



Participación ciudadana: Del compromiso a la representación en el auge del Gobierno Abierto*

Cecilia Villalba Flores**

Fecha de envío 12 de diciembre
Fecha de aceptación 14 de diciembre

Resumen:

Este ensayo tiene por objetivo analizar el impacto del mecanismo de participación ciudadana, uno de los cuatro pilares en que se basa el Gobierno Abierto, implementado en el país en el año 2011. Se realiza con base en una metodología de estudio de caso en un área de la Alcaldía Iztapalapa. El resultado revela que la participación ciudadana como nueva herramienta del Gobierno Abierto todavía no alcanza la generalidad, dado que su presencia es escasa en varias zonas de la alcaldía, aunado al poco interés de la gente por ocupar las herramientas que se tienen disponibles.

Palabras clave: Gobierno Abierto, participación ciudadana, mecanismos, Iztapalapa.

1. Introducción

Durante mucho tiempo ha sido cuestionada la capacidad del gobierno de México para resolver problemáticas de índole social, incluso, hoy en día, continúa el descontento de la sociedad sobre cómo se conduce el país. No obstante, se debe reconocer que, si bien nuestros dirigentes continúan ostentando algunas actitudes de antaño (corrupción, clientelismo, ataque publicitario en periodos de elección, etcétera), la parte estructural y el proceso de gobernar ha evolucionado con el pasar del tiempo, es decir, se han venido transformando las formas de

* Obtuvo Mención Especial en el XIII Concurso de Ensayo sobre Administración Pública "Pedro G. Zorrilla Martínez", 2022.

** Estudiante de la Licenciatura de Ciencias Políticas y Administración Pública (opción Administración Pública) en la FCPyS.

governar, adoptando nuevas herramientas y procedimientos con el propósito de hacer más eficiente la administración del país. Entre los cambios más importantes tenemos la incorporación del concepto de la *Nueva Gerencia Pública* (NGP), el de la Gobernanza o la más reciente el de **Gobierno Abierto** (GA). La NGP y la Gobernanza fueron, sin duda, de gran ayuda para la mejora del gobierno. Sin embargo, el GA, es un concepto novedoso, que está siendo implantado en la estructura gubernamental y que muestra como un importante logro ensanchar los canales de comunicación entre gobernantes y gobernados.

Dicho lo anterior, el presente ensayo tiene como propósito analizar una de las herramientas que forma parte indispensable del GA: la participación, misma que será enfocada al caso particular de la CDMX. Para cumplir con este fin, el escrito se desarrollará en cuatro apartados. En el primero se abordará los antecedentes del Gobierno Abierto en México (las causas del cambio de paradigma y la adopción de la NGP y la Gobernanza), así como la implementación y consolidación de este. El segundo apartado se enfocará en explicar dos conceptos importantes que se relacionan con GA: gobierno electrónico y datos abiertos, así como en describir cada uno de los pilares en que se sustenta, prestando mayor interés, por supuesto, al pilar de participación, que para el caso de este ensayo se agrega el término *ciudadana* con el fin de especificarlo mejor. En el tercer apartado se dirigirá a analizar plenamente el impacto de la participación *ciudadana* en la Ciudad de México, tomando como caso específico la alcaldía Iztapalapa. Finalmente, el cuarto apartado será ocupado para las conclusiones.

2. Antecedentes del Gobierno Abierto en México

Con el fin de brindar una comprensión plena de lo que es y lo que significa el concepto de Gobierno Abierto (en adelante GA) se considera pertinente retroceder algunas décadas y mostrar sus antecedentes. A principios del siglo pasado la forma de gobierno de México y de otros países del mundo aún no quedaba clara pues tanto los gobernantes como la ciudadanía se encontraban inmersas resolviendo otros asuntos de mayor relevancia, los cuales se expresaban, a nivel internacional en la Primera y Segunda Guerras Mundiales, así como con la Guerra Fría, y a nivel nacional en la revolución de 1910.

Durante estos sucesos y, poco después de haberse culminado, las consecuencias eran palpables y terribles. Sin dejar de lamentar las muertes, para este ensayo se consideran dos efectos que sirven de enlace con el tema en cuestión. El primero es el triunfo del capitalismo y, con ello, la forma de ver y entender al *saber*. Es decir, ya no era solamente un autoconocimiento, un simple saber cómo decir las cosas, se trataba, en cambio, de un saber *aplicado*, un *saber*

útil (Drucker, 2013:37). Lo anterior se puede expresar en la Primera y Segunda Revoluciones Industriales,¹ donde se aplicó el *saber* a la creación de herramientas, técnicas y procesos que sirvieron para hacer efectiva una de las intenciones del Capitalismo: el aumento de la productividad en las *organizaciones*².

Otro modo relevante en que se aplicó el saber, se puede explicar mejor al pasar a la segunda consecuencia: La crisis. La crisis como resultado de las guerras y revoluciones fue duradera y muy complicada de superar. En el caso específico mexicano la crisis no fue menor ya que, tras un largo e interminable periodo de combate³, el país no pudo más y colapsó. El resultado, al igual que la mayoría de las naciones, era la de un gobierno debilitado, lastimado, desorganizado, vacilante y frágil, incapaz de dar respuesta a la demanda social. Mientras que el gobierno intentaba controlar la situación, la población se sumía en la pobreza, en la quiebra de negocios y bancos, en el analfabetismo, la desigualdad, la inseguridad, la falta de empleo, de educación y de servicios de salud. Sin embargo, esta realidad sirvió -a nivel nacional e internacional- como una primera señal para que la sociedad comenzara a cuestionarse la capacidad de su gobierno en dar respuesta a los distintos problemas sociales⁴. Al respecto Aguilar (2010) señala que:

Han sido numerosos los hechos críticos que han provocado que ciudadanos y estudiosos nos hagamos preguntas y tengamos dudas sobre la eficacia directiva de los gobiernos, dado que nuestra vida personal y asociada ha sido golpeada en las últimas décadas por crisis fiscales [...] por el estancamiento económico [...] por el agravamiento de los problemas de la inseguridad y la pobreza, por arbitrariedades y corrupción de políticos y funcionarios,

¹ La Revolución Industrial en la Primera (principios del siglo XVIII hasta inicios del siglo XIX) y Segunda fase (finales del siglo XIX y principios del siglo XX) fueron en palabras simples, un proceso de industrialización y transformación tecnológica que contribuyó fuertemente en el cambio de vida de la sociedad. Peter Drucker lo describe así: "Los avances técnicos [eran la] Revolución Industrial". (Drucker, 2013:29)

² Drucker (2010) describe a las organizaciones como: "Instituciones con un propósito especial. Son eficaces porque se concentran en *un* cometido [...] su tarea y misión deben ser claros como el agua" (p.63). Como ejemplos tenemos: iglesia, universidad, empresa, ejército, y por supuesto, la política.

