



Número 40 - 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

Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2019-2021 desde el Análisis de Redes Sociales

Francisco Elías García Carrera*

Resumen:

El presente ensayo analiza el Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2019-2021 en México desde el enfoque del Análisis de Redes Sociales (ARS). Se generaron redes a través del software Gephi para explicar la colaboración institucional en torno al cumplimiento de los compromisos del Plan. Los resultados indican que las instituciones involucradas tienen diferencias en su capacidad de incidencia por cuestiones propias de la fase de diseño y naturaleza de los compromisos.

Palabras Clave:

Gobierno abierto, redes, colaboración, instituciones.

1. Introducción

En el gobierno abierto se pretende administrar al dialogar con la ciudadanía, lo cual se sustenta en los principios de participación, colaboración y transparencia propios de este paradigma.

* Estudiante de séptimo semestre de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública (Opción Admón. Pública), de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM.

Dirigir con la gente, es aceptar el escrutinio y permitir que agentes no gubernamentales incidan en lo público, en la construcción de acuerdos que admitan el involucramiento de diversos actores. En este sentido, México ha aceptado el encargo y el compromiso de orientarse en la dirección de un gobierno abierto a través de la implementación de cuatro planes de acción desde el 2011 a la actualidad.

El objetivo del presente ensayo es analizar y visualizar la colaboración institucional del Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2019-2021 en México, a partir del paradigma del Análisis de Redes Sociales (ARS). Este Plan es el resultado del esfuerzo conjunto de años de trabajo y responsabilidad hacia la Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) y cuya vigencia expira en el 2021, pero que tiene un periodo ampliado de un año, derivado del contexto de la situación extraordinaria por la pandemia por el virus SARS-CoV-2, para cumplir con sus compromisos, de ahí la relevancia de hacer una revisión de su contenido desde el ARS en el umbral de su conclusión.

El ensayo está dividido en las siguientes secciones:

- En el primero, se describe la importancia y las características fundamentales del ARS, así como los métodos utilizados para crear las redes;
- En el segundo, se plasman los principales rasgos del gobierno abierto, desde su definición hasta sus principios rectores;
- En el tercero, se menciona la relevancia del Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2019-2021, así como su proceso de creación y antecedentes;
- En el cuarto, se muestra la visualización de las redes desarrolladas, así como sus respectivas interpretaciones, resultados y conclusiones.

2. El Análisis de Redes Sociales

El Análisis de Redes Sociales (ARS) se comprende como un enfoque estructural centrado en las relaciones de los actores más que en los actores mismos. Su origen radica en la sociometría y sus aportes durante el transcurso del siglo XX: desde los estudios de Jacob Moreno hasta las más recientes contribuciones de Linton Freeman y el renacimiento del ARS en la Universidad de Harvard, ya en un contexto que permitía el uso de herramientas computacionales más avanzadas (Freeman, 2012: 6). El ARS se focaliza en las relaciones sociales, buscando

dar cuenta del efecto del comportamiento en los individuos, los grupos sociales y la sociedad en general (Aguirre, 2011: 8).

A continuación se mencionan las cuatro características fundamentales del ARS (Freeman, 2012: 3):

1. El análisis de redes sociales parte de la intuición estructural de la existencia de lazos que ligan a actores sociales
2. Está basado en información empírica sistemática.
3. Hace amplio uso de imágenes gráficas.
4. Utiliza modelos matemáticos y/o computacionales.

Bajo los parámetros anteriores, este texto constituye un estudio cualitativo y descriptivo. La delimitación del análisis consiste en las 46 instituciones¹ que colaboran en los 13 compromisos del Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2019-2021, los datos fueron obtenidos del mismo documento. Dado lo anterior, los nodos se identifican de la siguiente manera:

- a. Instituciones: están plasmadas a partir de abreviaturas.
- b. Compromisos: cuentan con un identificador numérico con el fin de facilitar la lectura de las redes.

