análisis de políticas públicas en México puede ser fortalecido gracias a la utilización de nuevos enfoques que permitan verificar el grado en que han sido incorporados algunos programas, estrategias y sistemas (García Guzmán, 2019:21). En este caso, el ARS aparece como instrumento orientador que puede ser utilizado para emitir recomendaciones de política pública a problemas específicos con el fin de integrar objetivos y preocupaciones derivados de un campo en relación con otro.

Gracias a las redes es posible identificar el comportamiento de las relaciones de cooperación en la delimitación y el curso de las políticas públicas (Uvalle, 2009:43). Sumado al correcto diseño de políticas y programas, la colaboración y coordinación entre instituciones es fundamental para el óptimo cumplimiento de los objetivos establecidos.

En los artículos 25 y 26 de la Constitución se plantea la necesidad de cooperación de redes intergubernamentales a través de un Sistema Nacional de Planeación Democrática, el cual reconoce la importancia de muchos actores en el diseño de las políticas públicas. La suma de todos los esfuerzos institucionales siempre será de vital relevancia en la búsqueda de algún cambio, pues de esta manera será más sencillo conseguir el éxito esperado.

#### 4.1. Materiales y Métodos

El presente trabajo es un estudio transversal de tipo descriptivo y se enfoca en la colaboración entre instituciones gubernamentales para la implementación de estrategias relacionadas al cumplimiento del desarrollo sustentable en México durante el periodo 2013-2018. Los datos para la realización de las redes y las respectivas estrategias se obtuvieron por medio de las siguientes fuentes documentales:

- Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018.
- Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013-2018.
- Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres 2013-2018.

Para la realización de las redes de colaboración se procesaron un total de 17 actores y 10 estrategias<sup>1</sup>. Para el análisis y visualización de las redes se utilizó el software libre *Gephi* versión 0.9.2. en el cual se cargó la matriz de adyacencia correspondiente (instituciones – estrategias).

Se generaron dos redes:

1. *Red de colaboración institucional para la implementación de estrategias (instituciones → estrategias)*: se elaboró una red de dos modos para analizar las estrategias en las que colabora cada institución. Los vínculos en la red son dirigidos de las instituciones hacia las estrategias.
2. *Red de colaboración institucional con base en las estrategias (instituciones → instituciones)*: de la red anterior se realizó el proceso de conversión con el propósito de observar los lazos entre las instituciones. Los vínculos en esta red no son dirigidos.

La medida de centralidad utilizada para elaborar las redes fue la de grado nodal, la cual indica la cantidad de vínculos adyacentes a un nodo (Wasserman & Faust, 1994:125), es decir, las interacciones que tiene cada actor con otros. De acuerdo con Freeman (1979), cualquier nodo con un alto grado podría considerarse como un actor ampliamente involucrado. En términos de la red elaborada, el grado nodal señala el número de conexiones y la actividad de cada institución o estrategia.