³ Se observa con la conquista española, el inicio y la consumación de la independencia mexicana de 1821, luchas entre los federalistas y centralistas, por los liberales y conservadores, por reformas a la Constitución y por nuevas invasiones extranjeras (invasión estadounidense y francesa) a las que forzosamente el país tuvo que hacer frente, entre otras.

⁴ Desde la perspectiva de Álvaro Ramírez-Alujas y Manuel Villoria (2012) los problemas sociales se derivan, a su vez de dos problemas íntimamente conectados dentro del gobierno, en concreto, de las organizaciones públicas que son: problemas de *resultados* y problemas de *procedimiento*. Sobre el primero, explica que se descomponen en tres: objetivos (las organizaciones públicas tienen dificultad para definir objetivos), ineficiencia (para resolver los objetivos) e impactos de los programas públicos (se cumplen los objetivos, pero al ser ineficientes no logran una mejora social). Al respecto del segundo problema, ésta se descompone también en tres: integridad (los casos de corrupción y escasa ética dentro del gobierno impide la administración eficaz y honesta de los recursos públicos, además genera desconfianza en la sociedad), parcialidad o aplicación de la norma basada en preferencias (se traduce en la impunidad en algunos servidores públicos) y democratización de la Administración Pública (La Administración Pública requiere fortalecer el Estado Democrático a partir de incentivar la transparencia, la rendición de cuentas y la participación). En el contexto aquí señalado todavía no se prestaba atención a resolver ambos problemas y sus derivaciones. (p. 22-25)

por servicios públicos de inestable calidad, por políticas públicas de diseño e implementación defectuosa (p.5)

Lo anterior, confirma la atribución de gran parte de la responsabilidad a la incapacidad del gobierno de resolver el caos. Se reconoció que su administración tradicional⁵ era obsoleta y debía modernizarse⁶. Precisamente, por este hecho fue que la aplicación del nuevo *saber* extendió sus técnicas, herramientas y procesos hacia la *organización política*, en concreto, hacia su gestión: “[E]l Saber existente puede aplicarse a producir resultados [...]. El cambio en la dinámica [del saber] puede denominarse la revolución de la gestión” (Drucker, 2013:47). Un primer resultado fue la aparición del paradigma de la *Nueva Gerencia Pública* (NGP), el cual fue “inspirada en la gestión empresarial y orientada a fomentar la maximización del valor añadido por cada organización o intervención a través de prácticas competitivas [...] descentralización, gestión por contratos, presupuesto por resultados” (Ramírez, 2012: 7).

Las ideas de la NGP llegaron a México a principios de los ochenta, década con la cual iniciaba la primera reforma administrativa de manera sobresaliente. Al tener una orientación empresarial, el ciudadano pasó a verse como un *cliente* a quién se debía atender, y el servidor público, como un *trabajador* que debía tener un buen desempeño en su puesto, así como resultados eficientes y de calidad. A pesar de que la NGP consiguió mejorar la situación del país, el paradigma no fue suficiente:

Con la NGP se han conseguido mejoras marginales de productividad, pero el modelo ha sido claramente insuficiente para responder a una crisis global que exige cambios sustanciales en las políticas públicas y reestructuraciones institucionales e interorganizacionales. Este tipo de reformas o innovaciones están fuera del alcance de este modelo. (Ramírez, 2012:8)

Por ese motivo, surgió la necesidad de otra reforma, que se expresó con el concepto de la *Gobernanza*, un concepto que, según Eduardo Zapico, ya se acercaba al *Gobierno Abierto* (2012:8). A diferencia la NGP, la *Gobernanza* restaba responsabilidad a los gobernantes, pues se pensaba que ellos ya contaban con las herramientas para ser más eficientes, pero no así, el proceso de gobernar. Se creía que un proceso de gobernar exclusivamente gubernamental no

⁵ La Administración tradicional se caracterizó por ser burocrático, rígido, centralizado, de autoridad jerárquica y sin acciones claras. (Para saber más, revisar *Una Nueva Gerencia Pública para la modernización del Estado y afrontar los desafíos de la integración*)

⁶ Se entiende por modernización como el: “proceso mediante el cual se llevan a cabo una serie de cambios en las esferas política, económica y social para adecuarlas a los nuevos y más apremiantes requerimientos de las sociedades [...]. La modernización se hace tangible a partir de cuatro elementos: Voluntad de cambio [tener intención firme de llevarlo a cabo por parte de los quiénes tienen el poder], capacidad de transformación [que las herramientas, técnicas y procesos se adecuen a los requerimientos específicos de la sociedad], ámbito de transformación [la modernización no solo afecta la estructura de un ámbito sino que es general: social, político, económico] y modernidad como tal [logra alcanzar la modernidad si la historia se adecua a los requerimientos]” (Castelazo, 2009:14-20).

servía: “Las ideas, acciones y recursos con los que cuenta el gobierno no son suficientes para decidir por sí mismo las acciones de interés social” (Aguilar, 2010:27). En ese sentido, el modelo buscaba involucrar más a la sociedad y al sector privado: “la ciudadanía debe tener más influencia en las políticas que se adoptan en su nombre” (Peters, 2005:586). Más que subordinación, aquí comienza a existir coordinación, colaboración, diálogo y acuerdos en conjunto.

