



INSTITUTO  
NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA S.C.

**INSTITUTO NACIONAL DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**  
**ESCUELA NACIONAL DE PROFESIONALIZACIÓN**

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

**RVOE No. 871360**

**“EL PROGRAMA COMUNITARIO DE MEJORAMIENTO BARRIAL  
COMO MODELO DE NUEVA GOBERNANZA EN LA POLÍTICA  
SOCIAL DEL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL.  
2007 – 2011”**

**TESIS**

**QUE PARA OBTENER EL GRADO DE  
MAESTRO EN ADMINISTRACION PÚBLICA**

**PRESENTA**

**RODRIGO MORALES REYES**

**DIRECTOR DE TESIS**

**DR. RICARDO UVALLE BERRONES**



## INDICE

<b>Introducción.....</b>	<b>1</b>
<b>Capítulo I. Hacia la Nueva Gobernanza</b>	
1.1 La democracia moderna.....	3
1.1.1 Características.....	3
1.1.2 Inclusión político – social.....	8
1.2 Gestión Institucional.....	13
1.2.1 Acción pública.....	13
1.2.2 Gestión pública.....	18
1.2.3 Política pública.....	21
1.3 El funcionario público moderno y Evaluación ciudadana.....	29
1.3.1 El funcionario público moderno.....	29
1.3.2 Evaluación ciudadana.....	34
1.4 El modo de gobernar del Gobierno.....	36
1.4.1 Nueva Gestión Pública.....	36
1.4.2 La Nueva gobernanza.....	43
<b>Capítulo II. Marco social, económico, político y administrativo del Distrito Federal como ámbito de estudio</b>	
2.1. Descripción geográfica.....	53
2.2. Principales características sociodemográficas.....	55
2.3. Indicadores económicos.....	63
2.4. Algunos indicadores de desarrollo humano.....	66
2.5. La marginación social en el Distrito Federal.....	67
2.6 Estructura jurídico – administrativa.....	78
<b>Capítulo III. Características del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial</b>	
3.1 La política social y los programas sociales en el Distrito Federal...	84
3.1.2 Presupuesto destinados al gasto social.....	92
3.2 Deterioro Físico y Social en el Hábitat Popular.....	94
3.3 El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.....	96
3.3.1 Antecedentes.....	96
3.3.2 Marco normativo que sustenta el programa.....	99
3.3.3 Objetivos.....	101

3.3.4 La participación de los diferentes actores en el programa.....	102
3.3.5 Modalidades para la ejecución de la obra.....	112
3.3.6 Liberación de recursos.....	125
3.3.7 Cobertura de costos.....	126
3.3.8 Ejecución de la obra.....	131
3.3.9 Comprobación de gastos.....	134
3.3.10 Transparencia y Rendición de Cuentas.....	140
3.3.11 Evaluación.....	146
3.3.12 Elementos destacables.....	150
<b>Conclusiones.....</b>	<b>154</b>
<b>Fuentes de Consulta.....</b>	<b>159</b>
<b>Anexos.....</b>	<b>184</b>

## Índice de figuras

### Capítulo 1

Figura 1.1 Democracia y Ciudadanía.....	7
---	---

### Capítulo 2

Figura 2.1 Distrito Federal: relieve.....	53
Figura 2.2 Distrito Federal: extensión territorial.....	54
Figura 2.3 Distrito Federal: comparativo de habitantes por edad y género, 1970 – 2010.....	55
Figura 2.4 Densidad de la población por entidad federativa, 2010.....	56
Figura 2.5 Distrito Federal: tasa de crecimiento promedio anual de la población, por Delegación, 1995- 2005.....	58
Figura 2.6 Distrito Federal: distribución porcentual de la población, según grandes grupos de edad para cada delegación, 2005.....	58
Figura 2.7 Distrito Federal: población total, 1900 – 2010.....	59
Figura 2.8 Distrito Federal: población por Delegaciones, 2005 – 2030..	60
Figura 2.9 Distrito Federal: población de 65 años y más, 2005 – 2030..	61
Figura 2.10 Distrito Federal: porcentaje de población emigrante a Estados Unidos de América, para cada entidad federativa, 2000.....	61
Figura 2.11 Distrito Federal: distribución porcentual de la población de 5 años y más, inmigrante estatal por delegación de destino, 2000– 2005.....	62
Figura 2.12 Distrito Federal: participación estatal en el Producto Interno Bruto (PIB) nacional, 2011.....	63
Figura 2.13 Distrito Federal: participación en el PIB Nacional, 1993 – 2011.....	64
Figura 2.14 Distrito Federal: marginación por Unidad Territorial, 2000..	69
Figura 2.15 Grado Promedio de Escolaridad por entidad federativa, 2010.....	73
Figura 2.16 Distrito Federal: distribución de la población ocupada según nivel de ingreso mensual, 2011.....	74

Figura 2.17 Distrito Federal: viviendas particulares habitadas por número de cuartos y por número de ocupantes, 2010.....	76
Figura 2.18 Distrito Federal: porcentaje de población derechohabiente a servicios de salud, por delegación, 2000 - 2005.....	77

### Capítulo 3

Figura 3.1 Distrito Federal: gasto social en (millones de pesos), 2011..	92
Figura 3.2 Distrito Federal: egresos (en millones de pesos), por unidad responsable, 2011.....	93
Figura 3.3 Distrito Federal: proyectos presentados y proyectos aprobados en el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011.....	115
Figura 3.4 Distrito Federal: presupuesto ejercido vs proyectos registrados y aprobados, 2007 – 2011.....	127
Figura 3.5 Distrito Federal: monto promedio anual por proyecto, 2007 – 2011.....	129
Figura 3.6 Distrito Federal: total de proyectos registrados, aprobados y monto total aprobado por Delegación, 2007 – 2011.....	131
Figura 3.7 Distrito Federal: participación por género, 2007 – 2011.....	140

## Índice de cuadros

### Capítulo 1

Cuadro 1.1 Relación Estado – Ciudadano en la administración pública.	35
Cuadro 1.2 Características de transformación a la Nueva Gobernanza.....	49

### Capítulo 2

Cuadro 2.1 Distrito Federal: distribución poblacional por delegaciones, 2010.....	56
Cuadro 2.2 Distrito Federal: esperanza de vida por sexo, 2005 – 2030.	57
Cuadro 2.3 Distrito Federal: proyecciones de población, 2005 – 2030..	59
Cuadro 2.4 Comparativo de la dimensión económica entre las Entidades Federativas y las Delegaciones del Distrito Federal, 2007...	64
Cuadro 2.5 Indicadores de Desarrollo Humano. (Programa para el Desarrollo de Naciones Unidas), 2006.....	66
Cuadro 2.6 Distrito Federal: dimensiones, categorías e indicadores que integran el índice de marginación, 2000.....	68
Cuadro 2.7 Distrito Federal: población y unidades territoriales por grado de marginación, 2000.....	68
Cuadro 2.8 Distrito Federal: ingreso corriente total trimestral de los hogares por deciles y su coeficiente de Gini (miles de pesos), 2004....	70
Cuadro 2.9 Distrito Federal: índice de Desarrollo Social por Delegación, 2010.....	71
Cuadro 2.10 Distrito Federal: población por colonia según grado de desarrollo social (porcentaje), 2005.....	72
Cuadro 2.11 Distrito Federal: población ocupada por sector económico según grado de marginación, 2000.....	73
Cuadro 2.12 Distrito Federal: población ocupada por sector de actividad económica, 2011.....	75
Cuadro 2.13 Distrito Federal: viviendas particulares habitadas por material en paredes según material en techos, 2010.....	76

Cuadro 2.14 Distrito Federal: características seleccionadas de las viviendas particulares habitadas, 2010.....	77
Cuadro 2.15 Distrito Federal: tipos de hogares, 2010.....	77
Cuadro 2.16 Distrito Federal: representación de los partidos políticos en la Asamblea Legislativa, 2012 – 2015.....	80

### **Capítulo 3**

Cuadro 3.1 Distrito Federal: participación en asambleas vecinales de aprobación de proyectos para ingresar al Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011.....	116
Cuadro 3.2 Distrito Federal: participación en asambleas vecinales para la conformación de comités del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011.....	118
Cuadro 3.3 Distrito Federal: participación en el taller de capacitación de los vecinos que conforman los comités de administración y supervisión del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011.....	119
Cuadro 3.4 Distrito Federal: tipo de proyectos realizados por año, 2007 – 2011.....	123
Cuadro 3.5 Distrito Federal: Recursos ejercidos por proyecto, 2007 – 2011.....	128
Cuadro 3.6 Distrito Federal: proyectos registrados, aprobados y presupuesto aprobado por Delegación, 2007 – 2011.....	132

## Introducción

La problematización acerca de la forma de gobernar del gobierno y de su capacidad directiva es reciente. Por décadas, la capacidad y eficacia directiva de los gobiernos democráticos de los estados sociales fue inexistente o se consideró fundamentalmente resuelta, tal como lo acreditaban sus resultados de crecimiento económico constante, empleo, bienestar, movilidad y universalización de la seguridad social.

Los últimos treinta años de continua crisis de los estados sociales democráticos (y/o la crisis fiscal-política de los estados sociales autoritarios), representó el cumplimiento del vaticinio de la ingobernabilidad y fue la ocasión para que sectores de la sociedad manifestaran que el gobierno puede ser también factor de desgobierno, de daños y costes sociales y no sólo de beneficios, de modo que no toda su actividad, por tener un propósito directivo, es efectivamente gubernativo o arroja resultados sociales de valor (Aguilar, 2008).

Pese a los avances en la postransición democrática en América Latina, se observa frustración ciudadana ante la desigualdad en la distribución de la riqueza y en el ejercicio del poder, ante la débil participación en los asuntos públicos, la corrupción pública y privada, la inseguridad ciudadana y la debilidad estatal, entre otros aspectos. Esa desigualdad económica se refleja en la desigualdad de poder, por ello, se ha profundizado la brecha entre instituciones, ciudadanos y partidos.

Para hacer frente a estos enormes retos se requiere la reconstrucción del poder democrático y una nueva visión del Estado, el ciudadano con derechos y deberes reclama instituciones públicas que garanticen el ejercicio o el cumplimiento de los mismos. Por lo tanto, el gobierno debe abandonar la forma autónoma para tomar decisiones o generar políticas públicas, de imponer sus objetivos y actividades a las organizaciones económicas, sociales y ciudadanas, las cuales por su parte muestran que han abandonado su subordinación o ausentismo y buscan un papel más influyente en la definición de las políticas públicas y servicios públicos y participan sistemáticamente en su implementación, evaluación y mejora.

A partir de este hecho puede distinguirse conceptualmente entre el actuar del gobierno y la actividad de gobernar, es decir, puede pensarse que la dirección de la sociedad es o puede ser un proceso diverso a las acciones que realiza el gobierno y sus burocracias. Gobernanza es una respuesta a la pregunta acerca de la democracia no tanto como forma sino como capacidad de gobierno (Aguilar, 2008).

Académicamente se trabajara desde el enfoque de la Nueva Gobernanza, para lo cual se adopta un tipo de explicación de carácter hipotético deductivo, es decir, de la Nueva Gobernanza como paradigma universal al estudio de las condiciones del actual Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial en la política social del Gobierno del Distrito Federal en el periodo del 2007 al 2011. En la práctica se realizará la consulta de documentos que aporten información valiosa, entre ellos se analizaran estudios previos, tesis de diversas disciplinas, información oficial, libros especializados, datos estadísticos, etc. Una vez realizada la investigación documental, se contrastara la hipótesis enunciada con la realidad, buscando su verificación.

**Hipótesis trabajada y comprobada:** El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial contiene elementos esenciales de la Nueva Gobernanza tales como: democracia, inclusión político – social, interacción ciudadana, canales de comunicación entre el gobierno y la sociedad, eficiencia operativa en las acciones de gobierno y transparencia en la implementación de los recursos públicos; lo que permite resolver problemas de valía social y garantizar la gobernabilidad en el Distrito Federal. En la medida que el PCMB presenta elementos esenciales de la Nueva Gobernanza en su estructura, es necesario incrementar los niveles de interacción ciudadana e inclusión político – social; así como, diversificar los canales de comunicación entre el gobierno y la sociedad.

**Objetivo:** Analizar los factores y elementos de la Nueva Gobernanza implementados en el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, como política social de la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal 2007 – 2011.

La investigación está conformada por cuatro capítulos. En el primero, se presenta una recopilación de experiencias investigativas en el ámbito nacional e internacional que abordan aquellas posiciones teórico - conceptuales que sustentan esta investigación. En el segundo capítulo, se presenta el marco contextual del territorio en donde se desarrolla la investigación, para lo cual se presenta el diagnóstico de la situación social, económica, política y administrativa del Distrito Federal en comparación con el resto de la República Mexicana. En el tercer capítulo se expone la política social implementada en el gobierno del Distrito Federal, como marco del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, como respuesta al requerimiento social de programas basados en la Nueva Gobernanza. Con la información obtenida de estos procesos se elaboraron las conclusiones que sintetizan las ideas principales puestas en manifiesto a lo largo del trabajo y el diagnóstico del análisis desde el planteamiento de la Nueva Gobernanza.

---

The logo for the Instituto Nacional de Administración Pública (INNPF) features the letters 'INNPF' in a bold, green, sans-serif font.

INSTITUTO  
NACIONAL DE  
ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA, A.C.

---

# CAPÍTULO I

# HACIA LA NUEVA GOBERNANZA

---

ESCUELA NACIONAL DE  
PROFESIONALIZACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

---

Rodrigo Morales Reyes

---



## **1.1 La democracia moderna**

### **1.1.1 Características**

El concepto Democracia es importante en esta tesis por ser el concepto clave en el estudio de la administración pública y su relación con la sociedad contemporánea. Su importancia radica en dar lugar a la existencia de los gobiernos y es la principal fuente de legitimación de los mismos.

La democracia se caracteriza por un sistema con las siguientes características: la vigencia de una Constitución, la división de poderes, el derecho a ser electo, la existencia de partidos políticos, la libertad de expresión, la libertad de prensa, la libertad de asociación, el respeto a los derechos humanos la transparencia y la rendición de cuentas.