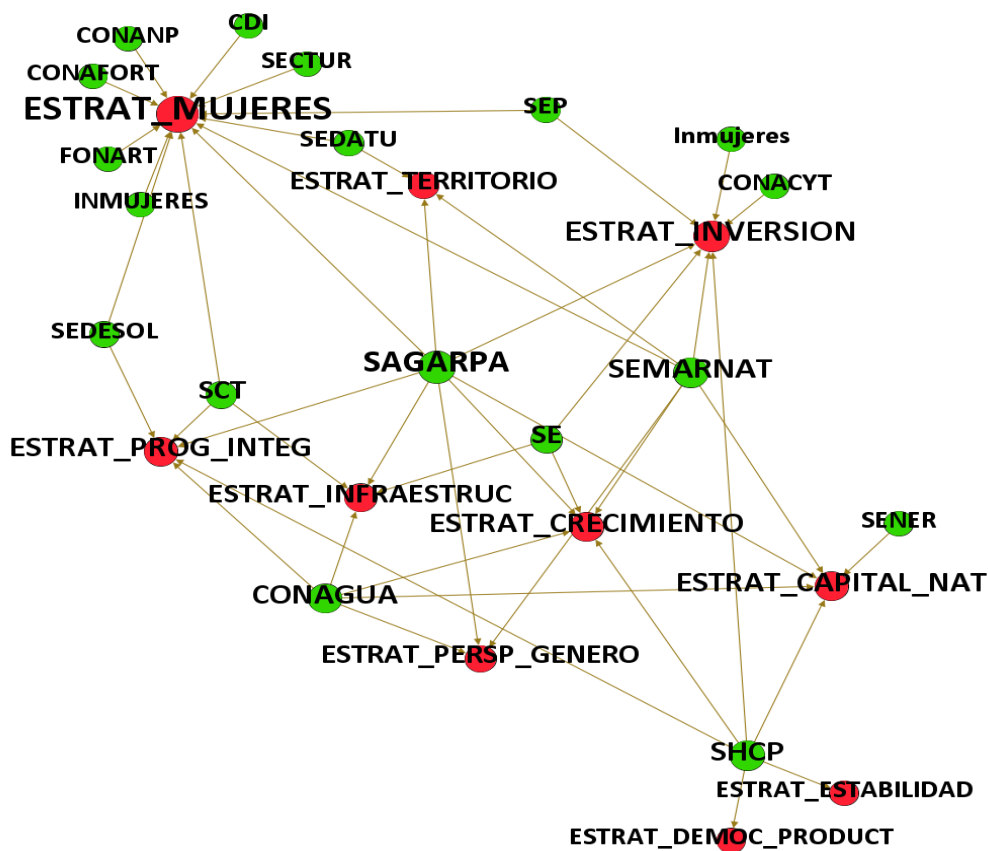
---

<sup>1</sup> Ver anexo 1 “Estrategias y abreviaturas”.

## 4.2. Resultados

El primer grafo elaborado fue el de la “Red de colaboración institucional para la implementación de estrategias” (Ilustración 1). En cuanto a las instituciones involucradas, la SAGARPA es la que tiene el papel más importante dentro de la red, pues es la institución presente en la mayor parte de las estrategias para la implementación del desarrollo sustentable. También es muy relevante el papel de la SEMARNAT al ser la encargada del diseño de las estrategias.

Ilustración 1. Red de colaboración institucional para la implementación de estrategias (dirigida)

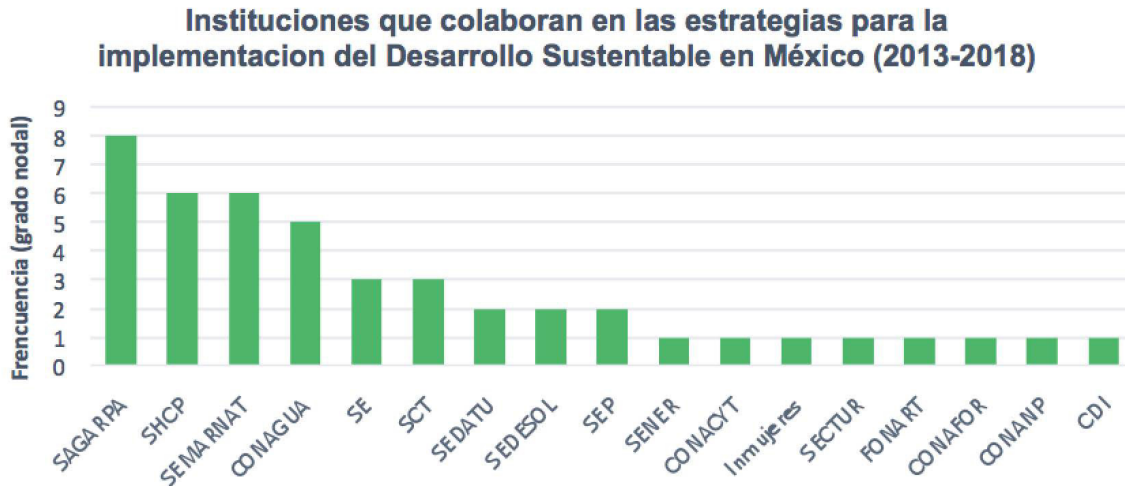


Fuente: Elaboración propia con base en el Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013-2018.