El mecanismo de relación para la red de dos modos fue de colaboración de las instituciones en cada uno de los compromisos del Plan, por lo que tienen lazos dirigidos, asimismo se hizo un proceso de conversión de esta última red a una de red un modo, la cual tiene un mecanismo de relación entre instituciones con base en los compromisos en común con los que colaboran, los lazos de esta red no son dirigidos dada su naturaleza.

Lo descrito en el párrafo anterior queda explicado de mejor manera a continuación:

1. Red de dos modos: Institución → (mecanismo: colabora en) → Compromiso
2. Red de un modo: Institución-- (mecanismo: colabora con) -- Institución

¹ Los nombres de las instituciones y sus abreviaturas se encuentran en el apartado de anexos.

Para el procesamiento de datos se utilizó el software *Microsoft Excel*, herramienta con la que se formó una matriz de adyacencia para elaborar las redes. Con respecto al análisis y visualización de las redes generadas, se utilizó el software *Gephi* (versión 0.9.2). Para las dos redes se usó el algoritmo de distribución *Force Atlas 2*, pues es el más pertinente, ya que permite visualizar y leer redes amplias, conservando su calidad y tomando en cuenta la atracción y repulsión de los nodos. La medida de centralidad que se utilizó fue grado nodal, que ilustra el nivel de actividad, es decir, la cantidad de relaciones de los nodos. En las redes se aplicó un ranking de tamaños por grado (en una escala de 15-50), además de utilizar una partición con la función *Node Color Multimode* para diferenciar entre instituciones y compromisos en la red de dos modos.

El ARS es una herramienta que, entre otras cosas, permite analizar interacciones en las que participan diferentes instituciones para implementar políticas públicas y sus resultados son determinantes para obtener un panorama amplio de dichas relaciones con el fin de hallar aspectos que puedan ser susceptibles de mejora en las fases de diseño e implementación de los planes.

3. El Gobierno Abierto

La definición de gobierno abierto simboliza un desafío, dado que aún está en proceso de construcción como componente que reconoce las demandas de una ciudadanía que exige cada vez más participación, de subsanar las prácticas opacas y discrecionales de los gobiernos pasados y como repuesta institucional a los problemas de legitimidad. Una aproximación de su significado es interpretarlo como un gobierno:

(...) que entabla una constante conversación con los ciudadanos con el fin de oír lo que ellos solicitan, que facilita la colaboración de los ciudadanos y servidores en el desarrollo de servicios públicos y que comunica todo lo que hace de forma abierta y transparente. (Sánchez, 2017: 275).

Aunque el gobierno abierto no es algo nuevo, tomó impulso con la publicación del Memorando de Transparencia y Gobierno Abierto, durante la administración del entonces presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, cuyos ejes rectores eran los siguientes (Obama, 2009: 1):

I. Transparencia

II. Participación ciudadana

III. Colaboración

Adicionalmente, se puede agregar un cuarto elemento, que en la ejecución de modelos de gobierno abierto en el mundo ha tenido presencia innegable y cuya existencia ha sido determinante, es decir, las tecnologías de la información y la comunicación.

La razón de ser del gobierno abierto reside en eliminar las asimetrías de poder que subyacen en las estructuras tradicionales del gobierno, que representan pirámides en la que los actores más alejados de la cúspide son los que menos participan y toman decisiones trascendentes (García García, 2014: 75). La apertura de información desde las instituciones es piedra angular para desarrollar un sentido participativo y proactivo en la ciudadanía.

El gobierno abierto no sólo pretende ser un esquema de decisiones más horizontal y colaborativo, su idea va más allá, también se espera que sea decisivo en la cocreación de alternativas frente a las complejidades colectivas: el involucramiento de múltiples actores en los procesos de apertura es un salto hacia nuevas formas democráticas de relación con el Estado. Así pues, el gobierno abierto es la consecuencia orgánica de la innovación en la gestión pública para fortalecer las relaciones con las personas y mejorar la confianza en las instituciones vía la comunicación y el manejo óptimo de la tecnología.