En este último punto se debe aclarar que al término de la Segunda Guerra Mundial se extiende un conjunto de derechos civiles, políticos y sociales que son la base de la llamada democracia contemporánea, entre los derechos civiles encontramos: la libertad individual, de expresión, de ideología y religión, el derecho a la propiedad; de elaborar contratos y someterlos al ámbito de los tribunales de justicia. Como derechos políticos está el derecho a la participación en los procesos políticos y como derechos sociales se encuentra: la libertad sindical, a un bienestar económico mínimo y a una vida digna. Estos se han distinguido como derechos humanos de primera generación (políticos - civiles), segunda generación (socios - laborales), tercera generación (socios - ambientales) y de cuarta generación (participativos).

Sin embargo, el mundo es heterogéneo y la forma de gobernar de sus pueblos es diversa (dictadura, autoritarismo), que son sistemas de poder contrarios a la democracia; es por ello, que esta concepción ha generado una diversa y compleja gama de formas de organización de la vida pública. Hoy en día se habla de la democracia deliberativa: que pone el énfasis en el proceso de deliberación o debate, y no tanto en las votaciones. El concepto de democracia contemporánea cuando se aplica un modelo político que facilita a los ciudadanos su capacidad de asociarse y organizarse de tal modo que puedan ejercer una influencia directa en las decisiones públicas.

Así, mientras en el Oriente Medio las sociedades se confrontan por establecer por primera vez un sistema de Democracia representativa (se hace referencia al sistema donde las decisiones son tomadas por aquellas personas a los que el pueblo reconoce como sus representantes legítimos, elegidos a través del sufragio de los

ciudadanos, cabe mencionar que el régimen electoral es un elemento fundamental de la Democracia contemporánea), en los países de occidente esta etapa inicial de la democracia ha quedado rebasada por sus sociedades y hoy se plantean un esquema de mayor participación ciudadana en la toma de decisiones por parte del gobierno.

En América Latina luego de un cuarto de siglo de transición, ha dejado atrás el autoritarismo militar y muchas de las amenazas que pesaban sobre las frágiles democracias y que marcaron casi todo el siglo pasado. Se abre ahora una fase tanto o más compleja, de “pos-transición”. La incertidumbre actual tiene la proliferación de grandes concentraciones de poder político opuestas al objetivo democrático (PNUD, 2004a).

Sobre los elementos que caracterizan y definen a los regímenes políticos democráticos en la era contemporánea destaca el pensamiento de Giovanni Sartori (2003), quien, valorando los atributos de la democracia define sus elementos esenciales y considera a la democracia liberal como un sistema político, basado en el poder popular, en el cual, la titularidad del poder le pertenece al pueblo, mientras que su ejercicio es confiado a los representantes periódicamente elegidos por el mismo. Atendiendo al mecanismo de elección, la democracia es un sistema pluripartidista en el que la mayoría expresada por las elecciones gobierna en el respeto a los derechos de las minorías.

Para González (1984), la democracia no puede existir sin libertad, igualdad y pluralidad. Y debe estar acompañada por todas las seguridades jurídicas del Estado de derecho: una constitución escrita y rígida o normas consuetudinarias (como en el caso de Gran Bretaña); un conjunto de derechos públicos subjetivos de los ciudadanos, o garantías individuales, reconocidos por la constitución; una exigencia constitucional de que todos los actos de la administración pública estén regidos por el principio de legalidad; una efectiva separación de poderes que asegure el equilibrio y evite los abusos; una organización electoral que permita la efectiva libertad de sufragio; un respeto al pluralismo ideológico y a la diversidad de grupos de opinión y de expresión; y un conjunto de recursos jurisdiccionales y administrativos para corregir los excesos y abusos del poder público.

Llamazares (2003) basado en Dahl, menciona los cinco requisitos básicos que deben caracterizar un proceso democrático de toma de decisiones: 1) oportunidades iguales y adecuadas para que los ciudadanos expresen sus preferencias y razones (participación efectiva) 2) que todas las preferencias cuenten igual a la hora de adoptar decisiones (igualdad de voto); 3) oportunidades iguales y adecuadas para que los ciudadanos descubran y validen sus preferencias en las cuestiones por

decidir (comprensión ilustrada); 4) capacidad popular para decidir sobre los temas a incluir en la agenda sobre la que hay que decidir (control de agenda); y 5) inclusión de todos los miembros adultos de la asociación en el proceso de toma de decisiones (máxima inclusividad).

En cuanto a las instituciones de las democracias contemporáneas (Dahl,1999), incluirán los siguientes elementos: 1) Los gobiernos democráticos modernos son representativos (cargos públicos electos); 2) Los cargos públicos deben ser elegidos en elecciones frecuentes conducidas con imparcialidad (elecciones libres, imparciales y frecuentes); 3) Los ciudadanos tienen derecho a expresarse, sin peligro a un castigo severo, sobre asuntos políticos (libertad de expresión); 4) Los ciudadanos tienen el derecho de solicitar fuentes de información alternativa e independiente de otros ciudadanos; expertos, periódicos, revistas, libros, telecomunicaciones y similar (fuentes alternativas de información); 5) Para alcanzar sus distintos derechos, los ciudadanos tienen también el derecho de constituir asociaciones u organizaciones relativamente independientes, incluyendo partidos políticos y grupos de interés independientes (autonomía de las asociaciones); 6) A ningún adulto que resida permanentemente en el país y este sujeto a sus leyes, le pueden ser negados los derechos de que disfruten otros y que sean necesarios para estas cinco instituciones políticas que acabamos de presentar (ciudadanía inclusiva).

Robert Dahl (1989) ha hecho hincapié en el carácter distintivamente pluralista de las democracias contemporáneas y al análisis empírico de las instituciones concretas de cada régimen político. Estas instituciones eran seleccionadas a partir de la consideración de dos dimensiones básicas de los sistemas poliárquicos<sup>1</sup>, su grado de disputabilidad, que se remite al grado en que existe competencia libre y limpia en la búsqueda del poder por los distintos actores políticos y su grado de participación, que se refiere al grado en que los ciudadanos son incluidos en el régimen político mediante mecanismos participativos.

Para el PNUD (2004a), la organización democrática del poder posee tres rasgos que se vinculan estrechamente con su legitimidad.

- Su origen en la soberanía popular expresada a través de procesos electorales periódicos, libres y transparentes. La democracia parte de la idea de que el poder descansa en el pueblo y que su ejercicio sólo es delegado. Lo que implica un mandato, capacidad para ser controlado y la posibilidad de alternancia y periodicidad de los mandatos.

---

<sup>1</sup> De acuerdo con Robert Dahl (1997) la teoría de la poliarquía, se centra principalmente no en los requisitos previos de tipo constitucional para un orden democrático sino en los requisitos sociales.

- Su ejercicio organizado a través de las instituciones republicanas de gobierno y normado en el Estado Democrático de Derecho. Se refiere a cómo se toman las decisiones para formular las políticas públicas y las normas.
- Su finalidad, es garantizar, materializar y extender los derechos ciudadanos en sus tres esferas política, civil y social.

Como hemos visto, la democracia no es nada más una forma de organizar la vida social, sino un sistema de vida que por sus valores, principios y arreglos institucionales, implica un gran sentido de responsabilidad y una decisión, constantemente renovada por el bien común. Supone una actitud de crítica y una permanente lucha por el derecho, pero sin violencias ni excesos (González, 1984).

Si bien, el termino democracia se atribuye a una forma de organizar la vida pública y social de un pueblo, los individuos deberán estar en igualdad de condiciones ante la Ley (derechos y obligaciones), por lo tanto, un componente básico de la democracia es la ciudadanía. Para el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD, 2004a), la ciudadanía es un precepto de igualdad básica asociada a la pertenencia a una comunidad.

La Declaración Universal de los Derechos Humanos aprobada en 1948 establece una concepción amplia de la ciudadanía, que abarca derechos civiles, políticos y sociales, la PNUD (2004b) en conjunto con la OEA (2009), presentan la siguiente clasificación de ciudadanía:

**Ciudadanía civil.** Se compone de los derechos para la libertad individual: libertad de expresión, pensamiento y religión, derecho a la justicia y derecho a la propiedad, a establecer contratos válidos y derecho a la justicia.

**Ciudadanía política.** Consiste en el derecho a participar en el ejercicio del poder político como miembro de un cuerpo investido de autoridad política o como elector de sus miembros.

**Ciudadanía social.** Abarca todo el espectro, desde el derecho a un mínimo de bienestar económico al de compartir plenamente la herencia social y vivir conforme a los estándares predominantes en la sociedad.

**Figura 1.1 Democracia y Ciudadanía**



**Fuente:** Ideas y aportes: la democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos. Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. Colombia. Segunda edición. 2004b.

Para Meer y Sever (2004), así como para la PNUD (2004a), la ciudadanía tiene que ver con la pertenencia a un grupo o comunidad. Además de ser una condición que confiere derechos y obligaciones, la ciudadanía es también una práctica a través de la cual las personas son capaces de participar para dar forma a sus sociedades. Implica también interacción e influencia dentro de la comunidad. Apegados a este concepto de ciudadanía se describe la relación entre el individuo y el Estado, en la cual el individuo podía asegurarse protecciones y participar en la vida pública y toma de decisiones de la nación.

La ciudadanía es entonces igualitaria a todas las personas, se basa en una persona neutra y abstracta, sin género, ni raza, clase, etnicidad o cualquier otra relación social. La igualdad, por lo tanto, implica que todos los ciudadanos y las ciudadanas son iguales y tienen las mismas necesidades. Por lo tanto, la ciudadanía puede ser una relación con el Estado y/o un grupo, sociedad o comunidad. Es al mismo tiempo una condición y una práctica o proceso de relacionarse con el mundo social mediante el ejercicio de derechos/protecciones y el cumplimiento de obligaciones.

Uvalle (2007c; 2010) plantea el término ciudadanía activa, la cual se caracteriza por ser fruto de la democracia contemporánea y en ese sentido del espíritu de lo público es un requisito para institucionalizar su lugar con base en el universo de los derechos y las obligaciones; mientras que el término ciudadanía activa alude a la toma de conciencia que los gobernados tienen para organizar su participación en la gestión de los asuntos públicos, asumiendo un papel activo y articulado para intervenir en la formulación e implementación de las políticas públicas. De este modo, la calidad de vida no se ciñe a lo estatal, sino que comprende a la vez, la energía de los espacios públicos para conjugar capacidades y recursos de manera multiplicada con actores gubernamentales y no gubernamentales.

Es importante mencionar que aun cuando estas definiciones tocan el término igualdad, en las condiciones de vida actual, están presentes los conceptos de inclusión y exclusión. En el caso de los grupos sociales que sean excluidos (mujeres, minorías étnicas, personas con algún tipo de discapacidad, personas con bajos recursos económicos, etc.), presionarían por evitar la condición de exclusión y por ser considerados en el derecho básico de representación política, así como, porque se garanticen recursos públicos que mejoren su calidad de vida.

En síntesis, la democracia es una forma de organizar la vida pública y social de un pueblo que por sus valores, principios y arreglos institucionales favorece que las personas y grupos accedan a mejores condiciones de convivencia. Su propuesta de vida combina valores éticos, políticos y sociales que definen la importancia de los seres humanos al reconocerlos como el objeto principal que acredita la calidad institucional de la gestión pública (Rodríguez-Arias, 1983). Con una visión democrática del desarrollo, en donde las ciudadanas y ciudadanos no estén ausentes en la elaboración e implementación de las políticas públicas y la igualdad, la equidad y el bienestar, sean las bases de la convivencia social, dado que son el sustento legítimo de la sociedad contemporánea.

### **1.1.2 Inclusión político – social**

Como se ha planteado en esta tesis uno de los más grandes retos de la democracia es garantizar a todos los individuos el ejercicio de sus derechos políticos, sociales y civiles y no solo su mejoría económica, con el propósito de evitar que el poder del Estado tome distancia de los gobernados. Para Uvalle (2001; 2007c; 2007b), la sociedad moderna ha proclamado desde el siglo XVIII la igualdad, la justicia, la libertad, la propiedad y la seguridad como pilares de un modo de vida que se opone a la vigencia de los privilegios que fomentan la desigualdad entre las personas, los grupos y las corporaciones. Ha proclamado también la civilidad, el reconocimiento de otro, la tolerancia, la práctica de la diversidad y la pluralidad, los arreglos institucionales y la convivencia de los opuestos para encontrar soluciones pacíficas a los problemas y demandas de la vida común. Ha proclamado a la vez, el derecho a una mejor esperanza de vida, el acceso a la educación; la movilidad social y cultural, el respeto a las ideologías, a las formas de asociación, la competencia, participación y la representación políticas, la correlación de fuerzas, la alternancia en el poder, la convivencia entre mayorías y minorías, la incertidumbre razonable y el aseguramiento de los derechos de propiedad.

En la democracia contemporánea se reconoce un sistema de instituciones que orientan la preservación del orden público (Morlino, 2005; Knight y Johnson, 2005 en Uvalle, 2007b). Sus reglas son producto de valores e intereses que se articulan bajo la premisa de que la gobernabilidad de la sociedad es factible considerando las oportunidades y restricciones que se puedan enfrentar. Tiene métodos, procedimientos, estrategias, estructuras, tiempos, recursos, responsables decisiones, tecnologías, acciones e instancias que están destinadas a atender, formalizar y solucionar los problemas públicos sobre la base de la eficacia, la legitimidad, el entendimiento y los consensos, que garanticen la convivencia pacífica y productiva de los agentes sociales, económicos y políticos. Se desarrolla reconociendo el derecho a opinar y disentir; a ser mayoría o minoría, y a tener acceso a los bienes públicos (Olsen, 2005 en Uvalle, 2007b). Su ámbito de acción es lo público-estatal y lo público no estatal, entendidos como espacios de interacción y cooperación (Bresser y Cunill, 1998 en Uvalle, 2007b). Gobernar en democracia implica producir y reproducir las capacidades institucionales que hagan posible el desarrollo equitativo. Su estabilidad y duración es producto de los valores, el diseño institucional y las prácticas que se adoptan para hacer posible que se transite del conflicto a la cooperación, del desacuerdo a los acuerdos, de la disidencia a la colaboración y de los derechos formales a los beneficios tangibles, con base en reglas del juego definidas; que, al conjugarse, producen resultados de gobierno (Uvalle, 2001; 2007a; 2007b; 2007c).