Por el lado de las estrategias, la de mayor actividad es la Estrategia para promover el acceso de las mujeres a la propiedad de tierra, agua, tecnología e información de mercados para fines productivos (abreviada como ESTRAT\_MUJERES). Esta estrategia se encuentra conectada con 11 de las 17 instituciones involucradas, lo que muestra la importancia de la búsqueda de

la equidad de género como uno de los principios rectores del desarrollo sustentable. Seguido a esta se puede observar a la Estrategia de Inversión, conectada con siete instituciones en la búsqueda de inversión pública y privada en actividades de ciencia, tecnología e innovación.

**Gráfico 1. Frecuencias de grado nodal (Instituciones)**



Fuente: Elaboración propia.

**Gráfico 2. Frecuencias de grado nodal (Estrategias)**

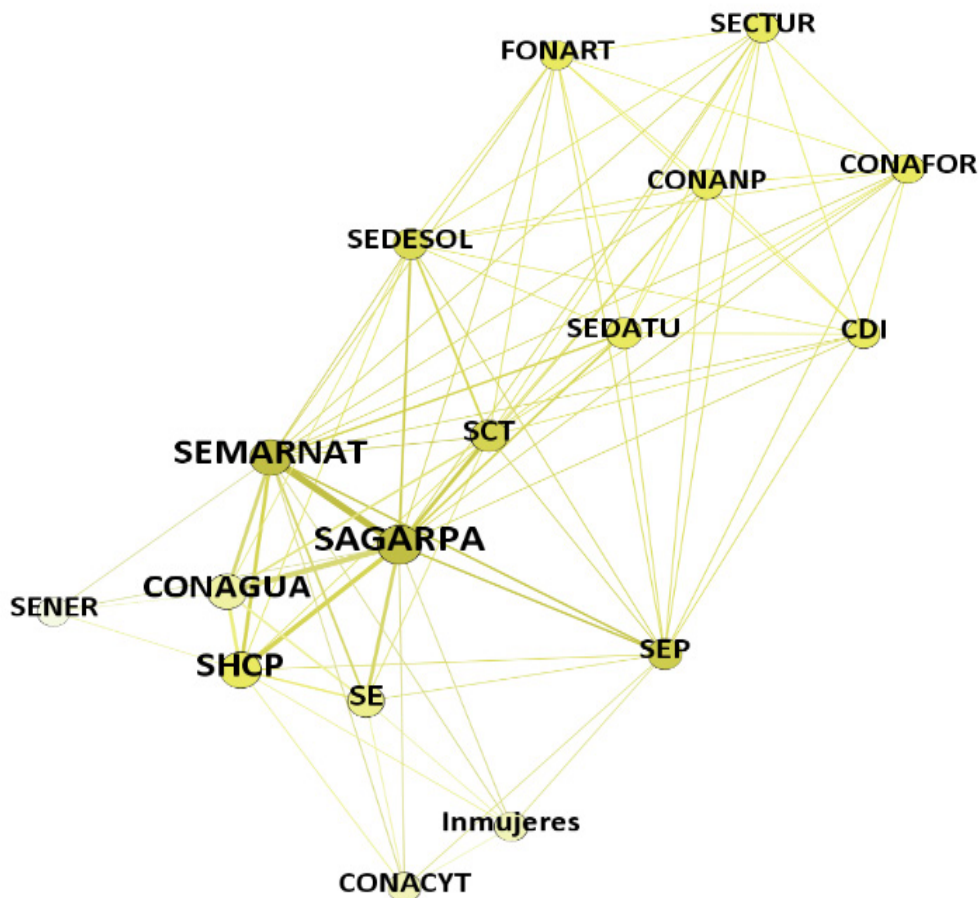


Fuente: Elaboración propia.