La Gobernanza alcanzó mayores resultados en la conducción del país, sin embargo, debido a la evolución de la sociedad, al aumento de su perspicacia e interés por los problemas públicos y la llegada de una ola de mayor tecnología, donde las sociedades comenzaban a encontrar nuevas formas de comunicar, el modelo empezó a rezagarse y, nuevamente, dejó de responder plenamente a los problemas sociales. En consecuencia, surgió otra vez la necesidad de la búsqueda de un nuevo modelo, la cual finalizó con la implementación del Gobierno Abierto (GA):

El tema del Gobierno Abierto (GA) aparece en la agenda de la administración pública como asunto central por los elementos que la integran: la transparencia, la participación y la colaboración de los ciudadanos en las políticas públicas en donde la información y el uso de las Tecnologías de la Información y la Comunicación (TIC) tienen un rol esencial. Aislados estos instrumentos tendrían resultados parciales y efímeros, mientras que juntos constituyen una estrategia de transformación administrativa y rinden mejores resultados para los ciudadanos. (Sánchez, 2017:255)

A diferencia de la NGP, el GA no sustituyó a la Gobernanza, sino que lo complementó, ya que conservó varias de las características del anterior modelo, tales como la colaboración, la participación y la generación de redes. No obstante, su esquema de actuación se presentó más innovador al incorporar nuevos elementos de apertura gubernamental⁷:

Una brecha por la que comienzan a filtrarse crecientes demandas de apertura, de transparencia en la gestión, de participación en la elaboración de políticas estatales, de rendición de cuentas y responsabilización por el uso de los recursos públicos, de evaluación y control ciudadanos de los resultados gubernamentales. (Oszlak, 2013:4)

El GA tiene sus antecedentes en 2009, cuando el entonces presidente de los Estados Unidos, Barack Obama, emite el *Memorando de Transparencia y Gobierno Abierto*, en donde se hizo una primera invitación a los políticos de ese país a crear sistemas de participación, colaboración y transparencia. (Transparency and Open Government, 2009). Más tarde, persiguiendo los mismos compromisos y en aras de transportar la iniciativa a otros países, en 2011 se creó

⁷ La apertura gubernamental se da, según Oscar Oszlak (2013) motivada por el interés de incrementar la legitimación del gobierno a partir del diálogo y la colaboración terceros actores, entre ellos la ciudadanía, así como por la misma sociedad que, gracias a los nuevos espacios de participación (traídas de la *Gobernanza*) y al auge de medios de comunicación, generan organizaciones sociales para presionar al gobierno por una mayor inserción ciudadana. (p.4)

la *Alianza para el Gobierno Abierto*⁸ (AGA), en la que México es uno de los países fundadores, consolidando su compromiso mediante la puesta en marcha de planes de acción.

Desde su integración en la AGA, nuestro país ha creado cuatro planes de acción, cada uno, con una duración de dos años. El primero surge en el año 2011 y es el Plan de acción de México 2011-2012⁹ (periodo de Felipe Calderón Hinojosa); el segundo Plan de Acción 2013-2015¹⁰ (periodo Enrique Peña Nieto); el tercero Plan de Acción 2016-2018¹¹ (periodo Enrique Peña Nieto); y el cuarto, actual, 2019-2021¹². (Periodo Andrés Manuel López Obrador).

3. Gobierno electrónico y datos abiertos

Con el fin de dotar al lector de mayor entendimiento sobre el GA para que en futuras páginas correlacione lo leído con la nueva información, se explicarán dos conceptos importantes que se relacionan con el GA: *Gobierno electrónico (GE)*¹³ y datos abiertos. El primero surge como consecuencia del auge tecnológico en la sociedad y como necesidad de adaptarse a la nue-

⁸ La AGA fue una “iniciativa multilateral presentada el 20 de septiembre de 2011 en el marco del 66° periodo de sesiones de la Asamblea General de las Naciones Unidas en Nueva York (...) tiene el objetivo de promover acciones que contribuyan a la transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana (...) con el fin de fortalecer la gobernanza” (Gobierno Abierto México, 2017) Si bien en un inicio la alianza fue integrada por ocho países hoy en día cuenta con setenta y ocho países (Open Government Partnership, 2021).

⁹ Se realizaron dos planes, pero se consolidó uno: su elaboración requirió de la colaboración de diferentes sectores por lo cual se creó el *Secretariado Técnico Tripartita* el cual estaba integrado por el Poder Ejecutivo, sociedad civil y un Órgano Garante de Acceso a la Información. (Sánchez, 2017:1) El Plan constó de 36 compromisos que buscaban mejorar los servicios públicos, aumentar la integridad pública, administrar los recursos públicos de modo eficiente y aumentar la rendición de cuentas corporativa (Sánchez, 2017:264).

¹⁰ Los participantes en su elaboración fueron: organizaciones de la sociedad civil, academia, empresarios, expertos y funcionarios públicos, así como el Secretariado Técnico Tripartita (STT) y un Comité Coordinador de la Sociedad Civil (Gobierno Abierto, 2021). El plan constó de 17 compromisos (Sánchez, 2017:268) y cinco objetivos: Gobierno centrado en la ciudadanía, presupuesto abierto y participativo, datos abiertos para el desarrollo, empoderamiento y participación ciudadana y gobernanza de recursos naturales.

¹¹ Del mismo modo que el anterior plan, su elaboración requirió del STT, gobierno, expertos, entre otros. Sobresale de este Plan que su diseño tomó en cuenta los 17 compromisos de la *Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*, gracias a lo cual las acciones del Plan contribuirían a lograr las metas de dicha Agenda. Entre sus compromisos estaban: Derechos humanos y fortalecimiento del Estado de Derecho, Igualdad de género, pobreza y desigualdad, Sistema Nacional Anticorrupción.

¹² Los participantes en su elaboración fueron el Comité Coordinador de la Alianza para el Gobierno Abierto (reemplazó al STT), integrado por la Secretaría de la Función Pública, el INAI y un Núcleo de Organizaciones de la sociedad Civil para el Gobierno Abierto en México. Constó de 13 compromisos entre los que destacan: Gasto abierto y responsable en programas sociales, incidencia ciudadana para el desarrollo rural sustentable, fortalecer los servicios públicos de cuidados.

¹³ A pesar de que se tiene la errónea idea de que el GE es sinónimo de GA, la realidad es que no lo es. El GE es simplemente la aplicación de la tecnología en los procesos del gobierno. (Para saber más revisar ¿Qué es? (y qué no es) gobierno abierto, una discusión conceptual)

va modernidad. Por ello, uno de los objetivos que persigue es la de acercar el gobierno a los ciudadanos mediante el uso de herramientas como las TIC (Tecnologías de la Información y la Comunicación): “Se habla de GE como el uso de las TIC para proveer servicios gubernamentales independientes de tiempo, distancia y complejidad” (Naser y Concha, 2011:11). La implantación del GE en el Estado mexicano promueve una administración más flexible, ágil y eficiente del país¹⁴.