Uvalle (2007b) identifica las siguientes categorías a las cuales responde la democracia contemporánea:

**Forma de gobierno:** se atiende a elementos normativos que indican cómo la organización del poder responde a la cultura, tradición e imperativos históricos y políticos de las sociedades para estructurarse en una Constitución que se encarga de institucionalizar las relaciones de poder a partir de valorar la relación gobernantes-gobernados, las libertades, los derechos y las responsabilidades, así como el compromiso del Estado con la sociedad civil y política.

**Modo de gobernar:** alude al conjunto de pericias, habilidades y destrezas que se aplican para conseguir que los problemas y expectativas de la población sean atendidos y procesados de manera eficaz a la vez que se logre la reducción del conflicto político, la disminución de la desigualdad social, la distribución de los beneficios, la articulación de acuerdos y voluntades, el ejercicio de la participación y representación, así como la definición y adopción de las políticas públicas que incentiven a los actores sociales y políticos para asegurar el cumplimiento de las metas compartidas.

**Régimen político:** es la organización y aplicación de las reglas que se encargan, a través de los procesos de gobierno, de modular, autorizar y encauzar el juego del poder a partir de la interacción intensa, compleja y plural de los actores sociales y políticos, destacando los requisitos, incentivos y restricciones que se relacionan con el ejercicio de las atribuciones que regulan la relación de fuerzas entre la sociedad y el Estado.

De acuerdo con Duvenger (1970) el régimen político es el conjunto coordinado y articulado de las instituciones políticas que hacen referencia al mismo tiempo al fundamento de poder, a la elección de los gobernantes a su estructura y funcionamiento y constituye el subsistema político de un sistema social. El régimen parlamentario, presidencial, democrático, de partido único son algunos tipos de régimen político.

El *carácter procedimental* de la democracia (March y Olsen, 1989 en Uvalle, 2007b), se relaciona con la construcción de las decisiones, la implementación de las políticas, el ejercicio de la autoridad, la movilización de los recursos, el cumplimiento efectivo de las normas del derecho positivo, la coordinación de los ámbitos directivos y operativos, la consulta de las decisiones públicas, la integración de las agendas, los procesos de negociación, la oferta de políticas públicas, la asignación de recursos a los sectores de la economía, el trabajo parlamentario y la administración de la justicia.

La **funcionalidad** de la democracia necesita para ello, de la aplicación de las políticas públicas para llevar a cabo los procesos de gobierno. Las políticas públicas, entendidas como un método para gobernar, proporcionan el instrumental metodológico, técnico, tecnológico y heurístico que permite valorar hechos que en un momento dado sean reconocidos como problemas públicos que ameritan la intervención de las autoridades en su tratamiento y solución.

Se debe señalar que el fin último de las instituciones es el desarrollo de las personas en términos de igualdad (entendido como un sistema de vida fincado en el mejoramiento continuo de las condiciones de vida), equidad (alude a un sistema de vida donde se favorece que nadie esté al margen o quede excluido, que nadie es ajeno ni insignificante en los esfuerzos colectivos que tienden a construir beneficios sociales) y bienestar (resultado de la capacidad social no sólo de producir satisfactores materiales, sino también de disponer de medios institucionales – gobierno y políticas públicas- para distribuir los beneficios que conllevan al incremento de la propia calidad de vida), entendidos como bienes públicos – universales, indivisibles, innegables (Uvalle, 2010), que definen a la sociedad

contemporánea como un tipo de sociedad que tiene los medios y las capacidades para que sea próspera y justa y en ese sentido, la democracia reconoce y protege las libertades y derechos que permiten que las personas, en su vida civil y política, tengan los elementos más completos para vivir y convivir con respeto, dignidad y prosperidad.

Generalmente en los países latinoamericanos hablamos de desigualdad económica, la cual, en principio limita el ejercicio de cualquier tipo de derecho, ya sea político, social o civil. Como se menciona en el estudio de la OEA - PNUD – DRALC (2009), la incertidumbre económica agrava las tensiones sociales e incrementa los conflictos distributivos.

La desigualdad en América Latina, en el trasfondo es el persistente déficit de ciudadanía, no es sólo el de las desigualdades en las economías de mercado; sino, además, las desigualdades históricas preexistentes a las construcciones nacionales. De la conjunción de ambas desigualdades surge la distancia, a veces abismal, que media entre los derechos y su ejercicio.

Como consecuencia las sociedades altamente desiguales tienden a generar instituciones en las que no sólo la protección social es más limitada y la fiscalidad menos progresiva, sino también donde los excluidos tienen una voz que es más débil y tienden a estar, por lo tanto, por fuera de las negociaciones políticas donde se deciden temas que son esenciales para su suerte como miembros de la sociedad (OEA - PNUD – DRALC, 2009).

Cuando existen desigualdades tan marcadas entre los diferentes sectores de la población, la democracia adquiere un papel preponderante, ya que en ella el poder se organiza en instituciones que son creadas tomando en cuenta la interacción plural y continua de las fuerzas sociales, la lucha contra la desigualdad, la discriminación y la exclusión es fundamental para acceder a la calidad de vida y a la felicidad de los ciudadanos (Uvalle, 2010).

Como método de gobierno la democracia se caracteriza por sus ventajas incluyentes, es la clave para aminorizar medios y fines y alude al conjunto de aptitudes que favorecen la participación, la representación y la corresponsabilidad de los grupos ciudadanos en la atención y solución de los asuntos que son de interés común.

La riqueza del espacio público consiste en la diversidad de sus componentes, lo cual implica que hay derecho no solo a disentir, sino a la diferencia, de la cual se forman las aportaciones que permiten una pluralidad más consistente y nutrida. La sociedad

contemporánea exige el encuentro de los ciudadanos y la administración pública en términos de relaciones abiertas, recíprocas y respetuosas. La importancia del encuentro tiene como punto orientador la importancia de los espacios públicos (Uvalle 2001; 2007c).

En consecuencia, es factible considerar que en el espíritu de lo público tienen cabida los ciudadanos activos que a través de la participación y de la representación, reclaman su derecho a tener un lugar en la diversidad de los asuntos colectivos y por tal motivo, dejan atrás las relaciones de servidumbre y vasallaje que negaban su condición de personas libres para intervenir en la discusión, análisis, formulación y preservación de las leyes (Uvalle, 2007c).

La Administración pública en el Estado de derecho reduce los márgenes de la actuación voluntarista para encauzar su actividad por la senda de la legalidad y la efectividad, lo cual permite asegurar que la democracia sea una forma de vida que favorece la conjugación de las capacidades individuales y colectivas (Uvalle, 2007c). En este sentido podemos decir que lo privado y lo público no son esferas antagónicas, sino que se complementan para asegurar la coordinación y la cooperación de los agentes sociales. Lo privado y lo público son la fuerza motriz que posibilita utilizar recursos, compartir costos, sumar esfuerzos y ordenar capacidades que se aplican en favor de la vida productiva y reproductiva de la sociedad. Lo público pertenece a la sociedad y los ciudadanos. Es patrimonio compartido; es el mundo de lo accesible, dado que sus ventajas son orden, seguridad y calidad de vida. Lo público, implica costos generalizados que deben compartirse para facilitar la vida asociada (Uvalle, 2001).

En la democracia, la autoridad no realiza lo que desea, sino lo expresamente autorizado en leyes, normas y reglamentos, los ciudadanos tienen libertades y derechos sujetos a la responsabilidad institucional, los mercados no tienen margen ilimitado -ausencia de reglas- para desarrollarse, sino que responden a reglas públicas que estipulan su carácter limitativo, el Estado es fuente de poder, autoridad, reglas y acciones sujetas a normas positivas, a través de las cuales se evita que sea un poder autoritario o totalitario. En la democracia no hay poderes sin contrapesos ni restricciones (Uvalle, 2001).

La vida democrática es el referente de la sociedad abierta, lo cual implica definir reglas puntuales para organizar ejercer y controlar el poder. La sociedad abierta postula valores que son irrenunciables de acuerdo con la vida moderna e institucional, como lo es la confianza, la cual debe acrecentarse y fortalecerse mediante la participación ciudadana, la representación política, los controles

interinstitucionales y las reformas democráticas, es decir, como el gobierno de lo público, que comprende, desde luego, a la sociedad, los ciudadanos y el Estado; para evitar que el poder sea arbitrario; que los gobernantes se conviertan en una casta privilegiada y que las acciones que llevan a cabo no se protejan en el reino de la impunidad, la corrupción y el uso patrimonial de los recursos públicos (Uvalle, 2001; 2007b).

La democracia se legitima con resultados que aseguren condiciones favorables de vida, los cuales tienen que ser producto de la deliberación, la argumentación y la posición que se tiene ante la vida pública para que, a partir de la pluralidad creciente, se pueda llegar a los acuerdos que favorezcan la convivencia republicana. La democracia contemporánea se mueve en un tiempo de incertidumbre y cambios acelerados que deben abordarse con visión, método, voluntad, decisiones y acciones que permitan construir y fortalecer la gobernabilidad, entendida como un asunto estratégico que concierne tanto a la sociedad como al Estado. La democracia debe ser más creativa y propositiva que genere los satisfactores colectivos y prevenga las situaciones de alto riesgo para evitar las sacudidas que pongan en riesgo su vitalidad institucional. En este sentido, le corresponde al Estado aportar las capacidades de dirección política y coordinación pública para que las políticas, objetivos y metas se conviertan en medios de la acción institucional, y se pueda responder de manera creativa e innovadora a los problemas viejos y nuevos que enfrentan las sociedades contemporáneas (Uvalle, 2007b).

## **1.2 Gestión Institucional**

### **1.2.1 Acción pública**

Como hemos visto, la democracia es una forma de organizar la vida pública y social de un pueblo a través de la instalación de un gobierno, que garantice un sistema de vida que por sus valores, principios y arreglos institucionales, favorezca que las personas y grupos accedan a mejores condiciones de convivencia.

Es en lo público, donde la Administración pública se encargara de dotar a la sociedad de las condiciones que favorecen su mejor desarrollo en lo individual y en lo colectivo de manera positiva. Es el espacio público un territorio donde convergen las instituciones, las personas, las ideologías, los modos de pensar, el derecho a coincidir y disentir, las formas de organización social y política, a la participación y a la representación, la expresión libre de las ideas, la libertad de culto, el derecho al sufragio universal, para impulsar, asegurar y reproducir los patrones democráticos de

la vida política; comprende también, la atención de las personas desprotegidas, los procesos de distribución material que son necesarios para el sustento humano, la administración, procuración e impartición de justicia, la salvaguarda de los derechos de propiedad, la disminución de los costos de transacción; en suma el aumento y el mejoramiento de la calidad de vida (Uvalle, 2007c).

La administración pública se caracteriza por cuidar, estimular y desenvolver puntos vitales de los cuales depende la eficacia de la vida social y el despliegue público de la sociedad, hasta conformar un sistema de fuerzas constructivas que se encargan de potenciar el desempeño de la vida productiva con base en los siguientes elementos: asuntos comunes, bienes públicos, res publica, corresponsabilidad, accesibilidad y visibilidad, servicios públicos y felicidad pública. La atención que la Administración Pública otorga a los gobernados se sustenta en pilares fundamentales como resultado de la voluntad ciudadana, que son: igualdad, constitucionalidad, legalidad y equidad; lo cual se entenderá como el espacio donde nadie queda formalmente excluido de la protección y beneficios que es capaz de generar (Uvalle, 2007c).

La Administración pública implica que lo común y lo general sean atendidos con base en criterios, recursos, políticas, decisiones y acciones que se enlazan hasta vertebrar respuestas de gobierno y desempeña un papel crucial en el desenvolvimiento de las fuerzas productivas, la economía de mercado para el logro de la calidad de vida (Uvalle, 2007c).

La administración pública es la única institución que puede asegurar que los conflictos no se desborden y para ello utiliza criterios –lo estratégico, lo vital, lo importante, lo secundario- así como instrumentos –prioridades, programas, presupuestos, políticas- que tiene a su alcance para que la desigualdad social no sea el detonador de males mayores como los levantamientos sociales, las revoluciones políticas y las guerras civiles. Su papel consiste en evitar que aumente la desigualdad social, desarrollando para tal efecto, programas compensatorios y de estabilización. Frente a los círculos de la desigualdad, los programas compensatorios (no corrigen de origen las causas de la desigualdad social, pero atenúan su impacto), actúan para que los sectores desfavorecidos con la distribución de beneficios sociales, no carezcan de amortiguadores que desaceleren su caída violenta (Uvalle, 2007c).

Para Thoening (1977 en Uvalle, 2003), el Estado parece estar en crisis de dirección y legitimidad, los tiempos ya no están para la arrogancia hegemónica del Estado benefactor y el centralismo de las autoridades públicas es fuertemente criticado. El

crecimiento de lo administrativo y el adormecimiento de lo público, da como resultado que las relaciones de la sociedad y el Estado sean tensas, lo cual impide establecer formas de colaboración necesarias para la atención de los problemas comunes. Atendiendo a lo que expresa Thoening (1977 en Uvalle 2003), es ineludible invertir el campo de la política pública de legitimidad y de sus formas variables en el seno de una sociedad.

Tanto Thoening como Uvalle coinciden en que la manera que una sociedad construye y califica los problemas colectivos y elabora respuestas, contenidos y procesos para abordarlos en un sistema de interacción y cooperación es a través de la acción pública.

Para Thoening (1997) los tres elementos principales que caracterizan a la acción pública son:

- 1) el Estado no actúa solo, sino con otros interlocutores.
- 2) la sociedad recurre a múltiples formas de tratamiento de sus problemas colectivos, entre las cuales, la esfera pública solo representa una de las posibilidades.
- 3) la naturaleza de lo político debe ser una cuestión central para las ciencias sociales que no puede darse por sentada.