La *Open Government Partnership* (OGP) o Alianza para el Gobierno Abierto (AGA) por su traducción al español, constituye una iniciativa con origen a instancias de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) para conjuntar a países que se comprometieran a implementar los ejes rectores del gobierno abierto (Acosta y Plata Pineda, 2016: 210). De tal forma, la participación de México en la Alianza, como ya se ha mencionado, resulta notoria desde su fundación.

México, al ser uno de los ocho países fundadores de la AGA se ha comprometido en la creación e implementación de planes de acción que conduzcan las operaciones a llevar a cabo. Hasta la actualidad se han creado cuatro planes de acción en México que se han ido puliendo y perfeccionando a través del aprendizaje y la presencia de nuevos actores.

4. Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2019-2024

La experiencia, enseñanza y desafíos de los tres planes previos sirvió para la realización del Cuarto Plan en el que se conjuntaron los esfuerzos, inteligencia y propuestas colaborativas entre instituciones y sociedad organizada. Tal como menciona este último plan, la odisea para

llegar hasta este punto estuvo llena de altibajos, de dificultades y de desconfianza entre los participantes (es claro que este desgaste en la confianza tuvo una relación directa con el caso denominado “Gobierno Espía”) a tal grado, que el antes llamado Secretariado Técnico Tripartita pasó a nombrarse Comité Coordinador para, entre otras cosas, establecer un esquema de toma de decisiones y liderazgo entre iguales en aras de responder a una gobernanza en la que la cocreación sea prioritaria y, por ende, se vean fortalecidos los valores democráticos mediante los cuales se erige este sistema (Comité Coordinador de la Alianza para el Gobierno Abierto México, 2019: 4).

La construcción del Cuarto Plan se dio en seis fases llevadas a cabo durante el año 2019: la primera fase fue una consulta pública entre el 24 de mayo y el 17 de junio; la segunda, se ejecutó la sistematización de resultados de la consulta del 18 de junio al 5 de julio; en la tercera, se elaboraron los árboles de problema del 10 de julio al 2 de agosto; después se integraron las mesas de cocreación I y II del 19 agosto al 27 de septiembre; la creación hojas de ruta se dio entre el 14 de octubre y el 11 de noviembre y, finalmente, la publicación del Plan fue el 10 de diciembre del mismo año (Comité Coordinador de la Alianza para el Gobierno Abierto México, 2019: 6). El primer año de la temporalidad del Plan conllevó su construcción en sí misma, por lo que su vigencia de implementación va desde enero de 2020 hasta el mes de agosto de 2021.

El Cuarto Plan desembocó en la producción de 13 compromisos que involucraron temas diversos, desde intervención de comunicaciones privadas hasta la apertura institucional subnacional, este último es destacable, dado que significa la replicación del Plan en gobiernos locales. Es necesario esclarecer que, de los 13 compromisos, seis fueron cocreados, pues siguieron por las etapas metodológicas, mientras que los siete compromisos restantes fueron propuestos por las autoridades y /o sociedad civil, trabajados a partir de la creación de hojas de ruta (Comité Coordinador de la Alianza para el Gobierno Abierto México, 2019: 7). Los compromisos del Plan se enlistan a continuación, donde los primeros seis corresponden a los compromisos cocreados y los siete restantes a los proactivos:

1. Gasto abierto y responsable en programas sociales.
2. Incidencia ciudadana para el desarrollo rural sustentable.
3. Información transparente y de calidad para garantizar el derecho a la educación.
4. Derechos sexuales y reproductivos para las y los jóvenes.