Al respecto de los *datos abiertos*, se pueden entender como la idea de que: “los datos que se hagan públicos tengan en su formato la capacidad de poder ser reutilizados por cualquier persona sin problemas de licencia” (u-GOB, 2020). En ese sentido, también hace uso de las TIC, y pretenden:

[...] ofrecer y compartir datos y documentos abiertos para su acceso y uso [...]. Servicios a disposición de la ciudadanía y las empresas y canales de diálogo con la ciudadanía [...] todo ello basado en los principios de colaboración, transparencia y participación dentro de un esquema de gobernanza abierta (Álvarez, 2014:9)

La apertura de la información en un escenario de GA que busca incrementar la transparencia de la actuación del gobierno, y brindar con ello la oportunidad a la sociedad de tener acceso a información pública de valor, sin necesidad de explicar el motivo de la búsqueda. Dicha información o *datos*, se traducen en documentos estadísticos, en declaraciones patrimoniales o en resultados electorales (Álvarez, 2014:9). Así, la gente interesada puede reutilizar los datos para un análisis o una explotación que le sirva para dar respuesta a alguna incógnita.

Es evidente la relación de ambos conceptos con el GA, claro está que no son sinónimos, sino una incorporación de éstos al GA para aumentar la eficacia de los objetivos que persigue, como lo es la mejora de la calidad del servicio, la cercanía de la sociedad con el gobernante, la innovación y la transparencia, entre otros.

Explicado lo anterior, se prosigue con la descripción de los pilares que sustenta al GA, estos son: Innovación y tecnología, transparencia y rendición de cuentas, colaboración y, por supuesto, participación (ciudadana). El primer pilar debe su origen -como sucedió con el GE- a “la creciente digitalización de las actividades sociales, económicas y políticas [los cuales] han dado origen a una nueva ciudadanía digital, más conectada e informada que en el pasado” (Acevedo y Dassen, 2016:9). La aparición de una sociedad mayor informada y con mayor utilización de tecnología exige al gobierno una actualización: “Empujada por las nuevas TIC,

¹⁴ Entendiendo que las TIC abren canales de comunicación entre el gobernado y el gobernante, su eficiencia en la operación gubernamental se refleja en la calidad del servicio, donde se evitan algunos trámites burocráticos y se reemplazan por servicios vía internet y firmas electrónicas (Naser y Concha, 2011:19-20).

la ciudadanía digital exige a las instituciones públicas la apertura de canales de co-creación y participación ciudadana en los procesos de diseño, implementación y monitoreo de políticas” (Acevedo y Dassen, 2016:9).

El GA toma la decisión de insertarse en ese escenario, haciendo tangible su compromiso utilizando la innovación y la tecnología como medio para responder a las demandas sociales. Por ejemplo, con el uso las TIC desarrolla nuevas formas de comunicación, más interactiva y horizontal que jerárquica (Acevedo y Dassen, 2016:14).

Sobre el segundo pilar, se entiende por transparencia y rendición de cuentas como:

Un gobierno transparente [que] proporciona información sobre lo que está haciendo, sobre sus planes de actuación, sus fuentes de datos y sobre lo que puede ser considerado responsable frente a la sociedad. Ello fomenta y promueve la rendición de cuentas de la administración ante la ciudadanía y un permanente control social (Cruz-Rubio, 2014:44).

Nasser y Concha (2011) indican, de forma correcta, que el pilar de transparencia y rendición de cuentas es necesario, sobre todo, en los países que se caracterizan por ser corruptos, como es el caso de México.

Para impulsar la transparencia y la rendición de cuentas, el GA hace uso de las TIC y de los datos abiertos. Con su ayuda, logran poner a disposición de la ciudadanía medios con los cuales pueden acceder a información pública (Nasser y Concha, 2011:20). De hecho, una de las acciones más sobresalientes para este aspecto fue la promulgación de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública, publicada en el Diario Oficial de la Federación en el año 2015. Ahí se indican los lineamientos sobre los cuales se debe exponer la información: “la información sobre las actividades y decisiones gubernamentales debe ser abierta, comprensiva, puntual, disponible libremente al público y de acuerdo con los estándares básicos de datos abiertos”. (Cruz-Rubio, 2014:45)

Al respecto del pilar de *colaboración*, esta es entendida como una cooperación de ideas entre diferentes sectores del Estado para la resolución de un problema común:

Un gobierno colaborativo compromete e implica a los ciudadanos y demás agentes sociales en el esfuerzo por trabajar conjuntamente para resolver los problemas nacionales. Ello supone la cooperación y el trabajo coordinado no sólo con la ciudadanía, sino con las empresas, asociaciones y demás agentes, y permite el esfuerzo conjunto dentro de las propias administraciones, entre ellas y sus funcionarios transversalmente (Ramírez-Alujas y Villoria, 2012, citado por Cruz-Rubio, 2014:44)

La colaboración se opone a la inhibición y a la indiferencia del interés social: “un gobierno que está cerrado, que es opaco, que no promueve la participación y la colaboración sienta las condiciones para construir un Estado corrupto [...] deshonesto y con vicios en el ejercicio de la actividad gubernamental” (Sánchez y Castillo, 2020:3). Es por ello que el GA busca la pluralidad de ideas y conocimientos a partir de la generación de *redes* que se inmiscuyan en los asuntos públicos. El Estado ya no actúa solo, no es suficiente, requiere de la participación de otros sectores para co-producir resultados.

Finalmente, el último pilar que sustenta al GA es el de la *participación* (ciudadana). Se debe decir que su colocación al final de este apartado, seguido por la *colaboración*, ha sido meramente planeado debido a que las dos están íntimamente conectadas en su carácter cooperativo. Para entenderlo, se expone una primera descripción de lo que es la participación¹⁵ dentro del gobierno:

Un gobierno participativo promueve el derecho de la ciudadanía a participar activamente en la formulación de políticas públicas y facilitar el camino para que las administraciones públicas se beneficien del conocimiento, ideas y experiencia de los ciudadanos. Promueve la creación de nuevos espacios de encuentro que favorezcan el protagonismo e implicación de los ciudadanos en los asuntos públicos (Cruz-Rubio, 2014:44).

Como sucedió con el pilar de colaboración el GA acepta la insuficiencia y poca efectividad de resolver los problemas públicos por sí mismo. Entiende que una decisión individual se aleja de la necesidad pública:

Un gobierno abierto es aquel que entabla una constante conversación con los ciudadanos con el fin de escuchar lo que ellos dicen y solicitan, que toma decisiones basadas en sus necesidades y teniendo en cuenta sus preferencias, que facilita la colaboración de los ciudadanos y funcionarios en el desarrollo de los servicios que presta, y que comunica todo lo que decide y hace de forma abierta y transparente (Calderón, 2012 citado por Sánchez, 2015: 64)

Ahora bien, dentro de concepto de participación, se deriva el de la participación *ciudadana* (PC),¹⁶ el cual se puede aplicar “Cuando se refiere al ámbito de la política, entendida como gestión de la cosa pública, como gobierno de los intereses colectivos, como medio de resolver

¹⁵ Cabe señalar que en las últimas décadas la sociedad mexicana ha experimentado un incremento de interés en los asuntos públicos que le afectan, se ha cuestionado la forma en que el gobierno ha decidido resolverlos y ha comenzado a demandar nuevas oportunidades. Esto último a través de la formación de organizaciones, protestas y activismo social. (Madrigal, 2019:118). El gobierno respondió a estas demandas por medio de la Gobernanza y el GA, los cuales ampliaron los espacios públicos y el diálogo entre gobierno y ciudadanía: “el ciudadano deja de ser un pasivo receptor de bienes y servicios o un sujeto de regulación, para transformarse en un activo protagonista de procesos que, hasta ahora, eran de exclusiva responsabilidad del Estado” (Sánchez, 2015:67).