La acción pública (Thoening, 1977) de los grupos organizados, es un atributo de primer orden que denota que la iniciativa de los ciudadanos y las organizaciones que los identifican, son un camino para dar cauce al proceso de las políticas públicas, en cuanto expresión de los valores y preferencias que se gestan en la propia sociedad, no tanto en los ámbitos del Estado.

De acuerdo con Uvalle (2003), esta acción refleja la autonomía de los actores sociales y políticos para intervenir directamente y en combinación con las autoridades legales y legítimas, en la institucionalización de los problemas y demandas que exigen un tratamiento conjunto que permita definir estrategias de atención y solución. Se trata de una forma de participación y responsabilidad compartida orientada hacia el mejoramiento de respuestas institucionales plurales y democráticas. El carácter horizontal de la acción pública favorece que las distintas fuerzas civiles y ciudadanas se involucren en el comportamiento diferenciado de lo público.

En este sentido, las redes en vínculo con la acción pública, alude como la sociedad y sus grupos más activos tienen capacidad para definir, en combinación con la autoridad constituida, la agenda de problemas, necesidades, demandas y

planteamientos que deben ser objeto de apoyos, recursos y pericia institucional. Implica esta situación, que en la sociedad hay condiciones maduras que se caracterizan porque los ciudadanos tienen la oportunidad de capitalizar el derecho a la participación y la representación para llevar a cabo la deliberación de los actores en la construcción de las decisiones públicas (Uvalle, 2007c).

La acción pública refleja la vida de una sociedad más abierta que tiende a la corresponsabilidad, la adopción de las decisiones, al desarrollo de iniciativas. La cooperación, la coordinación y la participación organizada, como respuesta funcional. La corresponsabilidad social se inscribe en el ámbito de la pluralidad política e ideológica que juega un papel importante en la discusión, acuerdo y colaboración que se alcance entre los diferentes actores del quehacer público. Esta es una alternativa que facilita la participación de los ámbitos privado y público para dar respuesta a una multiplicidad de demandas que se originan en la sociedad civil y que no pueden ser atendidas con los recursos de las instituciones público-gubernamentales (Uvalle, 2007c).

En este caso, la administración pública procura que la iniciativa y propuestas de sectores no gubernamentales tengan un espacio en la gestión de los asuntos públicos para formalizar compromisos que serán objeto de la regulación estatal. El éxito de la corresponsabilidad social depende no del mercado en sí, sino de la capacidad regulatoria que la administración pública desarrolla para asegurar que las legítimas ganancias de los privados, no se obtengan a costa de relegar a un segundo plano la satisfacción de las necesidades públicas. La administración pública tiene que potenciar sus capacidades de coordinación, estímulo y fomento para dar paso a una actividad económica más pública, lo cual implica que la economía de mercado se desarrolló con más competencia y que con los apoyos institucionales de la propia administración pública, pueda alcanzar mayores niveles, calidad e innovación (Uvalle, 2007c).

La acción pública se origina en el espacio público - social, por ello, no menos importante es la organización del barrio, la colonia y las comunidades locales en la lucha que proclaman para ser escuchados y tomados en cuenta en la formulación e implementación de los cursos de la acción gubernamental (Uvalle, 2003; 2007c). La acción pública está asociada a los movimientos ciudadanos y denota un punto de capacidad organizativa y apoyo político desde diversos frentes de la sociedad que tienen presencia real en las arenas públicas. La acción pública es la respuesta de la sociedad organizada ante asuntos puntuales y es a la vez, una forma de intervención de la autoridad para facilitar, encauzar e institucionalizar el procesamiento de los problemas en razón directa a la disponibilidad real de los recursos existentes.

Los movimientos de los ciudadanos como lo menciona Uvalle (2003; 2007c), se caracterizan porque cada día se multiplican y extienden con intensa velocidad; en la sociedad contemporánea son más autónomos, dinámicos e interdependientes como producto de las nuevas realidades, la globalidad y las redes sociales; por ello reclaman con mayor fuerza capacidad de autogestión, reconocimiento a lo que son y representan y ratifican el objetivo de que son fuerzas organizadas de la sociedad civil. Ello permite que tengan identidad en la amplitud de las fuerzas que integran los espacios de lo público, debido que tienen organización, programas de acción, estrategias de lucha, recursos propios, iniciativas y acciones que los caracteriza por sus movimientos cada vez más interactivos y horizontales.

El aumento y desarrollo de los movimientos ciudadanos se inscriben en los alcances de prácticas pos burocráticas, es decir, de prácticas que se caracterizan por no expandir relaciones piramidales de poder que son propias de los Estados unicentrados, sino que acentúan la interacción, la coordinación y la autonomía de las organizaciones activas de la sociedad civil (Uvalle, 2007c).

La dirección de los movimientos ciudadanos es fundamental en el modo en que la Administración pública se organiza para dar respuestas diferenciadas a problemas que exigen tratamiento específico. De cara a los ciudadanos, la Administración pública burocrática no debe anclarse, sino transformarse por los caminos de la innovación, lo que obliga a que las autoridades establezcan instrumentos de seguimiento y monitoreo para valorar el comportamiento de los grupos ciudadanos. Tal situación implica que con la acción organizada de los ciudadanos se abre la oportunidad de que intervengan en la discusión, definición y atención de los problemas públicos (Uvalle, 2007c).

Considerando la importancia de lo universal y lo general por parte de la administración pública, se escogen como alternativas cursos de acción que responden a la presión focalizada de los movimientos ciudadanos. Se utilizan para ello, estrategias flexibles y no estructuras rígidas que corren el riesgo de retrasarse ante la dinámica y los rumbos de los movimientos ciudadanos. Las políticas son en ese sentido, estrategias que la administración pública utiliza con fines de gobierno para asegurar la atención metódica y pragmática de las demandas que compiten entre sí para tener oportunidad de recibir los recursos de la autoridad pública (Uvalle, 2007c). La acción pública se impulsa con las ventajas de la gestión pública en un proceso cooperativo que articula valores, intereses y recursos para dar cumplimiento a las políticas públicas. De este modo, la acción pública, la gestión pública y las políticas públicas son el sostén principal de la Administración pública democrática en su relación constante con la sociedad civil (Uvalle, 2007c).

Esta situación es correlativa al aumento de la acción organizada desde la sociedad y tiene como referente central el modo como los ciudadanos y sus organizaciones dan paso al ejercicio del gobierno por políticas públicas. La racionalidad pública se convierte en una veta que permite la recuperación de la sociedad frente a la atención y solución de los problemas comunes y es a la vez, una oportunidad para que la gestión de los asuntos compartidos se lleve a cabo entre las autoridades constituidas y los grupos de la sociedad (Uvalle, 2007c).

En la actualidad, la acción pública, la acción cooperativa, la participación ciudadana la corresponsabilidad social, las interacciones políticas, los intercambios económicos, los procesos de comunicación, la ruta de las políticas públicas, el desempeño de la economía de mercado, la gestión de las políticas públicas, los procesos de gobierno, los pesos y contrapesos, la transparencia, la rendición de cuentas, la profesionalización de los cuadros administrativos, la cultura política, la autonomía de los grupos sociales, la implementación de las políticas públicas a cargo de grupos no gubernamentales, la cultura de la calidad, el rediseño de las instituciones administrativas, la sociedad abierta, el gobierno por deliberación, la construcción de consensos, la definición de reglas del juego, los procesos de reforma institucional, la democratización del poder, la innovación tecnológica, entre otras categorías, deben formar parte medular del fortalecimiento conceptual y metodológico de la Administración pública (Uvalle, 2007c).

### **1.2.2 Gestión pública**

Si bien la acción pública se caracteriza por ser la manera que una sociedad construye y elabora respuestas, contenidos y procesos para abordarlos en un sistema de interacción y cooperación. La gestión pública se orienta a la formación de estrategias de buen gobierno, lo cual implica diseñar e implementar cursos de acción que sean eficientes para la solución de los problemas públicos y sociales (Uvalle, 2003).

El punto nodal de la gestión de políticas (Aguilar, 1992 en Uvalle, 2003) es cómo el gobierno decide intervenir en los diversos problemas públicos. La valoración y definición de éstos implica cómo la autoridad decide actuar con base en presiones, demandas, interlocución y acuerdos que favorecen una ambiente institucional que fortalece la convivencia democrática de la sociedad abierta. Para Uvalle (2001), la eficacia de la gobernación democrática requiere de la dirección pública, la cual se integra por estrategias, procesos, tiempos, operadores e instituciones que tienen el propósito de que la acción ciudadana sea encaminada con reglas y resultados que

permiten al Estado incrementar su contenido y calidad democráticos. Esta dirección se sustenta en tres aspectos que son vitales para el conjunto de la sociedad:

- a) La **convocatoria** es la forma en que se exhorta al público ciudadano a participar en el debate y la definición de opciones que tienen como meta la gobernación de lo público.
- b) La **coordinación** se refiere al modo en que el poder público es capaz de enlazar y estructurar los incentivos que permiten la acción organizada de los ciudadanos. Implica destreza para aprovechar el caudal de energías que tienen disposición para aportar ideas, proyectos y acciones orientados al aprovechamiento inteligente de los recursos escasos.
- c) La **corresponsabilidad** denota que el Estado no realiza ni pretende realizar todo en la sociedad, sino que acepta que hay espacios públicos que pueden y deben estar en manos de los grupos ciudadanos y demás agrupaciones civiles. En ningún momento significa que el Estado abdica de sus tareas públicas, ni que los ciudadanos tienen senda libre para realizar lo que desean. Por el contrario, la corresponsabilidad se desenvuelve con base en normas regulatorias que autorizan lo que corresponde a cada agente social y no es un conjunto de preceptos que únicamente se enuncian, sino que deben cumplirse.

Esto significa que lo estatal no es el único referente ni el único centro de lo público, sino que existen varios centros que participan en los procesos de la gestión pública. Por tanto, la gestión pública funge como fórmula abierta de participación y corresponsabilidad para que el Estado y los ciudadanos tengan oportunidad de sumar esfuerzos de acuerdo con la lógica de la interacción social y ciudadana (Uvalle, 2001).

La gestión pública en la sociedad moderna es un asunto donde participan el interés público, los intereses del mercado económico, el interés social y político.

**Es público**, porque su alcance tiene naturaleza incluyente, persuasiva y deliberativa. Se proyecta en el horizonte de mediano y largo plazo con base en tres cuestiones principales a saber: 1) garantiza la vigencia de libertades civiles y públicas de modo equitativo y continuo; 2) armoniza democracia y eficiencia en cuanto elementos que responden a un poder benevolente y 3) combina el desempeño institucional y la calidad de las políticas públicas, como el perfil de un gobierno orientado a la obtención de resultados eficaces (Uvalle, 2001).

**Es del mercado económico**, porque se reconoce que es uno de los pivotes centrales para aprovechar y organizar los recursos que aportan tanto la sociedad como el gobierno. Corresponde a la autoridad, intervenir estratégicamente para que los agentes económicos alienten los procesos productivos, así como los intercambios de capital, mercancías y servicios que son el núcleo para asegurar y desarrollar los elementos constitutivos de la sociedad moderna (Uvalle, 2001; 2003).

Para la economía de mercado, el mercado político es un indicador básico para realizar la proyección de las inversiones, los cálculos de la tasa de ganancia, la regulación efectiva de los factores de la producción; asegurar las expectativas del público consumidor, combinar los montos de inversión con el tiempo que permite recuperarlos; alentar los procesos de intercambio con el exterior, evaluar la capacidad del gobierno para atemperar y solucionar conflictos.

**Es social**, porque la globalidad y las redes sociales han dado auge a los grupos sociales y a la participación ciudadana; ante ello los gobiernos deben responder con métodos de acción que permitan el tratamiento, el procesamiento y la solución de los problemas comunes creando espacios para la intervención de las organizaciones de la sociedad.

**Es político**, porque se desarrolla en relaciones de poder que influyen en la toma de las decisiones y en la movilización de los recursos. El comportamiento de los actores organizados que influye en la producción, el ejercicio y la distribución del poder, se conecta con la estabilidad de la sociedad y con los procesos de gobernabilidad democrática (Uvalle, 2003). Cada uno de estos actores tiene presencia real en los procesos del gobierno y en el destino de las políticas públicas porque son parte vital del régimen político, el cual se define por el conjunto de reglas que se encargan de organizar, estructurar y aplicar el ejercicio del poder con base en los valores y prácticas de la vida democrática.

Por tanto, las políticas de regulación, promoción, estímulo, crecimiento y desarrollo son de las más sobresalientes para ser situadas en la presión de los intereses que compiten desde distintos centros de decisión. Uvalle (2003) define el ámbito del mercado político como:

**Complejo**, porque en él hay intereses concurrentes y divergentes que estimulan los procesos del poder no sobre bases iguales, sino de acuerdo a relaciones desiguales que acrecientan la lucha política con estrategias disímolas.

**Contradictorio**, porque los mercados políticos dan cabida a la lucha de los opuestos que se organizan en grupos de interés. La lucha de los opuestos acredita la desigualdad del poder, y por ello es importante que los sistemas de institucionalidad sean efectivos para atemperar las posturas irreductibles y proponer soluciones que generen los arreglos pacíficos.

**Funcional**, porque los mercados políticos organizados a través de las instituciones, crean los instrumentos de contención, regulación, sanción, incentivo y castigo que dan juego a una diversidad de políticas públicas.

Estos espacios institucionales se han creado para generar un ambiente de credibilidad (Majone, 2002 en Uvalle 2003) y certidumbre que evite las tendencias autoritarias, centralistas y personalistas, que únicamente desacreditan lo público y lo político, ocasionado costos negativos para la vida productiva y pacífica de la sociedad.

Se puede decir, que la gestión pública implica la redefinición de los espacios privado y público, las transformaciones de las formas de gestión pública de lo social, se han dado, tanto a partir de la interpelación social de los gobiernos (desde abajo), como a partir de los lineamientos estandarizados de los organismos financieros multilaterales (desde arriba), lo que sin duda ha llevado a la transformación de la lógica decisoria de los Estados (Canto, 2009).