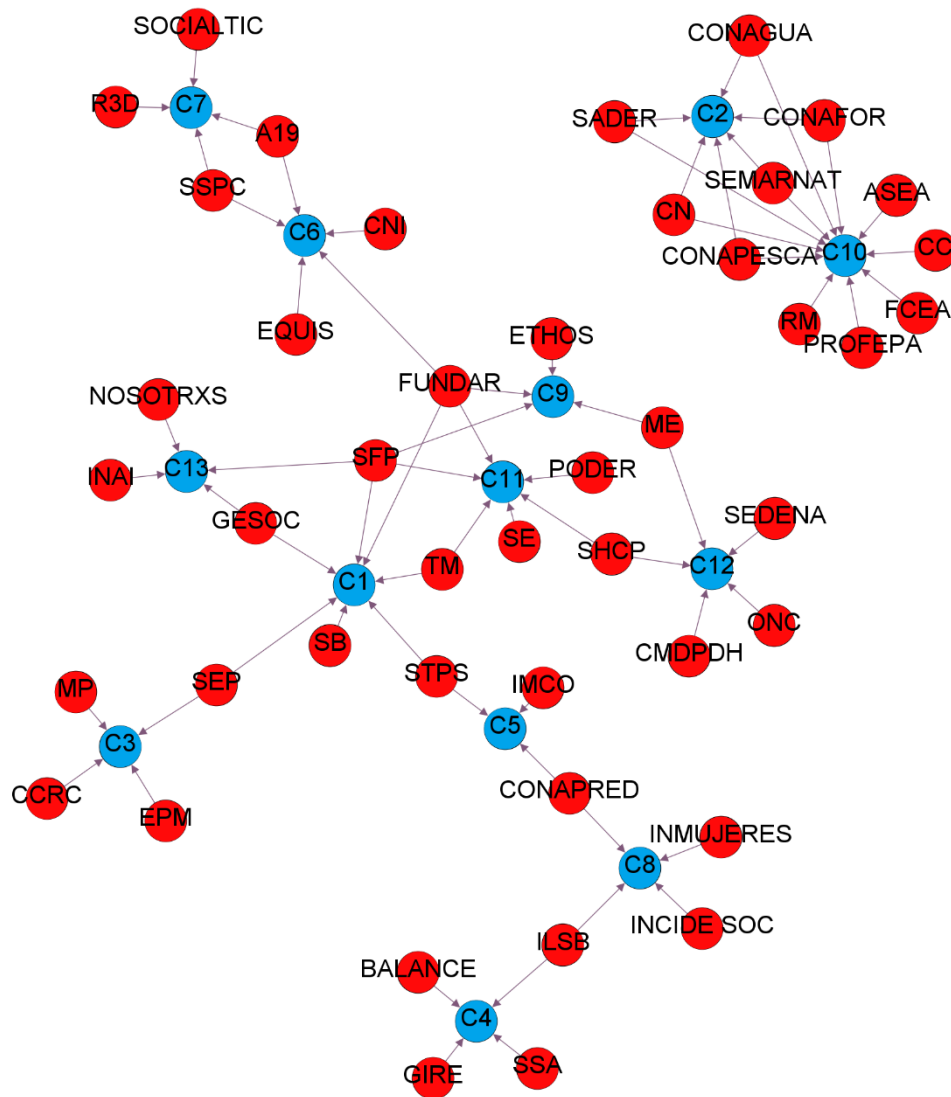
5. Transparencia para fomentar la inclusión laboral.
6. Plataforma única y abierta de información de seguridad pública.
7. Controles democráticos a la intervención de comunicaciones privadas.
8. Fortalecer los servicios públicos de cuidados.
9. Transparencia para el monitoreo y vigilancia de los fideicomisos.
10. Fortalecimiento de la transparencia sobre la gestión de bosques, agua y pesca
11. Hacia la divulgación de beneficiarios finales.
12. Transparencia del flujo y control de armas.
13. Estrategia subnacional de gobierno abierto

Una innovación significativa del Plan fue la inclusión de la perspectiva transversal de género en cada uno de los compromisos. Además, es necesario resaltar la vinculación de este Plan con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030, los cuales ya se habían incorporado desde el Tercer Plan de Acción. Estos últimos dos elementos tienen un gran peso social, ya que son esfuerzos adicionales que dan cumplimiento a compromisos hechos a nivel internacional.