¹⁶ Tomando la reflexión de Sánchez (2015) se entiende a la participación con un doble carácter: como proceso y como resultado. El primero haciendo referencia a las acciones que los ciudadanos hacen para la contribución a la resolución de un problema común. El segundo tomando en cuenta el resultado final de ese proceso, así como su influencia en la decisión política. (p.56)

los conflictos sociales, adjetivamos la participación y la llamamos “participación ciudadana” (p. 52). En ese sentido, la PC es:

[...] es aquélla en la que los ciudadanos se involucran de manera directa en acciones públicas, con una concepción amplia de lo político y una visión del espacio público como espacio de ciudadanos. Esta participación pone en contacto a los ciudadanos y al Estado, en la definición de las metas colectivas y las formas de alcanzarlas. (Villareal, sin año:32)

La PC no significa tener capacidad para *decidir* como autoridad, sino tener capacidad para *influir* en esa decisión. Su importancia recae en que, al incluir a la sociedad, se vuelve un contrapeso del abuso del poder, pues vigila la acción gubernamental (Sánchez, 2015:56). La PC vista desde esa perspectiva se vuelve un mecanismo de defensa y presencia que el ciudadano bien puede utilizar para hacer escuchar sus demandas.

4. El impacto de la participación ciudadana en la alcaldía Iztapalapa

Teniendo en cuenta el contexto del GA y conociendo ya cada uno de sus pilares, se procede a analizar plenamente el impacto que ha tenido el pilar de la participación *ciudadana* en la Ciudad de México, en específico en la alcaldía de Iztapalapa. De los cuatro planes de acción para el GA elaborados hasta este momento, el segundo plan (2013-2015) es el que tuvo más predilección por incrementar la participación ciudadana ya que, de los cinco objetivos que lo componen, tres se encaminan en esa línea: gobierno abierto centrado en la ciudadanía¹⁷, presupuesto abierto y participativo¹⁸ y empoderamiento y participación ciudadana¹⁹. Por supuesto

¹⁷ Por mencionar algunos puntos relevantes, tenemos *Tu Gobierno en un solo punto* en donde se pretendió homologar los trámites y servicios del Estado, esto en el Catálogo Nacional de Trámites, lo cual facilita al ciudadano “acceder, realizar y evaluar —desde un único punto de acceso web, desde cualquier lugar, a cualquier hora y desde cualquier dispositivo— los trámites y servicios públicos más demandados” (Gobierno Abierto, 2021:10); *Normas accesibles*, en donde se pretendió integrar en una plataforma las Normas Oficiales Mexicanas vigentes, considerando en su diseño la participación de la ciudadanía; y la *Base de datos de personas desaparecidas*, aquí se pretendió hacer funcional el Registro de Personas Desaparecidas, pero contando con la participación activa de la sociedad civil (Gobierno Abierto, 2021:11)

¹⁸ Se pretendió impulsar acciones que permitan al ciudadano saber a dónde va el dinero, mejorar la rendición de cuentas y promover la participación ciudadana en el gasto del gobierno. Algunos puntos relevantes son: *Compras Abiertas*, donde se buscó promover la transparencia y la participación en los procesos de compra del gobierno, aquí se apoya en el *Sistema de Contrataciones Gubernamentales*; *Gasto Abierto*, donde se buscó “Construir una plataforma pública, abierta e interactiva que permita a las personas conocer y dar seguimiento a la asignación, destino y resultados del gasto federalizado, así como de la obra pública financiada con recursos federales” (Gobierno Abierto, 2021:12); y *Sigue la obra pública*, que como su nombre indica, se pretendió que el ciudadano contar con información para que pueda dar seguimiento al avance de las obras públicas. (Gobierno Abierto, 2021:13)

¹⁹ Dos puntos relevantes son *Democratización de las becas y apoyos gubernamentales para la educación y Retos públicos*. En la primera se pretendió aumentar la difusión de las becas, así como la transparencia en el proceso de otorgamiento, y en la segunda se buscó la creación de un portal donde las tres órdenes de gobierno compartan los retos públicos que enfrentan con la finalidad de que la población pueda participar en la resolución de los problemas mediante sus opiniones y propuestas.

que, en los planes consecuentes, el pilar se mantuvo en la base, así como los mecanismos hasta ese momento creados.

Los mecanismos implementados para la participación ciudadana son varios. Para este ensayo se decidió clasificarlas en dos: la participación digital y la participación presencial, es decir, las que requieren de tecnología y las que no la requieren. En la primera categoría están la consulta de información o consulta ciudadana, el cual “implica la posibilidad de acceder permanentemente a información sobre los asuntos públicos, a fin de contar con una ciudadanía informada y con herramientas para evaluar las acciones de gobierno.” (Vargas y Galván, 2014: 438); el monitoreo ciudadano y rendición de cuentas, al igual que el primero, es una manera en que los ciudadanos pueden monitorear el diseño, procesos y resultados de las decisiones que tomen sus representantes a partir de la información que los gobernantes están obligados a subir en plataformas de internet (Villareal, sin año:33).