Un resultado tangible de la gestión pública es la gestión de las políticas públicas, entendido como el modo en que los gobiernos se abren a los valores de la democracia para dar cabida a la deliberación, argumentación y a la corresponsabilidad social en la vida pública para dar sentido a los procesos que comunican de manera directa a los ciudadanos con la autoridad democrática en los procesos de la conducción pública, en ese escenario lo público no es más la sede exclusiva de la autoridad sino es también el lugar en el cual la sociedad con sus organizaciones ocupa y se ocupa de tener la intervención significativa en los procesos de gobierno (Uvalle, 2003; 2007c).

### **1.2.3 Política pública**

Dicho trabajo abarca múltiples aspectos, que van de la definición y selección de prioridades de intervención hasta la toma de decisiones, su administración y evaluación. Para Aguilar (2007a), su diseño y desarrollo no son un tranquilo y neutro espacio jurídico o administrativo sino una arena política en la que convergen, luchan y conciertan las fuerzas políticas. Las autoridades responsables cuentan con

herramientas variadas, desde los gravámenes hasta la comunicación, desde la reglamentación hasta la creación de instituciones. El trabajo gubernamental se estudia lo mismo como productor de efectos y repercusiones en la sociedad como proceso de actividad (Thoening, 1997).

La aplicación de las políticas públicas como lo menciona Aguilar (2007a), se dan en la arena del poder, consenso y el conflicto; para Thoening (1997), deben entenderse en el universo del modo de gobernar, el cual alude a un conjunto de actores, estrategias, procedimientos, tiempos, procesos y acciones que se relacionan directamente con el impacto de lo que hace el gobierno. Por ello no hay una política en general porque no hay en la sociedad una sola, permanente y determinante estructura de poder (Aguilar, 2007a). Para Uvalle (2007c) como para Thoening (1997), la administración pública tenía más perfil estatal y menos intensidad con lo público, lo cual provocaba que los ciudadanos la valoraran como una institución que estaba distante a ellos, esta corriente postulaba una visión del todo gobierno.

Lowi y Graham (en Aguilar 2007a), ven en el modelo de política racional, el curso de la política como el resultado y desarrollo de una elección racional, que considera a decisores y operadores como actores que se comportan racionalmente maximizando valores y minimizando costos, después de haber examinado toda la información pertinente y construido las opciones relevantes. La política decidida es el curso de acción eficiente para la realización de los objetivos perseguidos. Otros dos modelos alternativos son: el modelo del proceso organizativo que ve el curso de la política como un producto organizacional y el modelo de política burocrática. La política que se elige es la que se acomoda a lo que las organizaciones públicas pueden realmente hacer. So pena del malentendido, el conflicto y el boicot, la política no puede ser diseñada más allá de las capacidades técnicas, las redes de interacción y los rendimientos posibles de una organización.

Los objetivos son productos razonables de esperar de la maquinaria organizacional. Lo deseable es lo factible. Esta atención a la estructura organizativa y a la gama de sus desempeños posibles restringe el diseño de la política, pero ofrece la cualidad de la viabilidad y la efectividad.

En la visión de Quade (en Aguilar 2007a) el análisis de políticas es una estrategia de solución de problemas o de realización de objetivos, que procede estrictamente según criterios racionales de eficiencia técnica y eficiencia económica, aunque aborde problemas públicos elusivos, complicados y mal estructurados, sin algoritmos para poder superar la resistencia de la tradición, las restricciones legales y la multitud de intereses privilegiados que inhiben cambios radicales y hasta morfológicos.

Caracterizado por incorporar explícitamente el esquema de decisión racional o de solución racional de problemas, Quade (en Aguilar 2007a) identifica los siguientes pasos: 1) determinar el objetivo a lograr y ordenar las preferencias, 2) indicar las opciones de acción que por los medios que incorporan y el cálculo de sus consecuencias se consideran idóneas para efectuar el estado de las cosas – objetivo de la acción, 3) comparar las opciones en términos de eficiencia técnica y económica, elección y puesta en práctica programada de la alternativa eficiente u óptima, evaluación de resultados, aprendizaje reiterativo según los resultados.

En los años 70 y 80 de la centuria pasada estalla la crisis del estatismo en la sociedad civil y a partir de ese momento, se origina una relación accidentada con las instituciones administrativas que tienen como saldo final su desprestigio ante los ciudadanos y la sociedad. La crisis de la llamada racionalidad estatal es motivo de cuestionamiento desde diversos frentes de la vida pública y constituye una señal para no incidir en el propósito de extender hasta sus últimas consecuencias el modelo de sobrerregulación (Oslak, 2004 en Uvalle 2007c) estatal en la sociedad y en la economía.

El fin de la racionalidad estatal se enlaza con el auge de la nueva racionalidad de la sociedad a partir de considerar el potencial de sus agentes económicos y políticos, porque exigen más presencia en la producción y distribución de los bienes y servicios, así como un mayor reclamo de los espacios medulares de la gestión económica y social (Uvalle, 2007c). La racionalidad pública denota como se utilizan los medios para cumplir determinados fines, considerando desde luego, los procesos de deliberación y persuasión que son consustanciales a las políticas públicas. La racionalidad pública (Rawls, 1996, Popper, 1991 en Uvalle 2007c) es la respuesta a la demanda de nuevos espacios de convivencia y es también la oportunidad que se institucionaliza para que los asuntos comunes no vuelvan a ser monopolio de entidad alguna.

Su valor consiste en que es producto de decisiones y acciones que conjugan elementos diferentes, no necesariamente antagónicos, es decir, fruto de las interacciones, negociaciones y acciones conjuntas, la parte que le corresponde a la administración pública se acredita con los sistemas de gestión que enlazan a la autoridad con los ciudadanos en la vida pública moderna para construir relaciones de cooperación y coordinación. En esta tarea, la administración pública se convierte en una institución activa, responsable y visionaria, es decir, asume tareas que se combinan con las energías y recursos que la sociedad aporta para que las carencias y demandas sean atendidas con el concurso de lo colectivo, no únicamente con los recursos escasos del Estado (Uvalle, 2007c).

La administración pública recupera el sentido de lo público porque las políticas públicas que tiene a su cargo, son de manera fehaciente la herramienta que la acerca con los ciudadanos no solo en el renglón de los servicios públicos, sino en el diseño e implementación de las propias políticas públicas. De este modo, la prestación de los servicios públicos no es el elemento más sobresaliente de la administración pública en su relación con los gobernados, sino que en el horizonte de la acción pública está comprometida a combinar su capacidad institucional y burocrática, con los valores de la participación, la cooperación y la corresponsabilidad de los grupos ciudadanos (Uvalle, 2007c).

La desestatización de la sociedad y los procesos económicos es producto de la presión organizada de los grupos civiles y ciudadanos en ese sentido, la emergencia de la racionalidad pública se inscribe en la redistribución del poder y en el aceleramiento de las tendencias democráticas. Para Arellano (1996, en Uvalle, 2003), la racionalidad instrumental y la racionalidad operativa de las instituciones en las políticas públicas responden a formas de representación, participación y cooperación que denotan la organización y gestión plural de los ciudadanos.

Para Aguilar (2007a), lo procedente sería encontrar políticas estrictamente racionales, pero susceptibles de factibilidad administrativa y viabilidad política.

Para Lindblom (en Aguilar, 2007a), elaborar una política es un proceso de aproximaciones sucesivas hacia algunos objetivos deseados que van también cambiando a la luz de nuevas consideraciones. El análisis racional de las políticas debe incorporarse a las estrategias de acción colectiva que la sociedad emprende. Considera que el análisis racional es un elemento indispensable para las negociaciones políticas; los resultados y argumentos del análisis ayudan a sustentar más informada y rigurosamente la propia posición, así como a ofrecer evidencia contraria a los opositores y debilitar sus posiciones; ayudan también a persuadir a adversarios o a convencer a reticentes con correlaciones o inferencias aceptadas.

El enfoque a través de la política pública se interesa en dos cuestiones y elabora en consecuencia los instrumentos analíticos para abordarlas. Una de ellas es la de las modalidades de la intervención pública, dicho enfoque clasifica los tipos de política pública. La tipología elaborada por Lowi y Salisbury (en Thoening, 1997), en la que exponen cuatro categorías políticas –reglamentaria, distributiva, redistributiva y constitutiva-, se divide en función del grado de coerción que el Estado ejerce sobre los sujetos.

La otra cuestión se refiere al inventario de actividades que despliega el poder público para ocuparse de sus programas. Jones (en Thoening, 1997), propone un sistema de interpretación que permite descomponer analíticamente el trabajo político y administrativo en cinco categorías: la inclusión en la agenda, la elaboración y legitimación de soluciones, la aplicación, la evaluación y la terminación. Existen múltiples tipologías que establecen un inventario de las formas sociales que puede adoptar la resolución de problemas colectivos: el clientelismo, la red de vecinos, el sistema de salud, la asociación, el mercado, etc.

Otro enfoque de análisis intelectual y decisorio de las políticas es verlas como juegos de fuerzas entre grupos con intereses propios, con victorias y derrotas. La política es entonces una resultante de enfrentamientos y compromisos, de competiciones y coaliciones, de conflictos y transacciones convenientes (Aguilar, 2007a).

Majone (en Aguilar, 2007a), considera el análisis de las políticas como un trabajo personal, artesanal; se realiza mediante la argumentación, que es el vínculo que conecta los datos y la información con las conclusiones del estudio analítico. Argumentación que, para su éxito persuasivo, requiere evidencia relevante, no simplemente hechos y datos, sino información seleccionada e introducida en puntos clave del argumento. La argumentación es el proceso clave mediante el cual los ciudadanos y los elaboradores de las políticas llegan a juicios morales y a elecciones de políticas. La discusión pública moviliza el conocimiento, la experiencia y el interés de mucha gente y hace que concentren su atención en un conjunto limitado de cuestiones.

Para Majone (en Aguilar, 2007a), las cuestiones públicas son raramente frías cuestiones técnicas o solo cuestiones apasionadamente valorativas. Su aspiración o efecto es transformar al hombre común en un ciudadano informado, activo en la deliberación pública, capaz de contribuir con sus ideas al diseño de las políticas de la ciudad. En los gobiernos democráticos, las libertades económicas y políticas de los individuos y grupos organizados condicionan y limitan el acto decisorio de gobierno. Las restricciones de una decisión van más allá de la escasez de los recursos públicos, cosa que afortunadamente obliga a emprender cálculos finos de asignación racional y a estimar los beneficios y retornos en determinados periodos de tiempo. Los necesarios e imprescindibles cálculos racionales de eficiencia técnica y/o eficiencia económica deben ser complementados e integrados al análisis de factibilidad de las opciones y particularmente al de su factibilidad política.

No siempre lo deseable es lo factible. La noción de eficiencia hace referencia a la capacidad de un sistema económico para satisfacer los deseos de los miembros de

la comunidad (eficiencia económica), o a su éxito de producción de bienes y servicios mediante el uso óptimo de los recursos existentes (eficiencia técnica). Una alternativa es económicamente eficiente cuando resulta imposible modificarla de manera que se incrementen los beneficios a favor de algunos miembros de la comunidad sin reducir los de otros.

Una de las aportaciones más prometedoras en la actualidad asocia los logros de la teoría de juegos y los de la teoría neo institucional de las organizaciones (Mayntzs y Scharpf, 1995 en Thoening 1997). Apoyándose en observaciones detalladas hechas en Alemania sobre los sectores de las telecomunicaciones, la salud y la investigación científica. En su trabajo identifican y caracterizan cinco modalidades principales y constelaciones de actores que se forman y que estructuran los procesos de regulación de los problemas y soluciones. Con ese propósito, construyen dos variables explicativas: la capacidad del Estado para tratar los problemas y la capacidad de la sociedad para hacer lo mismo, capacidades que varían independientemente una de la otra.

Tomando como base la actividad gubernamental, han de precisar las condiciones de posibilidad de la esfera pública, la legitimidad que la fundamenta, el espacio en que actúa y los recursos y restricciones que encuentra, sabiendo que tanto ella como sus modos de legitimidad que la fundamenta, el espacio en que actúa y los recursos y restricciones que encuentra; sabiendo que tanto ella como sus modos de legitimidad y de acción pueden revestir formas muy contingentes en el tiempo, según la naturaleza de los problemas y las características del tejido social en cuyo seno se despliega o al que se enfrenta.

Consecuentemente, el objeto (Aguilar, 1997 en Uvalle 2007c) de la Administración pública es que lo público sea atendido con eficacia y oportunidad para que los miembros de la comunidad puedan incorporarse, asegurar y consolidar su pertenencia en el mundo de lo común y compartido. En el entendido que lo social es una extensión de lo privado, es el lugar donde las insuficiencias de lo privado empiezan a hacerse públicas y deben atenderse con base en capacidades y poderes externos que deben encargarse de su atención, cuidado y respuesta. Por ello, le corresponde a la administración pública, la atención y solución de aquellas necesidades que teniendo origen privado, rebasan las relaciones familiares y de la casa para ingresar al ámbito de lo público. Las insuficiencias, carencias y problemas que trascienden la esfera de lo privado para ingresar al espacio de lo público, es lo que acredita y legitima la intervención de la Administración pública en la vida comunitaria.

Para Uvalle (2007c), las políticas como cursos de acción del gobierno son las respuestas pensadas, diseñadas e implementadas que tienen como meta que la gobernabilidad de la sociedad se lleve a cabo mejorando y transformando sus condiciones de vida. Las políticas son formas de intervención de la autoridad para estimular el crecimiento económico y el desarrollo balanceado para que la sociedad tenga los elementos fundamentales para sobrevivir y desarrollarse. Las políticas son respuestas específicas a demandas complejas que tienen como objetivo reactivar con mayor vigor las condiciones favorables de vida que la comunidad civil y política demanda. Las políticas favorecen la interacción de las autoridades y actores sociales para definir la agenda de los compromisos públicos.