5. Redes de colaboración institucional

A continuación, se presentan las redes de colaboración institucional elaboradas, además de una interpretación del comportamiento observado entre los nodos:

Ilustración 1. Red de colaboración institucional de dos modos con base en compromisos



Fuente: Elaboración propia con base en el Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto 2019-2021

Nodos azules: Compromisos

Nodos rojos: Instituciones

La primera red representa la manera en que las instituciones aportan al cumplimiento de cada uno de los compromisos, lo cual permite analizar los siguientes puntos:

- El compromiso con el mayor grado nodal de entrada, traducido en la cantidad de instituciones que colaboran para su cumplimiento, fue el número diez, que se refiere al “Fortalecimiento de la transparencia sobre la gestión de bosques, agua y pesca” con once instituciones que se coordinan para tal cometido, entre las que se encuentran SEMARNAT, SADER, CONAFOR, CONAGUA, ASEA, CONAPESCA, PROFEPA, ASEA, Reforestemos México A.C., Causa Natura A.C. y CartoCrítica.
- El compromiso con menor grado nodal de entrada fue el número cinco, que se refiere a “Transparencia para fomentar la inclusión laboral”, puesto que sólo colaboran en su cumplimiento tres Instituciones, las cuales son STPS, CONAPRED y el IMCO.
- En términos de grado de salida, FUNDAR fue la institución con mayor actividad, ya que estuvo presente en cuatro de los compromisos del Plan: Uno, “Gasto abierto y responsable en programas sociales”; Seis, “Plataforma única y abierta de información de seguridad pública”; Nueve, “Transparencia para el monitoreo y vigilancia de los fideicomisos” y Once, “Hacia la divulgación de beneficiarios finales”.
- Contrario al punto anterior, existieron diversos nodos con menor actividad por su contribución a sólo un compromiso en cuanto a grado nodal. Tan sólo por mencionar algunos, se encuentran los casos de la Secretaría de Bienestar (compromiso uno), Mexicanos Primero, A. C. (compromiso tres) o Balance Promoción para el Desarrollo y Juventud, A.C. (compromiso cuatro).
- El Compromiso siete, “Controles democráticos a la intervención de comunicaciones privadas”, es particularmente interesante en el sentido de que tiene origen en el ya mencionado caso “Gobierno Espía”. En este compromiso participaron cuatro instituciones: SSPC, SocialTIC, A. C., Red en Defensa de los Derechos Digitales, A.C. y Artículo 19.

- Es posible observar una comunidad que está fuera de la red principal, en la que se denota una vinculación entre las instituciones que aportaron al cumplimiento de los compromisos dos, “Incidencia ciudadana para el desarrollo rural sustentable”, y el diez, “Fortalecimiento de la transparencia sobre la gestión de bosques, agua y pesca”, siendo once instituciones las que estuvieron interrelacionadas bajo ese criterio.
- El nodo con mayor grado nodal fue FUNDAR, Centro de Análisis e Investigación, A.C., seguido de la Secretaría de la Función Pública, una organización de la sociedad civil y una autoridad federal respectivamente.

Es necesario que se involucren más instituciones en futuros planes para robustecer la participación y relación entre autoridades gubernamentales y organizaciones de la sociedad civil, además de buscar que estén presentes en más compromisos con el fin de aportar enfoques transversales e integrales al diseño e implementación de prácticas de gobierno abierto. Esta recomendación se hace toda vez que se detectan nodos con una baja actividad nodal en la red.

6. Conclusiones

Las redes presentadas permiten hacer un análisis que ilustra la colaboración en la fase de implementación del Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto. Es posible observar el peso de algunos nodos en particular, cuya capacidad de puente es notoria en términos de grado nodal, tal es el caso del Compromiso diez, “Fortalecimiento de la transparencia sobre la gestión de bosques, agua y pesca” en la red de dos modos.

En cuanto a las instituciones de mayor actividad destacó el papel de FUNDAR, Centro de Análisis e Investigación, A.C.; por su parte, en la red de un modo se detectó una subred conformada únicamente por las instituciones que aportaron al cumplimiento de los compromisos dos y diez. Todas las afirmaciones anteriores ya fueron descritas de manera detallada en el apartado anterior.