El segundo grafo es el correspondiente a la “*Red de colaboración institucional con base en las estrategias*” (Ilustración 2). De este se puede observar que la mayor cooperación en cuanto al diseño y desarrollo de las estrategias se da entre SAGARPA; SEMARNAT y SHCP; ejerciendo las tres un papel claramente central al estar altamente conectadas en la red.

**Ilustración 2. Red de colaboración institucional con base en las estrategias (no dirigida)**



Fuente: Elaboración propia con base en el Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales 2013-2018.

Las dos redes elaboradas dejaron en evidencia que realmente existe un proceso de colaboración institucional para el diseño y el cumplimiento de las estrategias para el desarrollo sustentable. De la misma manera y como ya se ha hecho notar, se comprueba que las variables de cuidado ambiental no son los únicos principios rectores en el diseño de estrategias para la implementación del desarrollo sustentable.

### 4.3. Discusión

El presente trabajo muestra la utilidad del Análisis de Redes Sociales como paradigma para el estudio de políticas y programas públicos. Las redes aquí presentadas no sólo se limitan a analizar los lazos y la colaboración entre instituciones, sino que también abren camino a la evaluación del desarrollo sustentable como política pública y al mismo tiempo representa una herramienta útil para los desarrolladores de programas públicos.

De igual forma, este análisis deja en evidencia que el desarrollo sustentable es un tema que necesita ser abordado desde diversos enfoques y a través de diferentes herramientas. En este caso, el ARS hace posible el estudio de las relaciones de cooperación y coordinación institucional basados en estrategias de diseño e implementación para un crecimiento sostenible en México.

Los resultados obtenidos muestran que la participación en temas de desarrollo sustentable, contrario a lo que se podría pensar empíricamente, es una tarea que no atañe de manera exclusiva al despacho federal encargado del medio ambiente. Sorpresivamente la institución con mayor actividad es la extinta Secretaría de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación (SAGARPA), lo que demuestra el esfuerzo de la SEMARNAT para agrupar diversos actores en la implementación de esta política y de involucrarlos seriamente en la persecución de sus objetivos.

Por el lado de las estrategias, la de mayor conexión es la que hace referencia al papel de las mujeres, lo que muestra que las variables de cuidado ambiental no son los únicos principios rectores del desarrollo sustentable. La implementación de un modelo sostenible requiere considerar variables que impliquen el aprovechamiento óptimo de los recursos de forma racional y equilibrada, así como la justa distribución de la riqueza.

El involucramiento de instituciones como SEP, INMUJERES, CDI y FONART son muestra de que la sustentabilidad no se limita únicamente a la cuestión ambiental, sino que también debe considerar variables como la educación, la equidad de género, la igualdad social y la cultura. Lo aquí expuesto pretende mostrar la importancia de la colaboración institucional para el desarrollo de estrategias, programas, y políticas, pero también busca evaluar el entendimiento del gobierno de lo que en verdad significa el desarrollo sustentable.

## 5. Conclusiones

En México existen políticas públicas, marcos legales, programas y estrategias que consideran al desarrollo sustentable, no obstante, la evidencia empírica muestra resultados insuficientes. Desde la década de los 80, las distintas administraciones han mostrado una notable preocupación en cuanto a la gestión ambiental, lo cierto es que en México la gobernanza se encuentra en papel, pero no en hechos concretos (Alfie, 2016:221). La evaluación del desarrollo sustentable trasciende los objetivos de este trabajo, pero queda en claro la necesidad de orientar las estrategias hacia una integración social, económica y ambiental (Porras, 2009:54).