Las políticas públicas orientadas al desarrollo tienen que ser políticamente creíbles e institucionalmente factibles para que tengan los apoyos que permitan convertirlas en cursos estratégicos de acción. Las políticas públicas financiadas con responsabilidad y sentido de efectividad alientan el desempeño de la economía y son elemento de confianza tanto para los inversionistas como para los contribuyentes. Hay que evitar, en este aspecto, que las políticas públicas sean una carga perniciosa para los contribuyentes porque se quebranta la confianza en las autoridades y en el orden político de la democracia. Ésta no debe ser receptiva a los gastos suntuarios, las inversiones piramidales y las erogaciones sin justificación. Los recursos públicos no son propiedad de los gobiernos, sino que se forman con la aportación que los contribuyentes realizan al fisco; por tanto, es responsabilidad mayúscula cuantificarlos, distribuirlos y aplicarlos con honradez, responsabilidad y eficiencia (Uvalle, 2007b).

La política y las políticas públicas son el eje sobre el cual gira la efectividad de los organismos de regulación en la sociedad, la economía y la vida colectiva (Oslak, 2004 en Uvalle 2007c). De ahí que su importancia se enlace con las conductas presentes y futuras de los agentes económicos, políticos y sociales para dar paso a los rendimientos crecientes que se necesitan para asegurar el éxito económico, la estabilidad política y la mejor convivencia en el espacio de lo público.

La regulación (Ahme y Brusson, 2005 en Uvalle 2007c) es una forma de intervención pública en los procesos económicos y sociales que tiene la más alta relevancia considerando que da vida a la definición de las reglas del juego que se deben cumplir para dar vigencia al interés público. La regulación es más que las disposiciones normativas porque es el núcleo capaz para definir o inhibir las políticas públicas que pueden favorecer o afectar al sistema económico definiendo al respecto las reglas del juego que se encargan de hacer cumplir los poderes públicos (Cassese, 2006 en Uvalle 2007c). La regulación se caracteriza más como el proceso de negociación que

de implantación. Corresponde a la autoridad jugar el papel inteligente en la gestión de las reglas (Ahme y Brusson, 2005 en Uvalle 2007c). En este caso, las condiciones favorables incluyen desde luego y en primer orden la garantía de la gobernabilidad y estabilidad políticas. La misión de las instituciones en la regulación social se refiere a diversos espacios en los cuales concurren actores sociales y políticos que tienen interés de participar en la distribución de las ventajas colectivas. Una vez cubiertas las fases para que la economía crezca, sobrevienen otras que se relacionan con la distribución de los beneficios tangibles. Estos no son fruto de acciones inconexas, sino de estrategias que se adoptan para presionar y conseguir en los ámbitos institucionales oportunidades que se relacionan con el mejoramiento de la calidad de vida (Uvalle 2007c).

El gasto social se asocia con la distribución de los beneficios sociales y es impulsado con base en la cosmovisión y el poder que tienen los actores centrales en la definición de reglas que deben autorizarse para ampliar o restringir las políticas de seguridad, protección y desarrollo (Ocampo, 1999 en Uvalle 2007c). La calidad de vida es el arquetipo más invocado para aumentar el capital político, sin embargo, los gobiernos no operan en el vacío. Enfrentan límites legales, políticos e informativos; actúan con recursos públicos escasos y por medio de burocracias que tienen sus propias inercias e intereses; están sujetos a acondicionamientos internacionales, a la presión de poderes de grupos de interés y al ataque de organizaciones políticas de oposición. Son precisamente las restricciones que pesan en la elección de políticas públicas las que ocasionan que se valore en el análisis de políticas la factibilidad (Aguilar, 2007a).

La administración pública no debe ceñirse únicamente a la toma de las decisiones, sino que se debe incluir en este planteamiento el significado de las acciones que se autorizan para intervenir de un modo específico es alguna área de la vida pública que requiere de respuestas institucionales. Armonizar decisiones con acciones es la clave para situar los alcances de la racionalidad pública desde el ángulo de los posdecisional, entendido como el momento en que se conocen la calidad, alcance e impacto de las políticas públicas (Uvalle 2007c). Lo posdecisional (Aguilar, 1997 en Uvalle 2007c) es uno de los factores más importantes a considerar para situar el desempeño institucional de la administración pública, dado que concierne al modo en que se cumplen los objetivos iniciales de las políticas públicas y porque en esa fase tiene relevancia particular los procesos de implementación. Lo posdecisional es la faceta más visible de la racionalidad pública porque demuestra cuales son las capacidades que la administración pública tiene para dar cumplimiento a las metas colectivas.

## **1.3 El funcionario público moderno y Evaluación ciudadana**

### **1.3.1 El funcionario público moderno**

La sociedad contemporánea tiene como concepto de funcionario público, aquel que deja de obtener los resultados deseados ante el poderío de los intereses económicos (Barzelay; 1998, Arellano; 2004), por lo tanto, la administración pública se observa como altamente clientelar, poco responsable, basados en la lealtad pero poco profesionales, acostumbrados a la opacidad informativa y la sobre normativización (Guerrero, 2000 en Arellano, 2004). Esta estrategia para definir el trabajo público, ya no satisface a la sociedad.

Hoy en día, las autoridades públicas deben jugar un papel clave en las tareas de coordinación, estímulo y desarrollo que favorecen la cooperación de los esfuerzos comunes. El poder "inteligente" (Uvalle, 2001) debe ser pragmático, no dogmático: emprendedor, no sólo instrumental; que construye y reforma instituciones; abierto y democrático, el cuál finca en la política y las políticas la base fundamental para impulsar la gobernación consensada que permite la solución y resolución de los problemas públicos. Es un poder que debe proponer, persuadir y convocar a los grupos de interés y a las organizaciones activas para que los valores de la sociedad abierta tengan certidumbre institucional. Este poder construye, previene y alienta la eficacia de lo privado, lo público y lo social.

En las actuales condiciones de economías más abiertas y competitivas, el papel del Estado no apunta por el lado del intervencionismo, al contrario, la sociedad solicita gobiernos más abiertos y más plurales, que respondan a las necesidades de sociedades más perceptivas, exigentes y escolarizadas; que sean estos, los que generen condiciones que favorezcan la participación de los agentes sociales y privados como palancas del desarrollo y de gobierno. De acuerdo con Uvalle (2010), se forma así, el criterio del Estado regulador entendido como el responsable de asegurar que el clima político y económico en la sociedad tenga los elementos más idóneos para generar resultados satisfactorios.

El surgimiento de una sociedad civil activa y vibrante, ha demostrado la capacidad de esta para convertirse en un asociado en la conducción de los asuntos públicos (Pichardo, 2004). Actualmente la estrategia para el desarrollo tiene como premisa central que el Estado no sustituya, remplace o inhiba a la sociedad en lo que sabe y puede hacer por sí misma, pero tampoco debe permitir que esta lo suplante; más bien deben ser coparticipes de la construcción del capital social para beneficio de la comunidad a la que pertenecen. Se retoma de este modo la visión liberal para que en

el marco de la sociedad contemporánea, los espacios públicos sean lugares en los cuales la individualidad y la colectividad convivan teniendo como eje la existencia de ciudadanos más activos y mejor organizados. Ello plantea que las instituciones del Estado no tengan una expansión abrumadora y que las organizaciones de la sociedad sean más dinámicas en la estructuración de la agenda pública (Thoenig, 1997 en Uvalle 2010).

Por tanto, la dirección de la sociedad contemporánea debe conjuntar la eficacia del sistema de la economía de mercado con el logro de una mejor distribución de los beneficios sociales, y la existencia de un Estado no sólo con poderes exclusivos, sino con capacidad de respuesta (Stiglitz, 2002 en Uvalle 2010). Sin olvidar que la respuesta pública no debe quedar restringida a las fuerzas del mercado, sino a las preocupaciones básicas del ciudadano y a su participación en todos los niveles de la acción gubernamental (Pichardo, 2004). La gestión pública en consecuencia, es el centro de la dirección pública de la sociedad y es el medio que posibilita que la acción del Estado sea más ordenada, efectiva y realizadora.

Para Barzelay (1998), el principal desafío de las organizaciones es canalizar las energías humanas a pensar en el trabajo socialmente útil y desarrollarlo. Para enfrentar este reto, los servidores públicos necesitan mejores categorías que las funciones, la autoridad y la estructura. El hecho de asumir una responsabilidad personal esta sustancialmente influido por el entorno laboral.

Desde la perspectiva de Arellano (2004), Pichardo (2004) y Shand (1996), los cambios en el servidor público se dará a partir de establecer códigos de conducta y ética pública; entendida, como el comportamientos esperados de los funcionarios y servidores públicos que no están necesariamente definidos o sancionados por las leyes. La ética en el servicio público es el análisis de los valores que deben guiar la conducta de los servidores públicos en lo individual y de las instituciones que integran la administración publica en lo general.

La OCDE (2000), declara que la identificación de valores esenciales es el primer paso para crear una cultura, donde tanto los servidores públicos como la sociedad tienen un entendimiento común de las expectativas de la conducta de los titulares de puestos públicos. Los **ocho valores esenciales** del servicio público que se establecen con mayor frecuencia en los países de la OCDE son: Imparcialidad y neutralidad, legalidad, integridad y honradez, transparencia y apertura, eficiencia, igualdad, responsabilidad y justicia y equidad. **Otros valores** incluyen respeto para los recursos del Estado; confidencialidad y respeto de secretos oficiales; competencia y excelencia profesional; y empleo basado en mérito. Los **valores**

**profesionales** establecidos recientemente son: atención – servicios (Australia, Finlandia), logro de resultados (Australia) y obtención de la satisfacción de los ciudadanos (Hungría).

Los **valores éticos** en el servicio público que Pichardo (2004) destaca son: la honestidad, la integridad, y el respeto; mientras que los **valores democráticos** son: la responsabilidad (en el sentido de la obligación de rendir cuentas), la capacidad de adaptación a los cambios políticos, o neutralidad política, y la imparcialidad en el trato a los ciudadanos; en tanto que los **valores profesionales** tradicionales son: la eficacia y la eficiencia. Por otra parte, los valores como la probidad, la legalidad, la discreción y la lealtad, son **propios de los servidores individualmente** considerados.

Cabe mencionar que casi todos los países de la OCDE (2000), condenan formas activas y pasivas de corrupción cometidas por funcionarios públicos. La corrupción aparece siempre que el individuo antepone su interés personal a los del grupo, a los de la institución, a los de colectividad, del Estado o de la sociedad (Pichardo, 2004).

Para Pichardo (2004), el combate a la corrupción es una actividad permanente, porque esta es un fenómeno que surge siempre que hay actividades colectivas sujetas a normas. El combate a la corrupción exige los siguientes elementos:

- Un marco jurídico apropiado
- La existencia de una capacidad institucional mínima para hacer cumplir la ley
- La voluntad política para combatir la corrupción
- Debe existir un conjunto de instituciones jurídico administrativas que apoyan la lucha contra la corrupción.
- Órganos de control externo
- Órganos internos de control
- Una forma complementaria de control interno y externo (control independiente)
- Procurador de derechos humanos
- Sanciones aplicables a los delitos y los códigos administrativos de ética pública
- Encuestas y sondeos de opinión para descubrir prácticas administrativas de dispendio, de desperdicio o de franca corrupción
- Establecer sistemas y procedimientos de denuncia

Para Shand (1996), medir el desempeño en el sector público es tener un mejor sentir sobre toda la eficiencia del desempeño, la eficacia y la calidad del servicio. Además se debe desarrollar un marco general para procedimientos disciplinarios, el cual

constituye tanto un instrumento práctico para que los administradores impongan sanciones justas y oportunas como garantías para un proceso justo para los servidores públicos implicados. Estos mecanismos de apoyo deben, comunicar e inculcar valores y estándares establecidos, monitorear el cumplimiento y dar reconocimiento a la conducta ética y por otro lado, reportar, detectar y disciplinar las conductas indebidas (OCDE, 2000).

En Luxemburgo, Finlandia, Hungría y Estados Unidos, la capacitación inicial de ética es obligatoria para todos los servidores públicos nuevos, mientras que la capacitación posterior es voluntaria. El propósito de la capacitación es asegurar que están bien informados sobre los estándares de conducta que se espera de ellos. Otros objetivos incluyen la prevención de conductas no deseadas (Nueva Zelanda), la promoción de expectativas de conducta y asistencia en el desarrollo de habilidades necesarias para el razonamiento moral (Noruega) y juicio ético (Japón y Holanda) (OCDE, 2000).

La búsqueda de una administración pública, moderna, avanzada y pos burocrática, requiere dar prioridad a los resultados. Mientras la administración tradicional se basa en la observancia de los procedimientos, en la aplicación de los sistemas y en el cumplimiento preciso de las instrucciones, el modelo pos burocrático enfatiza la obtención de los resultados que forman la misión de una institución como prioridad fundamental (Pichardo, 2004).

Para Pichardo (2004), el modernizador con experiencia sabe que la corrupción nunca podrá ser enteramente eliminada; la meta no es lograr la probidad completa, sino conseguir un incremento sustancial en la honradez y por tanto en la eficiencia y en la equidad del gobierno.

Para Uvalle (2007b) y Rodríguez (2004 en Uvalle, 2007b) la transparencia y rendición de cuentas (Arellano 2004; Smulovitz y Peruzzoti, 2006 en Uvalle, 2007b) son la fórmula institucional para evitar la discrecionalidad abusiva de los gobernantes en la utilización de los recursos públicos, en la adopción de las decisiones, en la implementación de las políticas públicas y en la distribución de los beneficios. Tienen como ventaja que el poder público sea más abierto, accesible, visible y responsable, favoreciendo el escrutinio de los ciudadanos y la sociedad en lo relacionado con la gestión de los asuntos económicos y sociales.

La transparencia tiene valor político desde el momento en que es producto de negociaciones que, con la intervención de los parlamentos, se convierte en política pública para los gobernantes y los administradores del Estado. Tiene valor público

desde el momento en que los ciudadanos tienen el derecho (Rodríguez, 2004 en Uvalle, 2007a) de acceder y conocer lo que realiza el Estado por cuanto es el responsable de administrar la vida en común. La transparencia es una forma de razón pública porque contribuye a formar los consensos necesarios, reconociendo la pluralidad de la sociedad. Es, a la vez, punto de encuentro para que las autoridades y los gobernados ratifiquen su confianza en el contrato social y político que los rige.