Hay que recalcar que el paradigma del ARS es una herramienta importante para analizar y entender la problemática más allá de meras observaciones y procedimientos estadísticos, puesto que se centra en las relaciones de los nodos. Así, los principios del ARS se aplicaron correctamente en este ensayo conforme a las características descritas por Linton C. Freeman (2012:13): se partió de una intuición estructural, ya que el estudio se basa en las relaciones

de las instituciones hacia los compromisos y entre ellas mismas; se usó información empírica sistemática (en la obtención y procesamiento de datos); se utilizaron imágenes gráficas con las redes elaboradas; se usaron modelos matemáticos y computacionales, en este caso mediante el software *Gephi*.

El gobierno abierto debe materializarse en planes que mejoren continuamente en todas sus fases, desde su diseño, sus lógicas de solución, hasta sus métodos de evaluación y seguimiento para verificar el cumplimiento de los compromisos. Queda mucho por analizar del Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto. Lamentablemente las limitaciones de género ensayístico no permiten profundizar más en el alcance de los Planes de Acción, sin embargo, ha quedado claro que subsisten muchos retos por vencer en la ejecución de un gobierno abierto en una era por demás compleja, que demanda apertura gubernamental y participación ciudadana.

Si bien, el presente ensayo da luz sobre el gobierno abierto, es de suma relevancia identificar los resultados concretos de su implementación en este punto de su avance y considerando el periodo ampliado otorgado por la AGA. El tema queda en el aire para futuros textos que excaven en la implementación del Plan desde diferentes perspectivas, incluido el propio paradigma del ARS.

7. Fuentes de información

Acosta, Sean Igor y Oswaldo Juan Plata Pineda (2016), "Participación, colaboración, transparencia y datos abiertos", en *Revista Latinoamericana de Investigación en Organizaciones, Ambiente y Sociedad*, número 9, Colombia: Politécnico Colombiano Jaime Isaza Cadavid.

Aguirre, Julio Leónidas (2011), *Introducción al Análisis de Redes Sociales. Documentos de Trabajo del Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas*, Buenos Aires: Centro Interdisciplinario para el Estudio de Políticas Públicas.

Comité Coordinador de la Alianza para el Gobierno Abierto México (2019), *Cuarto Plan de Acción de Gobierno Abierto*, México, disponible en <https://bit.ly/30iUgL3> (fecha de consulta: 1 de agosto de 2021).

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

García García, Jesús (2014), "Gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración en las Administraciones Públicas", en *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, número 54, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

Obama, B. (2009). White House. Obtenido de <https://bit.ly/3GFjN0z> (fecha de consulta: 3 de agosto de 2021).

Sánchez, José Juan (2017), "La iniciativa del Gobierno Abierto en México: gobierno electrónico, participación ciudadana y poca colaboración", en *RICEG Revista Internacional de Ciencias del Estado y de Gobierno*, número 1-2, México: Academia Internacional de Ciencias Político Administrativas y Estudios de Futuro.

Sandoval-Almazan, Rodrigo (2019), "Gobierno abierto y transparencia en México: estudio longitudinal 2015-2018", en *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, número 74, Colombia: Universidad Nacional de Colombia.