Por el lado de la participación presencial, la Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México incorpora: la participación temática y las organizaciones ciudadanas²⁰; la iniciativa ciudadana, el cual: “es un mecanismo mediante el cual los ciudadanos de [la CDMX] presentan a la Asamblea Legislativa proyectos de creación, modificación, reforma, derogación o abrogación de leyes y decretos propios del ámbito de su competencia” (Vargas y Galván, 2014:451)²¹; Consulta popular²²; colaboración ciudadana²³ y presupuesto participativo²⁴, el cual es un instrumento mediante el cual “la ciudadanía ejerce el derecho a decidir sobre la aplicación del recurso que otorga el Gobierno de la Ciudad, para que sus habitantes optimicen su entorno, proponiendo proyectos de obras y servicios, equipamiento e infraestructura urbana” (Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México, artículo 116)

²⁰ En ambas participan colectivos o grupos organizados para hablar sobre un asunto de interés dentro del grupo u organización o en defensa de un interés más general

²¹ La iniciativa debe contar con al menos el 0.5% de los ciudadanos inscritos en el padrón electoral, ello para que la Asamblea Legislativa admita la realización de su estudio y se le dictamine como corresponda. (Para saber más revisar *La participación ciudadana en la Ciudad de México: Panorama, retos y perspectivas*)

²² Se entiende por consulta popular como “un mecanismo a través del cual el Congreso somete a consideración de la ciudadanía en general, por medio de preguntas directas, cualquier tema que tenga impacto trascendental en todo el territorio de la Ciudad.” (Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México, artículo 53)

²³ Se entiende como colaboración ciudadana como la forma en que: “las personas habitantes de la Ciudad, las organizaciones ciudadanas o los sectores sociales podrán colaborar con las dependencias de la administración pública, en el ámbito central o en las demarcaciones, en la ejecución de una obra o la prestación de un servicio público, colectivo o comunitario, aportando para su realización recursos económicos, materiales o trabajo personal. (Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México, artículo 73)

²⁴ El presupuesto participativo no quiere decir otra cosa que brindar a la ciudadanía la posibilidad primero de acceder a información sobre en qué, para qué y cómo se está gastando el dinero público; y segundo para que la misma población pueda ser parte de la toma de decisiones sobre el direccionamiento del erario público. En ese sentido, el presupuesto debe ejercerse tomando en cuenta la participación de la sociedad civil y demás organizaciones u organismos privados que sean necesarias.

Si bien, los mecanismos aquí expuestos simbolizan el esfuerzo del GA para incentivar la participación, lo cierto es que dichas herramientas no se presentan en toda la alcaldía, habiendo zonas donde la consulta popular o los espacios públicos para participar se realizan a una distancia lejana a su domicilio, lo que disminuye el interés por colaborar. Aunado a ello, la pobreza que vive gran parte de la población capitalina (CONEVAL, 2010), así como la falta de tecnología en varias zonas de la ciudad, sobre todo en la alcaldía Iztapalapa, obstruyen la posibilidad de que se pueda acceder a la información de los gobiernos y con ello participar en el monitoreo y la rendición de cuentas:

El internet y las TIC se proyectan como una oportunidad para avanzar en el proceso de modernización del estado, pero la brecha digital, la exclusión y la discriminación puede representar riesgo de cohesión y equilibrio de la organización y funcionamiento del Estado” (Acevedo y Dassen, 2016:25)

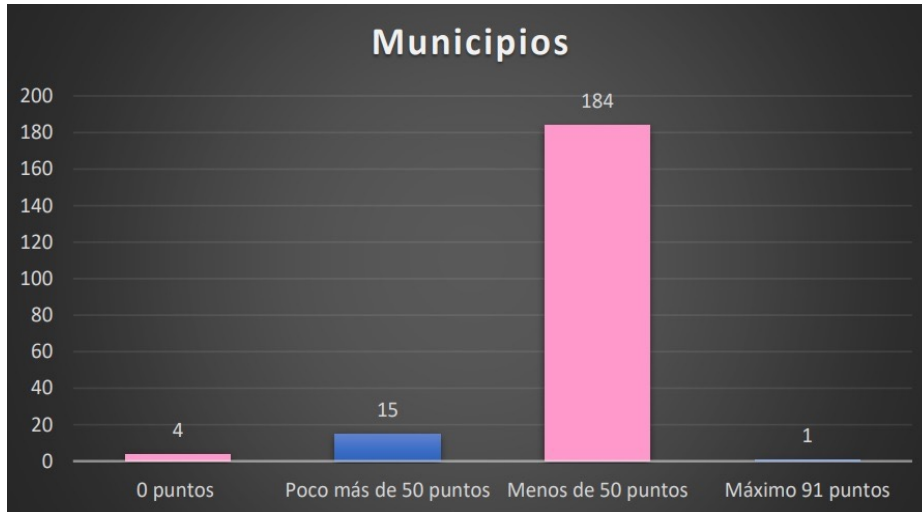
Un estudio realizado por el Centro de Investigación adscrito a la Universidad Autónoma de Coahuila en 2016 para medir la calidad del GA, el cual consistió en evaluar 204 municipios y las 16 alcaldías de la Ciudad de México partiendo de tres principales variables: transparencia, participación ciudadana y colaboración, mediante una medición que va de 0 a 100 donde 100 es el nivel más alto (Sánchez, 2019:12), indica que el avance en este propósito ha sido lento, dado que la mayoría de los municipios y alcaldías evaluadas no alcanzan el mínimo puntaje para considerarse como de calidad en cuanto a GA: “Solo 15 de los municipios sobrepasaron los 50 puntos, mientras que 164 tuvieron 30 puntos o menos (Sánchez, 2019:12).

Para el caso de la ciudad de México, la investigación reveló que la alcaldía mejor evaluada fue Milpa Alta, siendo que obtuvo una calificación de 65 puntos, sin embargo, fue la única que pudo superar la media ya que todas las demás no lo lograron, sino que se mantuvieron por debajo de los cincuenta puntos. Tan solo el segundo lugar, que fue Tlalpan, obtuvo únicamente 41 puntos.

Ahora bien, observando los resultados de la alcaldía Iztapalapa, se muestra que aparece en un rango por debajo de la media, con una calificación de 35 puntos, la cual la posiciona en el puesto número 12, por debajo de Iztacalco y por encima de Gustavo A. Madero. Si bien su posición no se encuentra en mal lugar si se mira a nivel local, lo cierto es que, si se observa a nivel nacional, termina tomando uno de los peores lugares del país en cuestión de mala calidad de GA.

Haciendo un análisis general, se tiene que de los 204 municipios solo 15 sobrepasaron la media de calificación (véase gráfica 1), un hecho que resulta impactante, pues solo representa aproximadamente el 7%. Esto quiere decir, que a pesar de lo que se ha venido intentando implementar en los últimos años sobre el Gobierno Abierto y los cuatro pilares que lo caracterizan, no se ha podido prosperar como se esperaba en un principio.