Debido a la complejidad que implica lograr un verdadero desarrollo sustentable, el diseño de las estrategias para alcanzarlo ha dejado al descubierto que su implementación requiere de un trabajo multilateral y multidisciplinario. Dado que las estrategias estudiadas son de diseño, en este trabajo no es posible evaluar su funcionamiento. No obstante, es importante reconocer la relevancia de la coordinación y cooperación institucional en el trazo de políticas sólidas que pretendan dar solución a un problema.

Las redes aquí mostradas cumplen con el enfoque esperado de colaboración institucional. En primer lugar, la red de dos modos hizo posible la observación y comprensión de las comunidades que trabajaron en función de las estrategias. Por su parte, la red de un modo permite ver la forma en que se entrelazan las instituciones con estrategias en común y el modo en que cooperan entre ellas.

Debido a lo antes expuesto, en este trabajo se propuso una perspectiva que permite reconocer la forma en que las instituciones gubernamentales trabajan conjuntamente en el diseño de estrategias encaminadas al urgente desarrollo sustentable. Es fundamental apuntar que el análisis generado cumple con las cuatro características señaladas por Freeman (2012) para definir un estudio de ARS, pues:

1. *Se partió de una intuición estructural de la existencia de lazos que ligan a los actores:* se esperaba anticipadamente la existencia de colaboración entre instituciones gubernamentales;
2. *Se basó en información empírica sistemática:* esto se observó en la investigación documental y en el procesamiento de los datos;
3. *Se requirió del uso de imágenes gráficas:* ilustraciones y gráficas incluidas;
4. *Se utilizaron modelos matemáticos y computaciones:* esto mediante el uso de algoritmos de distribución de datos y análisis de frecuencia por grado nodal.

Queda pendiente convertir las estrategias en objetivos que abarquen la colaboración de más instituciones y la participación de la población. Es claro que el crecimiento a costa de la explotación del planeta y de las personas ya no puede seguir siendo el modelo dominante. El desarrollo sustentable es la vía por seguir y en realidad ya no se trata de una visión a futuro, sino de una necesidad urgente que demanda políticas públicas que ofrezcan soluciones a corto, mediano y largo plazo.

Gracias a los nuevos enfoques de la Administración Pública, el análisis de políticas públicas ahora puede verificar el grado en que han sido incorporadas algunas estrategias para el cumplimiento de ciertos propósitos. En este sentido, el ARS aparece como instrumento útil para emitir recomendaciones sobre política pública a problemas específicos, quedando en claro que la colaboración y coordinación entre instituciones resulta fundamental para el óptimo cumplimiento de los objetivos establecidos.

Hoy día los asuntos públicos ya no tienen atención exclusiva de algún sector, sino que se abordan desde una perspectiva diversa y plural. En el tránsito de la gobernabilidad hacia la gobernanza, las políticas públicas aluden a un patrón de interacción, colaboración y coordinación (Uvalle, 2011:11). Sin duda, la implementación de un verdadero desarrollo sustentable podrá lograrse haciendo uso de redes de colaboración que no se limiten a considerar instituciones gubernamentales, sino que también consideren el papel central que juegan otros actores no estatales.

## 6. Fuentes de información

Alfie, Miriam, 2016, "Política ambiental mexicana. Montañas de papel, ríos de tinta y pocos cambios en cuarenta años", *El Cotidiano*, núm. 200, 209-22, México: Universidad Autónoma Metropolitana Unidad Azcapotzalco.

Ávila Toscano, José, 2012, *Redes sociales y análisis de redes. Aplicaciones en el contexto Comunitario y virtual*, Barranquilla: Corporación Universitaria Reformada.

Brundtland, Gro Harlem (1987), *Our Common Future*, Reino Unido: Oxford University Press.

Cámara de Diputados (2020), *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*, disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_080520.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_080520.pdf) (fecha de consulta: 27 de octubre de 2020).

Diario Oficial de la Federación (2013), Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018, disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=5299465](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5299465) (fecha de consulta: 09 de julio de 2020).

Diario Oficial de la Federación (2013), *Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018*, disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle\\_popup.php?codigo=5312422](http://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5312422) (fecha de consulta: 09 de julio de 2020).