Visibilidad y legalidad son atributos del poder responsable, y en el marco de la constitucionalidad moderna se diseñan y funcionan los pesos y contra pesos (Przeworski, 1998 en Uvalle, 2007a) que evitan el divorcio del Estado y los ciudadanos, al fortalecer las relaciones horizontales de convivencia que imprimen vigor a la democracia (Uvalle, 2007a).

Las medidas administrativas que los países de la OCDE (2000) utilizan para asegurar la transparencia son:

- Establecer estándares para tiempo oportuno
- Requerir motivos para decisiones
- Proveer reparación en contra de decisiones
- Basan el reclutamiento y la promoción de servidores públicos en los méritos de su servicio público
- Requieren de la revelación de intereses financieros personales para reducir al mínimo la posibilidad de conflictos entre deberes públicos e intereses privados.
- Requieren una declaración patrimonial cuando alguien se une al servicio público y posteriormente en forma anual

Las estrategias aludidas tienen como ventaja que pueden elaborarse e implementarse de manera democrática, lo cual implica procesos de deliberación, persuasión y aceptación que son indispensables para dar paso a una nueva institucionalidad, es decir, a nuevas reglas del juego. Así, la dirección pública de la sociedad tiene un perfil abierto, interactivo, coordinado y consensuado para estructurar la definición de los problemas, así como el tipo de solución que tienen que implementarse (Uvalle, 2010). Los funcionarios públicos tienen que pensar creativamente como involucrar a la sociedad en la democracia deliberativa y la toma de decisiones conjunta (Kim, 2007).

### 1.3.2 Evaluación ciudadana

Para Kim (2007) como para Uvalle (2007a) los ciudadanos no son sujetos pasivos, el papel del ciudadano consistía en obedecer sin crear mucha interferencia, sin embargo, han conseguido que sus demandas sean reconocidas (reconocimiento de derechos y empoderamiento), sin confrontar a la autoridad pública, adoptan posturas activas, emprendedoras y organizadas para dar paso a movimientos que reivindican a la sociedad ante el Estado. Por ello se afirma, que los ciudadanos son actores centrales en el desarrollo de la democracia, y con su fuerza organizada dan lugar a otras formas de cooperación que permiten a la sociedad civil tener más y mejores respuestas a los problemas públicos.

El papel de los ciudadanos se está transformando de ciudadanos como sujetos a votantes, de votantes a clientes, de clientes a socios, mientras que el gobierno está pasando de dirigentes a fiduciarios, de fiduciarios a administradores y de administradores a socios. En consecuencia, el tipo de interacción entre los ciudadanos y el gobierno se está transformando de la coerción a la delegación, de la delegación a la responsividad, de la responsividad a la colaboración (Vigoda, 2002 en Kim, 2007).

La globalización y los medios de comunicación como internet han despertado a las sociedades, antes abrumadas por las políticas estatistas. La democracia avanza por caminos que apuntan hacia formas de convivencia que no admiten la hegemonía contundente de las clases dirigentes, sin que éstas tengan costos no favorables debido a su conducta no pública, transparente, equitativa y responsable (Uvalle, 2007a).

En este orden de ideas, la participación ciudadana se vislumbra en un futuro cercano, como un importante mecanismo para mejorar y eficientar la función de gobierno y "democratizar" las decisiones públicas, donde también se concrete una corresponsabilidad entre gobernantes y gobernados. En este sentido, los procesos de autonomía, auto-organización y autogestión (Aguilar, 2006 en Uvalle 2010) que se desarrollan por parte de las organizaciones de la sociedad, son la pauta que explica los nuevos límites del Estado en la vida comunitaria.

En la visión de los pesos y contrapesos, la sociedad contemporánea es más demandante, exigente, provocadora, crítica y contestataria lo cual provoca que los espacios públicos (Kim, 2002; Kim y Moon, 2003 en Kim 2007; Rabonikof, 2005 en Uvalle 2010) los reclamen de modo más enérgico. Para Kim (2007), es importante que aquellos miembros de nuestra sociedad que tienen un poder se hagan cargo de

sus responsabilidades, conduzcan y sienten estándares que no solo sean legales sino también morales. Relativo a la relación Ciudadano – Estado, hay un tránsito de obediencia al reconocimiento de derechos y de este al empoderamiento. Se considera un tipo de interacción, se advierte un paso de la coerción a la delegación y de esta a la colaboración. En el pasado, la metodología coercitiva era simple y directiva: en términos de la relación Estado – Ciudadano, los funcionarios ordenaban y los ciudadanos prestaban atención (Kim, 2007).

**Cuadro 1.1 Relación Estado – Ciudadano en la administración pública**

Características	Administración Pública Tradicional	Nueva Gerencia Pública	Gobernanza
Relación ciudadano - Estado	Obediencia	Demanda de derechos	Empoderamiento
Rendición de cuentas de altos funcionarios	Políticos	Clientes	Ciudadanos stakeholders
Principios rectores	Obediencia a las reglas	Eficiencia y resultados	Rendición de cuenta, transparencia y participación
Criterios de éxito	Rendimiento	Resultado	Proceso
Atributo clave	Imparcialidad	Profesionalismo	Corresponsabilidad
Tipo de interacción	Coerción	Delegación	Colaboración
Naturaleza del Estado	Unitario	Desagregado	Plural y pluralista
Foco	Sistema político	Manejo intraorganizacional	Gobernanza interorganizacional
Raíces teóricas	Ciencia política y política pública	Teoría de la elección racional/pública y estudios de administración	Sociología organizacional y teoría de redes.

**Fuente:** Pan Suk Kim. (2007). "Desafíos a la capacidad pública". Centro de Investigación y Docencia Económicas. Revista Gestión y política pública. vol. XVI, núm. 2, pp. 511-537. México.

Para Uvalle (2007b), las prácticas de la democracia consisten, en un horizonte amplio, en establecer los procedimientos que garanticen la participación, la opinión, la deliberación y el acuerdo entre los factores de la producción para definir, junto con la autoridad pública, los objetivos, metas y estrategias para impulsar el desarrollo. Las nuevas reglas del juego conciernen a que en las sociedades democráticas se diseñen y funcionen las nuevas instituciones que se necesitan para llevar a cabo la articulación de los actores, poderes, demandas y organizaciones, los cuales han conseguido que sus peticiones se traduzcan, a la vez, en políticas públicas.

En el plano de la sociedad civil destacan las cooperativas, las organizaciones empresariales, los partidos políticos, los sindicatos, las iglesias, la prensa, la radio, la televisión, los grupos de presión, las instituciones educativas, los movimientos de masas, los centros de enseñanza superior, los colegios de profesionales, las asociaciones gremiales, las agrupaciones filosóficas (Uvalle, 2007b).

La combinación de esas instituciones es la suma de los poderes más activos y representativos de la sociedad, los cuales luchan continuamente para tener no sólo acceso a las decisiones del poder, sino para ganar un lugar en los procesos de corresponsabilidad que dan origen y vigencia a las políticas públicas (March y Olsen, 1989 en Uvalle, 2007b ). Por ello, el gobierno representativo (Mill, 1966 en Uvalle, 2007b) es el paradigma más sobresaliente para ubicar la naturaleza procedimental de la democracia, porque en él, el poder institucional y los poderes de la sociedad tienden puentes que facilitan la comunicación entre los diversos actores sociales y políticos. No obstante, su costo no deja de tener importancia: diversidad y complejidad crecientes, múltiples stakeholders, conflictos o desacuerdos, procesos que llevan tiempo, fragmentación y responsabilidades que se traslapan (Kim, 2007).

Para la OCDE (2000), los ciudadanos confían en instituciones públicas cuando saben que los puestos públicos se usan para el bien público. Estos exigen mayor transparencia y responsabilidad por parte de funcionarios públicos e instituciones estatales. Ellos esperan más información sobre intereses privados que intervienen en el proceso de toma de decisiones de instituciones públicas, en especial, en la interface entre sectores públicos y privados.

## **1.4 El modo de gobernar del Gobierno**

### **1.4.1 Nueva Gestión Pública**

Para Aguilar (2009b), las disciplinas que estudian el gobierno y la administración pública viven un momento de exploración más que de certezas. La recesión mundial provocada por la crisis financiera del 2008, con sus fuertes impactos económicos y sociales representa en algún grado, mayor o menor según su apreciación, un cuestionamiento a las ideas y prácticas administrativas del gobierno Neoliberal y en el fondo a la idoneidad del Estado en modo Neoliberal. Aguilar (2009b) afirma, que este es un tiempo de honestidad y rigor intelectual de creatividad teórica y práctica, más que un tiempo de repetición rutinaria de teoremas, modelos y tecnologías administrativas y de gobierno.

La situación teórica y práctica de la administración pública es problemática, porque los conceptos disciplinarios que empleamos y las tecnologías administrativas que practicamos, se inventaron y produjeron para responder y superar la crisis del Estado social, que ocurrió en los años setenta del siglo pasado, como resultado de una inflación prolongada que exhibió los límites del intervencionismo o dirigismo estatal en la economía (Aguilar, 2009b).

En suma, el estudio de la administración pública se encuentra en un momento de crisis, con un marco conceptual y práctico retrospectivo, referido a la crisis del Estado social, mientras el problema es averiguar si los conceptos y puestos en práctica elaborados en los años ochenta y noventa del siglo XX, pueden abordar razonablemente la crisis financiera del Estado (Aguilar, 2009b; Uvalle, 2003).

Para Aguilar (2009b) no tenemos más que dos opciones y cada opción incluye dos niveles de discusión.

**La primera opción** considera que lo ocurrido es algo pasajero, un doloroso accidente en el camino, pero que la estructura y valía de la relación entre Estado y mercado, entre gobierno y sociedad económica y civil, no está dañada, por lo que, no hay que caer en alarmismos teóricos y técnicos y exigir una refundación del capitalismo que rehaga significativamente la estructura de las relaciones entre el Estado y el mercado. Basta incorporar las lecciones aprendidas que plantea la crisis, incorporarlas a las normas y prácticas de la administración pública y del gobierno y proceder a hacer los ajustes convenientes para adaptarse a las nuevas condiciones.

**La segunda opción** apunta en contraste, que lo ocurrido muestra que hay un defecto estructural en la construcción del Estado Neoliberal en la relación Estado – mercado, pues la racionalidad limitada y el oportunismo de los actores de los mercados, hace que la sociedad este en permanente exposición al riesgo de crisis económicas (que van a provocar crisis sociales y políticas).

En las dos opciones, hay dos niveles de reflexión; ya sea que se piense que la crisis es un accidente en el camino, pero que no está dañada la estructura o que se piense que hay un defecto estructural en el Estado Neoliberal, que lo hace propenso a la sociedad económica y política a crisis permanentes; en las dos opciones, hay dos niveles de reflexión y discusión uno mayor e integral que se refiere a la estructura de la sociedad a la economía política, a las relaciones que hay entre Estado – mercado que Aguilar (2009b) no retoma y un segundo nivel de menor alcance que se refiere a los principios, instrumentos y patrones que emplea el gobierno para dirigir y administrar su sociedad.

La atención de este trabajo se centra en lo gubernamental, directivo y administrativo. En este segundo nivel la reflexión – debate, se centra en la valoración de las reformas institucionales y administrativas que se instrumentaron para resolver la crisis del Estado social y que consistieron en establecer un modo gerencial o pos burocrático de administración pública, la Nueva Gestión Pública y un modo pos gubernamental de gobernar que es la Gobernanza o la Nueva Gobernanza.

Aguilar (2009b), Moyado (2002), Shand (1996) y Pardo (2004), coinciden en que hace más de dos décadas las administraciones públicas se han caracterizado por un cambio en el modo de administrar, de dirigir o de gobernar, estos son:

- a) El administrativo gerencialista o **Nueva Gestión Pública**, estructurada alrededor del valor de la eficiencia económica, para controlar y superar la ineficiencia económica notoria de muchas políticas públicas, programas y servicios del Estado – Gobierno.
- b) El pos gubernamental de la **Gobernanza** la cual se va a centrar en la insuficiencia directiva del gobierno.

Para Pardo (2004), se ha transitado de la idea de contar con una administración que actuaba de manera uniforme, regida por normas y sometida a la jerarquía y el centralismo de las decisiones, a la concepción de otra más abierta, flexible, descentralizada, en una constante interacción con otros actores y donde encontramos una postura mucho más activa por parte de la sociedad.

Se garantizaba, con ello, la idea de tratar al usuario de servicios públicos de forma estandarizada. Todo ello, arropado bajo una concepción de democracia representativa inherente a la idea de verticalidad y jerarquía; las democracias parlamentarias y presidenciales no consideraban necesaria ni apropiada la participación directa del ciudadano en las decisiones; el ciudadano era importante para el proceso democrático sólo durante el periodo de elecciones; cuando se requerían algunos socios, éstos eran inevitablemente minoritarios (Pardo, 2004).

Para Aguilar (2009b), la crisis de los estados sociales en todas sus formas socialista, asistencial de bienestar y seguridad social, desarrollador, se debió fundamental y lógicamente a una crisis fiscal, que evoluciono en crisis política e ideológica. El Estado social es por definición un Estado fiscal, un Estado de gasto, un Estado de egresos, para responder a las necesidades materiales que se han plasmado en derechos sociales de los ciudadanos. Esta es una crisis fiscal, que obligo a una reestructuración financiera y administrativa del Estado social, a fin de restablecer su capacidad y llevar a cabo sus funciones sociales constitucionales.

Para Shand (1996), los orígenes de estos cambios están en las fuerzas incrementales de globalización. Mientras que para Arellano (2004), el cambio más importante es que va de una percepción colectivista de la acción social a uno individualista. Pardo (2004) plantea la existencia de un sentimiento más o menos generalizado de insatisfacción con el statu quo administrativo; la administración tradicional presentaba fallas importantes.