8. Anexos

Abreviaturas de instituciones

Nombre	Abreviatura
Secretaría de la Función Pública	SFP
Secretaría de Bienestar	SB
Secretaría de Trabajo y Previsión Social	STPS
Secretaría de Educación Pública	SEP
Agencia para el Desarrollo, A.C.	GESOC
Transparencia Mexicana, A. C	TM
Centro de Análisis e Investigación, A.C.	FUNDAR
Comisión Nacional de Acuicultura y Pesca	CONAPESCA
Comisión Nacional Forestal	CONAFOR
Comisión Nacional del Agua	CONAGUA
Secretaría de Medio Ambiente y Recursos Naturales	SEMARNAT
Secretaría de Agricultura y Desarrollo Rural	SADER
Causa Natura A.C.	CN
Mexicanos Primero, A. C.	MP
Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C.	CCRC
Enseña por México, A.C.	EPM
Secretaría de Salud	SSA
Instituto de Liderazgo Simone de Beauvoir, A.C	ILSB
Grupo de Información en Reproducción Elegida, A.C.	GIRE
Balance Promoción para el Desarrollo y Juventud, A.C	BALANCE
Consejo Nacional para Prevenir la Discriminación	CONAPRED
Instituto Mexicano para la Competitividad, A.C.	IMCO
Secretaría de Seguridad y Protección Ciudadana	SPPC
Centro Nacional de Información	CNI
Artículo 19	A19
Equis, Justicia para las Mujeres, A.C	EQUIS
Centro de Análisis e Investigación, A.C.	FUNDAR
SocialTIC, A. C	SOCIALTIC
Red en Defensa de los Derechos Digitales, A.C.	R3D
Instituto Nacional de las Mujeres	INMUJERES
Iniciativa Ciudadana y Desarrollo Social, A.C	INCIDE SOC
México Evalúa, Centro de Análisis de Políticas Públicas, A.C.	ME
Laboratorio de Políticas Públicas, A.C	ETHOS
Agencia de Seguridad, Energía y Ambiente	ASEA
Procuraduría Federal de Protección al Ambiente	PROFEPA
Fondo para la Comunicación y Educación Ambiental, A.C.	FCEA
Reforestamos México, A.C.	RM

CartoCrítica. Investigación, mapas y datos para la sociedad civil.	CC
Secretaría de Hacienda y Crédito Público	SHCP
Secretaría de Economía	SE
Proyecto sobre Organización, Desarrollo, Educación e Investigación	PODER
Secretaría de la Defensa Nacional	SEDENA
Observatorio Nacional Ciudadano	ONC
Comisión Mexicana de Defensa y Promoción de los Derechos Humanos, A.C.	CMDPDH
Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales	INAI
Nosotr@s, Por la Democracia, A.C	NOSOTRXS

Identificadores de compromisos

Nombre	ID
1. Gasto abierto y responsable en programas sociales	C1
2. Incidencia ciudadana para el desarrollo rural sustentable	C2
3. Información transparente y de calidad para garantizar el derecho a la educación	C3
4. Derechos sexuales y reproductivos para las y los jóvenes	C4
5. Transparencia para fomentar la inclusión laboral	C5
6. Plataforma única y abierta de información de seguridad pública	C6
7. Controles democráticos a la intervención de comunicaciones privadas	C7
8. Fortalecer los servicios públicos de cuidados	C8
9. Transparencia para el monitoreo y vigilancia de los fideicomisos	C9
10. Fortalecimiento de la transparencia sobre la gestión de bosques, agua y pesca	C10
11. Hacia la divulgación de beneficiarios finales	C11
12. Transparencia del flujo y control de armas	C12
13. Estrategia subnacional de gobierno abierto	C13



ENCRUCIJADA
REVISTA ELECTRÓNICA DEL
CENTRO DE ESTUDIOS EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

40° NÚMERO ENERO-ABRIL 2022

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*

Secretaria General: *Lic. Patricia G. Martínez Torreblanca*

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: *Mtro. Adolfo Gracia Vázquez*

Jefa de la División de Estudios Profesionales:
Dr. Adán Arenas Becerril

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. Eduardo Leal Hernández

Consejo Editorial:
Dr. Alejandro Navarro Arredondo
Dr. Arturo Hernández Magallón
Dr. Carlos Juan Núñez Rodríguez
Dra. Fiorella Mancini
Dr. Eduardo Villarreal Cantú
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.

ENCRUCIJADAREVISTAELECTRÓNICADELCENTRODEESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 13, No.40, enero-abril 2022, 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) 5 6 2 2 9 4 7 0 Ext. 8 4 4 1 0, <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>, 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. Eduardo Leal Hernández, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México D.F., fecha de la última modificación, 4 enero de 2022.

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.