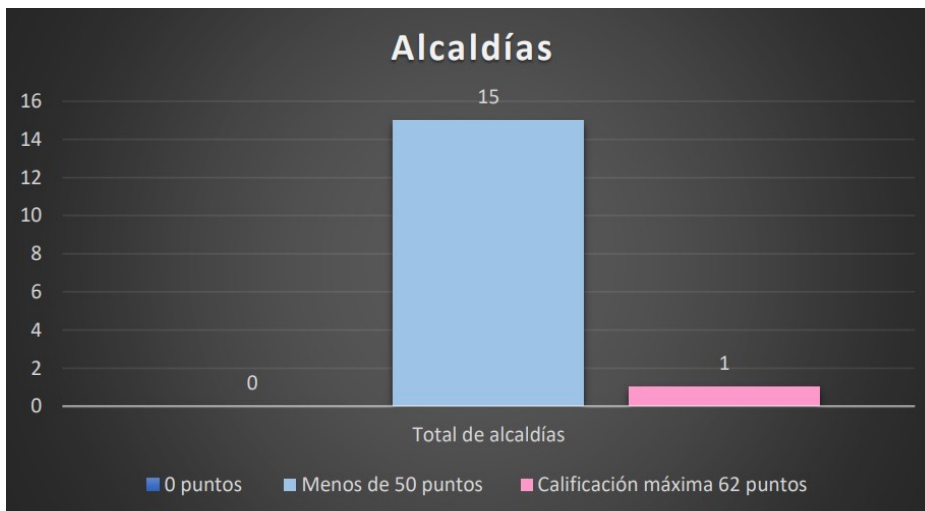
Gráfica 1. Elaboración propia a partir de los datos otorgados por José Juan Sánchez González en su artículo titulado Gobierno Abierto en gobiernos locales en México.



Elaboración propia a partir de los datos otorgados por José Juan Sánchez González en su artículo titulado *Gobierno Abierto en gobiernos locales en México*.

En cuanto al gobierno local, los resultados que se observan son igual de impactantes, ya que al ser solamente una alcaldía que superó los 50 puntos, y los demás obtuvieron calificaciones menores (véase gráfica 2), el porcentaje que representa dicha alcaldía es de aproximadamente el 6%.

Gráfica 2. Elaboración propia a partir de los datos otorgados por José Juan Sánchez González en su artículo titulado Gobierno Abierto en gobiernos locales en México.



Elaboración propia a partir de los datos otorgados por José Juan Sánchez González en su artículo titulado *Gobierno Abierto en gobiernos locales en México*.

En cuestión de puntos, Iztapalapa se iguala con Azcapotzalco, siendo ambos de 35, una calificación que refleja el escaso avance que se ha obtenido por parte del gobierno en cuanto a hacer presente el GA en la Ciudad de México. O visto de otra manera, se puede observar que hay una desigualdad en cuanto al avance o retroceso que se tiene en cuanto a su implementación. Ya que mientras hay municipios y alcaldías con calificaciones arriba de la media, también las hay que no alcanzan si quiera los 40 puntos, incluso los que obtuvieron calificaciones de 0.

De lo anterior, surge la pregunta del por qué se dan estos resultados desequilibrados, siendo dos las respuestas más confiables. Por una parte, la actuación del gobierno a nivel federal en su Plan Nacional de Desarrollo, así como cada uno de los gobiernos a nivel local:

Existen gobiernos locales que no han realizado acciones concretas mínimas relacionados con los elementos esenciales del GA, lo que demuestra que para que sea una mejor práctica en los gobiernos locales estos tienen que dedicar personal, recursos, presupuesto y tiempo para la implementación de un GA local (Sánchez, 2019:12).

Por otra parte, el poco interés de la ciudadanía por participar e involucrarse en los mecanismos y herramientas que ofrece el GA. Una encuesta realizada por quien escribe estas líneas²⁵ el día 17 de enero del año en curso, de forma digital, a un total de 40 personas residentes de la alcaldía, con un rango de edad de entre 18 y 65 años, reveló el poco conocimiento que se tiene acerca de los mecanismos, representando este el 52.5%. Del mismo modo, el desinterés por participar con el gobierno se hizo presente, ocupando un porcentaje de 47.5%, lo anterior por motivos de desconfianza, falta de tiempo, percepción de que no se tomará en cuenta su opinión o simplemente por desapego.

Así, se obtiene que, más que un impacto negativo, el GA ha impactado de forma sutil en la de alcaldía Iztapalapa, esto no quiere decir que toda la responsabilidad recaiga sobre el gobierno y sus pocas o malas acciones en favor de fortalecer el GA en la Ciudad de México, ya que como también se observa, la sociedad civil tiene parte de esa responsabilidad: "Un número reducido ha logrado implementar estrategias de gobierno abierto y el resto, que representa la mayoría, requiere mucho trabajo para considerarse como una experiencia exitosa de GA a nivel local" (Sánchez, 2019:12). Por lo tanto, las acciones en favor del GA es un trabajo conjunto.

²⁵ La encuesta partió de dos preguntas principales: *¿Usted tiene conocimiento de los mecanismos de participación ciudadana?* De ser así, mencionar cuáles conoce, de no ser así, mencionar por qué; *¿Cuál es el grado de interés por participar en el gobierno?* Explicar por qué.

5. Conclusiones

El avance general que ha tenido el GA desde su implementación en el país ha sido positivo en términos de una obligada incorporación del GA en la gestión pública, con lo cual se ha conseguido una mayor transparencia, apertura de mecanismos de participación y colaboración, así como una innovación y agilización en los trámites de gobierno. (Barrera, 2015:62). Sin embargo, su instauración no ha sido general, ya que presenta desigualdades en la Ciudad de México, por motivos de brecha digital o pocos y lejanos espacios de participación en las alcaldías más pobres. En ese sentido, el gobierno debe prestar atención en reajustar la implementación del GA, sobre todo pensando en aras de un nuevo Estado que ya se perfila a la modernización.

Por otra parte, la tarea de la ciudadanía de Iztapalapa es la interesarse más en los asuntos del gobierno. Si bien uno de sus motivos es la desconfianza y la percepción de que no serán escuchados, lo cierto es que permanecer indiferentes mantendrá la misma situación desfavorable. La respuesta correcta, debe ser la de aprovechar los pocos o muchos canales de comunicación y participación que el gobierno ponga a disposición; utilizarlas como mecanismos de defensa y demanda al cumplimiento de sus derechos. Dicho de otra forma, la meta del gobierno es permitir la generalización del beneficio del GA involucrando a toda la ciudadanía en la resolución de problemas públicos, así como dotarlos de las herramientas necesaria para hacer uso efectivo de su derecho; La meta de la sociedad es la de aprovechar cada uno de estos mecanismos para conseguir el empoderamiento ciudadano.