Freeman, Linton (1979), "Centrality in Social Networks, Conceptual Clarification", en *Social Networks*, número 3.

Freeman, Linton (2012), *El desarrollo del análisis de redes sociales. Un estudio de sociología de la ciencia*, Bloomington: Palibrio.

García Guzmán, Maximiliano (2019), "Nuevos paradigmas de las políticas públicas: el enfoque de interconectividad", *Congreso Internacional en Gobierno, Administración y Políticas Públicas GIGAPP*, 24 al 27 de septiembre de 2019, Madrid.

Instituto Nacional de las Mujeres, (2013), Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres 2013-2018, *Programa Nacional para la Igualdad entre Mujeres y Hombres*.

Lozares, Carlos (2005), "Bases socio-metodológicas para el Análisis de Redes Sociales", en *Empiria. Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, Vol. 10, Barcelona: Universidad Autónoma de Barcelona.

Ortiz, Ernesto & Hidalgo, Yusniel (2016), *Detección de comunidades a partir de redes de coautoría en grafos RDF*, La Habana: Universidad de las Ciencias Informáticas.

- Porras Serrano, Jesús (2009), "Evaluación del Desarrollo Sustentable en México", *Tiempo Económico*, Número 13, Vol. IV, 33-55, disponible en: <http://tiempoeconomico.azc.uam.mx/wp-content/uploads/2017/07/13te3.pdf> (fecha de consulta: 27 de octubre de 2020).
- Quiroz, Ignacio; Del Amo, Silvia & Ramos, José María (2011), "Desarrollo sustentable, ¿Curso político o necesidad urgente?", *Revista de Divulgación Científica y Tecnológica de la Universidad Veracruzana*, número 3, volumen XXIV, disponible en: <https://www.uv.mx/cienciahombre/revistae/vol24num3/articulos/desarrollo/> (fecha de consulta: 23 de julio de 2020).
- Sanz Menéndez, Luis (2003), "Análisis de redes sociales: o cómo representar las estructuras sociales subyacentes", *Apuntes de Ciencia y Tecnología*, número 7, disponible en: <https://digital.csic.es/bitstream/10261/1569/1/dt-0307.pdf> (fecha de consulta: 24 de julio de 2020).
- Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales (2013), "Programa Sectorial de Medio Ambiente y Recursos Naturales PROMARNAT 2013-2018", disponible en: [http://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5326214&fecha=12/12/2013](http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5326214&fecha=12/12/2013) (fecha de consulta: 09 de julio de 2020).
- Uvalle Berrones, Ricardo (2009), "Gestión de redes institucionales", *Convergencia. Revista de Ciencias Sociales*, Vol. 16, Toluca: Universidad Autónoma del Estado de México.
- Uvalle Berrones, Ricardo (2011), "Las políticas públicas en el arquetipo de la gobernanza democrática", *Reforma y Democracia*, No. 50, Caracas: Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo
- Wasserman, Stanley & Faust, Katherine (1994), *Social Network Analysis. Methods and Applications*, New York: Cambridge University Press.