6. Fuentes de consulta

Acevedo, S, y Dassen, N. (2016). Innovando para una mejor gestión, la contribución de los laboratorios de innovación pública, Banco Interamericano de Desarrollo, IDB-TN-1101.

Aguilar, L, (2010). Gobernanza: el nuevo proceso de gobernar, México, Fundación Friedrich Naumann.

Álvarez, E, (2014). Apertura y reutilización de datos públicos. España, W3C Spain Office-CTIC.

Barrera, L. (2015). La alianza para el gobierno abierto en México, una visión desde la sociedad civil, México, Núcleo de la Sociedad Civil de la Alianza para el Gobierno Abierto en México.

Castelazo, J. (2009), "La modernización de la Administración Pública en México" en Revista de Administración Pública. Número 3, Vol. 44 (3), 13-35.

CONEVAL, (2010). Pobreza municipal 2010, porcentaje de población en situación de pobreza 2010. Recuperado el 27 de enero de 2021 de: Pobreza municipal 2010 | Distrito Federal (coneval.org.mx)

Cruz-Rubio, C. (2014), "¿Qué es (y qué no es) gobierno abierto? Una discusión conceptual", en Revista Eunomía. Número 8, Vol. 1, 37-53.

Drucker, P, (2013). La sociedad poscapitalista, Argentina, Editorial Sudamericana.

Excelsior, (2019). ¿Qué es la nueva ley de participación ciudadana? [archivo vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=7nInYjXsOMA>

Gobierno Abierto México, (2017). ¿Qué es la Alianza para el Gobierno Abierto México? [archivo vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=q3lwC07Gct0&t=42s>

Gobierno Abierto, (2021). Plan de Acción 2011-2012 de México. Recuperado el 24 de enero de 2021, de 1er Plan de acción - Núcleo de la Sociedad Civil para el Gobierno Abierto en México (gobiernoabiertomx.org)

Gobierno Abierto, (2021). Plan de Acción 2013-2015 México. Recuperado el 24 de enero de 2021, de 2do plan de acción - Núcleo de la Sociedad Civil para el Gobierno Abierto en México (gobiernoabiertomx.org)

Gobierno Abierto, (2021). Plan de Acción 2016-2018. Recuperado el 24 de enero de 2021, de 3er plan de acción - Núcleo de la Sociedad Civil para el Gobierno Abierto en México (gobiernoabiertomx.org)

Gobierno Abierto, (2021). Cuarto Plan de Acción 2019-2021 de México. Recuperado el 24 de enero de 2021, de 4to plan de acción - Núcleo de la Sociedad Civil para el Gobierno Abierto en México (gobiernoabiertomx.org)

González, R. (2008). Las revoluciones latinoamericanas del siglo XX: Tras las huellas del pasado, Universidad del Magdalena, Clío América.

Kliksberg, B, (Sin año). Una Nueva Gerencia Pública para la modernización del Estado y afrontar los desafíos de la integración, Proyecto Regional de las Naciones Unidas para la Modernización del Estado, PNUD-CLAD.

Lerner, B, Uvalle, R, y Moreno, R. (2012). Gobernabilidad y gobernanza en los albores del siglo XXI y reflexiones sobre el México contemporáneo, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Sociales.

Ley de Participación Ciudadana de la Ciudad de México.

Madrigal. G. (2019). Democracia participativa como nueva forma de gobierno abierto en México, [versión electrónica]. Revista de Estudios Interculturales. Vol.2 (9), 115-126.

- Naser, A y Concha, G. (2011), "El gobierno electrónico en la gestión pública, en Revista CEPAL-Serie Gestión Pública. Número 73 Vol.1, 43.
- Obama, B, (2009). Transparency and Open Government. Recuperado el 23 de enero de 2021, de Transparency and Open Government | whitehouse.gov (archives.gov)
- Open Government Partnership, (2021). Sobre Open Government Partnership. Recuperado el 23 de enero de 2021, de <https://www.opengovpartnership.org/es/about/>
- Oszlak, O, (2013). Gobierno Abierto: Hacia un nuevo paradigma de gestión pública, Colección de documentos de trabajo sobre e-Gobierno, Red GEALC.
- Peters, G. (2005), "Gobernanza y Burocracia Pública: ¿Nuevas formas de democracia o nuevas formas de control?", en Revista Redalyc. Número 4, Vol. 45, 585-598.
- Ramírez-Alujas, A y Villoria, M. (2012). Innovaciones de raíz democrática en la Administración: ¿Recuperando legitimidad ante la crisis?, [versión electrónica]. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*. Vol.1 (80), 20-45.
- Sánchez, M y Castillo, S. (2020), "Gobierno abierto: buen gobierno o corrupción en México, 2013-2018", en Revista Encrucijada. Número 35, Vol. 1, 31.
- Sánchez, J. (2019). Gobierno Abierto en gobiernos locales en México, [versión electrónica]. *Revista Buen Gobierno*. Vol.1(26),
- Sánchez, J. (2017), "La iniciativa del gobierno abierto en México: gobierno electrónico, participación ciudadana limitada y poca colaboración", en Revista RICEG. Vol.1 (2), 254-277.
- Sánchez, J. (2015). La participación ciudadana como instrumento del gobierno abierto, [versión electrónica]. *Redalyc*. Vol.18 (43), 51-73.
- U-GOB, (2020). Datos abiertos para mejores gobiernos en Iberoamérica [archivo vídeo]. Recuperado de <https://www.youtube.com/watch?v=vqTXq3vDLWg>
- Vargas, N, y Galván, M. (2014). La participación ciudadana en la Ciudad de México: Panorama, retos y perspectivas, México, UNAM, Instituto de Investigaciones Jurídicas.
- Villareal, M. (sin año). Participación Ciudadana y políticas públicas, México, Décimo Certamen de Ensayo Político.
- Zapico, E. (2012). De la nueva gestión pública a la gestión pública innovadora, [versión electrónica]. *Ekonomiaz: Revista vasca de economía*. Vol.1 (80), 258.



ENCRUCIJADA
REVISTA ELECTRÓNICA DEL
CENTRO DE ESTUDIOS EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

43° NÚMERO ENERO-ABRIL 2023

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. Jesús Baca Martínez*

Jefa de la División de Estudios de Posgrado:
Dra. María Areli Montes Suárez

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

Jefe de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a
Distancia: *Mtro. Adolfo Gracia Vázquez*

Jefe 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.

ENCRUCIJADA REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 14, No.43, enero-abril 2023, 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. 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, 10 enero de 2023.

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.