**Anexo 1. Estrategias y abreviaturas****Programa para Democratizar la Productividad 2013-2018**

<b>ID</b>	<b>Estrategia</b>	<b>Abreviatura en red</b>
<b>1</b>	Estrategia 1.2. Promover el flujo de capital y financiamiento a proyectos y actividades con potencial de crecimiento productivo.	<b>ESTRAT_CRECIMIENTO</b>
<b>2</b>	Estrategia 1.3. Promover el uso eficiente del territorio nacional, tanto en las ciudades como en el medio rural.	<b>ESTRAT_TERRITORIO</b>
<b>3</b>	Estrategia 1.4. Promover el manejo eficiente y sustentable del capital natural y reforzar el cuidado del medio ambiente del país.	<b>ESTRAT_CAPITAL_NAT</b>
<b>4</b>	Estrategia 2.4 Establecer programas integrales dirigidos a elevar la productividad de los productores rurales, especialmente de los pequeños productores.	<b>ESTRAT_PROG_INTEG</b>
<b>5</b>	Estrategia 2.5. Incrementar la inversión pública y promover la inversión privada en actividades de Ciencia, Tecnología e Innovación (CTI).	<b>ESTRAT_INVERSION</b>
<b>6</b>	Estrategia 3.1 Mantener la estabilidad macroeconómica y financiera con el fin de generar un marco de certidumbre para los agentes económicos.	<b>ESTRAT_ESTABILIDAD</b>
<b>7</b>	Estrategia 3.5. Promover inversiones en infraestructura física y de logística para reducir los costos de operación de las empresas.	<b>ESTRAT_INFRAESTRUC</b>
<b>8</b>	Estrategia 5.2. Orientar los programas y el gasto público hacia el objetivo de elevar y democratizar la productividad.	<b>ESTRAT_DEMOC_PRODUCT</b>

## **Programa Nacional para la Igualdad de Oportunidades y no Discriminación contra las Mujeres PROIGUALDAD 2013-2018**

<b>9</b>	Estrategia 3.4 Promover el acceso de las mujeres a la propiedad de tierra, agua, tecnología e información de mercados, para fines productivos.	<b>ESTRAT_MUJERES</b>
<b>10</b>	Estrategia 5.5 Incorporar la perspectiva de género en las políticas ambientales y de sustentabilidad, incluyendo el marco jurídico en materia ambiental.	<b>ESTRAT_PERSP_GENERO</b>

Fuente: Elaboración propia.





ENCRUCIJADA  
REVISTA ELECTRÓNICA DEL  
CENTRO DE ESTUDIOS EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

37° NÚMERO ENERO-ABRIL 2021

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



Centro de Estudios en  
Administración Pública  
FCPyS UNAM



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. Enrique Luis Graue Wiechers*

Secretario General: *Dr. Leonardo Lomelí Vanegas*

Secretario Administrativo: *Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez*

Abogado General: *Dr. Alfredo Sánchez Castañeda*

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Directora: *Dra. Carola García Calderón*

Secretario General: *Mtro. Arturo Chávez López*

Secretario Administrativo: *Lic. Juan Manuel López Ramírez*

Jefe de la División de Estudios de Posgrado:  
*Dra. Laura Hernández Arteaga*

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

Jefa de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a  
Distancia: *Lic. Yazmín Gómez Montiel*

Jefa de la División de Estudios Profesionales:  
*Mtra. Rosa Merlín Rodríguez*

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:  
*Dr. Arturo Hernández Magallón*

Coordinador de Informática:  
*Ing. Alberto Axcaná de la Mora Pliego*

LA REVISTA

**Director de la Revista:**  
Dr. Maximiliano García Guzmán

**Editor de la Revista:**  
Mtro. César C. Dionicio

**Consejo Editorial:**  
Dr. Alejandro Navarro Arredondo  
Dr. Arturo Hernández Magallón  
Dr. Carlos Juan Núñez Rodríguez  
Dra. Fiorella Mancini  
Dr(c). Eduardo Villarreal  
Dr. Roberto Moreno Espinosa

**Diseño, integración y publicación electrónica:** Coordinación de Informática, Centro de Investigación e Información Digital, FCPyS-UNAM. Coordinación de producción: Alberto A. De la Mora Pliego. Diseño e Integración de la publicación: Rodolfo Gerardo Ortiz Morales. Programación y plataforma Web: Guillermo Rosales García.

ENCRUCIJADA REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 12, No.37, enero-abril 2021, 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)56229470 Ext. 84410, <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>, [ceap@politicas.unam.mx](mailto:ceap@politicas.unam.mx). Editor responsable: Dr. Maximiliano García Guzmán. 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. César C. Dionicio, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México D.F., fecha de la última modificación, 24 diciembre de 2020.

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.