La reestructuración fue de modo Neoliberal, invocando la superioridad del sector privado (como en el caso del thatcherismo) (Shand, 1996; Arellano, 2004). Dado que para salir del déficit fiscal se consideró indispensable efectuar una rigurosa política de ajuste entre ingreso y gasto que implicaba por convicción o por fuerza varias reformas interdependientes; también se respondió a los dictados de organismos internacionales, que formularon planteamientos en los que la reforma de los sectores públicos debía encontrar senderos adecuados en estas nuevas propuestas (Lynn, Peters en Pardo 2004; Aguilar, 2009b):

1. La reactivación o el reposicionamiento de los mercados como el motor del crecimiento.
2. Una reforma fiscal con sus varias medidas de incrementos de ingresos y disminución o racionalización de egresos, contribuyera a sanear las finanzas públicas, así como, apoyar el relanzamiento de los mercados.
3. El redimensionamiento o la reducción de lo que se llamó el hipertrofiado o innecesario aparato gubernamental (Aguilar, 2009b; Shand, 1996), programas, organismos, servicios y personal, a fin de disminuir la notable cantidad de recursos públicos que la administración pública consumía y que no eran necesariamente compensados por generación de beneficio social.
4. El último punto fue la transformación del formato jerárquico burocrático de la administración pública tradicional, en modo gerencial y la transformación de la misma cultura administrativa pública, que elevó como supremo valor administrativo la eficiencia económica o la costo-eficiencia de la administración pública y no solo la legalidad, la observancia escrupulosa de varios catálogos y tipos de normas o la jerarquía, la obediencia al mando superior, dado que se suponía que reglamentaciones defectuosas y jerarquías discrecionales o analíticamente débiles, no aseguraban ni eficiencia económica, ni eficacia del gasto público, ni de la política pública.

La Nueva Gestión Pública, se desarrolla y se piensa desde el enfoque de finanzas públicas y en el marco de la solución de la problemática financiera del Estado social, por tanto, la tarjeta de presentación y la justificación de la Nueva Gestión Pública, es que ella está en condiciones de resolver la ineficiencia económica de los organismos y programas administrativos del Estado social, a un sistema que pone énfasis en los resultados, que reclama mayor responsabilidad y flexibilidad institucional (Moyado, 2002) que en su diagnóstico atribuía fundamentalmente a dos factores: el tamaño de la organización pública y el modo de organización o estructuración de la administración pública (Aguilar, 2009b).

En consecuencia, había que resolver estos dos puntos críticos, había que suprimir organismos y programas cuyo gasto era injustificado o innecesario, a través del famoso market testing, lo cual va a implicar que el Estado reduzca constitucional y legalmente el ámbito y número de sus funciones o responsabilidades públicas. Y reordenar la administración pública, sin la excesiva jerarquía y reglamentación, que era el otro factor que contribuía a la ineficiencia de la administración pública (Aguilar, 2009b).

La bandera de la NGP es gobierno limitado y gobierno costo – eficiente. Y dentro de la nueva gerencia pública, hubo dos corrientes distintas; una afirma que la crisis es un problema financiero y administrativo, no un problema gubernativo, ni institucional ni estatal. Razón por la cual, la solución es estrictamente financiera, estrictamente administrativa y se localiza en el campo de la gestión financiera; la reforma administrativa y hacendaria es la solución y eso no implica ni reforma de la estructura o del diseño institucional del Estado y tampoco se pone en duda la capacidad directiva del gobierno, lo que se pone en duda es el instrumento directivo de gasto público o el intervencionismo económico. El problema de la capacidad directiva de gobierno social, se debe a su latente insuficiencia de recursos, en razón del tamaño y la ineficiencia económica de su aparato (Aguilar, 2009b).

Y por tamaño se entiende dos cosas: el gobierno posee un número extenso de funciones, obligaciones, responsabilidades públicas y en conexión posee un extenso número de programas, organismos, servicios, personal y magnitud de gasto. Por tanto, en este enfoque muy pragmático es un asunto de gerencia financiera, el redimensionamiento del gobierno es obligado para sanear finanzas públicas y así reconstruir, la capacidad directiva del gobierno (Aguilar, 2009b).

La segunda corriente de la NGP es de mayor alcance y se enfoca en el Estado, más que en la administración pública o el gobierno y considera que la crisis del Estado social, se manifiesta sintomáticamente en el nivel financiero y administrativo, pero se

localiza realmente en la misma constitución del Estado social y de sus instituciones que han diseñado una sociedad en la que la vida de las personas y grupos, su desarrollo, su prosperidad, su seguridad, dependen principalmente de la función del Estado. Son sociedades “estatizadas” en el sentido de que un conjunto amplio de actividades claves para la producción de la riqueza y del bienestar son estatalmente dependientes y mientras no se reduzca constitucional y legalmente lo que se consideran ámbito público y responsabilidad del Estado los gobiernos serán propensos a la crisis fiscal. En este enfoque (no solo es un enfoque de reforma administrativa, gerencial o financiera), se presupone o se exige la reforma del Estado, una reforma constitucional (Aguilar, 2009b).

En México durante el periodo de Salinas hubo reformas constitucionales en los derechos de propiedad en el campo, en el reconocimiento de la iglesia, en las inversiones extranjeras, etc. Al reducir constitucionalmente el número de las obligaciones públicas la consecuencia es la reducción de organismos, programas, servicios y personal (Aguilar, 2009b), la Nueva Gestión Pública se sintetiza en:

- Reforma fiscal.
- Redimensionamiento del aparato gubernamental.
  - Cancelación de organismos, programas y servicios.
  - Reducción de personal.
  - Privatización de empresas públicas.
  - Privatización de activos públicos.
  - Cultura administrativa de eficiencia económica (Kim 2007)
  - Nuevas políticas de manejo de personal que den mayor flexibilidad al desarrollo del staff (Shand, 1996).
- Usos de esquemas de mercado o de semi mercado (Kim, 2007).
  - Provisión de insumos y prestación de servicios de outsourcing, mediante la contratación competitiva de empresas privadas u organizaciones sociales, lo que se ha llamado externalización de la administración pública o gobierno mediante terceros.
  - El énfasis se pone en: procesos distributivos, de integración, de intercambio con el entorno, más que en los de carácter interno (Carrillo, Peters en Pardo, 2004).
  - Autonomía y autosuficiencia de las organizaciones públicas: éstas ya no serían las responsables de la provisión de los servicios públicos; su participación resultaría indirecta (Pardo, 2004).
  - El fomento de la competencia interna entre organismos, programas y unidades del sector público e incentivos para mejorar el desempeño (Aguilar, 2009b; Shand, 1996).

- La contratación individualizada del personal público, con remuneraciones precisas pero ligadas a la obtención de resultados.
  - La compactación de niveles jerárquicos (Aguilar, 2009b; Arellano, 2004; Moyado 2002).
  - Descentralización interna de las decisiones (teóricamente es el punto más importante) (Aguilar, 2009b; Kim, 2007; Moyado, 2002; Shand, 1996).
  - Mecanismos para mejorar el desempeño en la concesión y la creación de medios competitivos y de mercado dentro de las organizaciones del sector público (Shand, 1996).
  - Reclama mayor capacidad para el análisis estratégico, comunicaciones activas, horizontalidad y potenciación de las capacidades organizacionales, así como construcción de redes institucionales (Moyado, 2002).
- Organización por procesos en vez de funciones.
  - Creación de instituciones gubernamentales independientes (como el caso de INEGI).
  - Métodos y técnicas gerenciales del sector privado. Enfocarse más de cerca a los resultados en términos de gestión estratégica, gestión financiera, gestión de calidad, gestión del desempeño, control de gestión) (Aguilar, 2009b; Kim 2007; Shand, 1996).
  - Introducción de gobierno digital o gobierno electrónico (tecnología de la información y capacidad de mover y procesar datos) (Aguilar, 2009b; Kim, 2007; Arellano, 2004).
  - Sistemas de Medición y Evaluación permanente del desempeño de organismos, programas, unidades y personal (Aguilar, 2009b; Kim, 2007; Arellano, 2004).
  - Mayor responsabilidad, dirección basada en resultados, transparencia y rendición de cuentas a partir de la medición de productos e impactos. (Kim, 2007; Arellano, 2004; Moyado, 2002; Shand, 1996).
  - Defiende la participación como insumo que produce resultados significativos y asegura el éxito y la efectividad (Moyado, 2002).
  - Desregulación (actualización de leyes, reglamentos y requisitos de tramitación).

El tema de la desregulación genero dos motivos principales de crítica (Aguilar, 2009b):

- a) Desregular para asegurar la eficacia de la administración pública, y para apoyar la reactivación de los mercados. Por un lado, existían evidencias de que habían leyes, reglamentos y requisitos de trámites que obligaban a

realizar más acciones de las necesarias y que implicaba más actores de los que eran necesarios, con el resultado de que esta reglamentación pesada, meticulosa, redundante ocasionaba un incremento de costos administrativos y desincentivaba los mercados.

- b) La desregulación, se relacionó con la remoción de restricciones a la actividad de los mercados, puesto que mucha regulación o legislación (particularmente económica, financiera, laboral, comercial, patrimonial), habían sido elaboradas y aprobadas a partir de un supuesto crítico en contra de la actuación de los mercados en la sociedad industrial. Este supuesto consideraba como oportunistas, aprovechados e inequitativos a los propietarios y ejecutivos capitalistas, por lo que se legislo meticulosamente para asegurar la equidad, la protección y la seguridad de los trabajadores y para proteger al conjunto social sobre posibles externalidades negativas de los comportamientos de los mercado.

Para Aguilar (2009b), la Nueva Gestión Pública ha tenido una visión gubernamentalista más que social y más técnica que institucional – política. Su aporte es valioso e imprescindible en el terreno de la eficiencia gubernamental pero no resuelve la eficacia integral o total de la acción del gobierno, que rebasa la eficacia técnica y eficiencia financiera. Por lo tanto, plantea que no es suficiente la eficiencia en el resultado de los objetivos en los programas, hay que preservar los valores políticos de una convivencia social en modo de estado de derecho democrático (prescripciones legales, universalidad del servicio, igualdad de trato).

#### **1.4.2 La Nueva Gobernanza**

En la concepción tradicional, gobernar era, básicamente, una actividad propia del gobierno, en donde la autoridad y la ley consistían los instrumentos primarios con los cuales se suministran los servicios públicos; con un sector privado que se involucraba esencialmente solo como una fuente de insumos para el proceso de definición de las políticas. Los gobiernos adoptaron por gobernar marcadamente desde arriba hacia abajo y carecieron de buenos vínculos con la sociedad, el gobierno había perdido capacidades, facultades, poderes y alcances en asuntos centrales de interés general, a consecuencia de las transformaciones políticas, económicas y sociológicas (Aguilar, 2007b; 2012).

El público estaba en realidad involucrado en la selección de sus líderes pero su influencia no podía ir más allá de su voto. Por lo tanto, se cuestiona en gran medida que la apertura democrática del Estado y la multiplicación del vigor ciudadano, replantearon los modos de gobernar (Uvalle, 2003).

Cabe destacar, que aun cuando parezca que el término que responde a la insuficiencia del gobierno es gobernabilidad, puesto que, denota la posibilidad o probabilidad de que el gobierno gobierne su sociedad; Aguilar (2007b) nos dice: que el enfoque de la gobernabilidad es estrictamente gubernamental, se refiere a condiciones y comportamientos del gobierno; no es un enfoque social, pues la premisa de su planteamiento es la consideración de que en la sociedad no existen o son irrelevantes las capacidades de auto organización, autogobierno, autorregulación y de la solución de sus problemas, en conformidad con el supuesto arraigado de considerar a la sociedad como problema, como realidad ingobernable por sí misma, intrínsecamente propensa al desorden, la inseguridad y el conflicto, por lo que, para que la sociedad pueda ser y existir debe reorganizarse en forma de Estado (estructurarse con base en las leyes y poderes generales) y ser gobernada por un agente externo a ella, dotado de poderes, capacidades y recursos para estar en aptitud de pacificarla y ordenarla.

En este sentido, el enfoque de gobernanza es estrictamente pos gubernamental. A consecuencia de las reformas en los años 80 surge un movimiento intelectual y practico relacionada con la capacidad y la eficacia directiva de los gobiernos (Aguilar, 2007b; 2009b; Pardo, 2004).

El nuevo planteamiento, difundido por diversas partes del mundo se ha focalizado en el gobernar, más que en el gobierno, se explica y se justifica porque si algo dejaron en claro las crisis fiscales, políticas y administrativas de nuestros Estados sociales, desarrolladores de formato autoritario, es que no todo actuar del gobierno, por ser del gobierno, es directivo o tiene efectos directivos (al ocasionar la crisis, el gobierno se mostró factor de desgobierno).

El planteamiento sobre la capacidad y eficacia directiva, apunta a la necesidad o conveniencia de un nuevo proceso directivo de la sociedad, que va más allá de la reducción del tamaño del Estado o del aparato de gobierno y representa una cuestión desafiante, pues el tema/problema es la capacidad y eficacia directiva de los gobiernos; es decir, el gobierno es un agente de dirección necesario pero insuficiente (Aguilar, 2009b).

El ejercicio de gobernar implica el equilibrio entre dos actividades fundamentales: adaptación y la implementación que se realizan para conducir a la sociedad (Peters, 2003). Por lo tanto, su interés sobre la administración eficaz o eficiente, solo será importante, si es componente de un gobierno que por su buena administración pueda acreditar que tiene capacidad y eficacia directiva (Aguilar, 2007b; 2009b; 2012).

El enfoque cognoscitivo de la Nueva Gobernanza no es el mismo de la NGP, el problema no se marca en las coordenadas eficiencia – ineficiencia, sino suficiencia – insuficiencia del gobierno. En mucho el cambio de los instrumentos que introdujo el consenso Neoliberal y la NGP en el diseño de políticas públicas, en la gestión de los servicios públicos, habían contribuido parcialmente a encontrar una respuesta a la cuestión directiva, puesto que era observable una mejora en el desempeño del gobierno.

Pero la cuestión seguía viva, pues era notorio que muchos objetivos de transcendencia social, importancia económica, que antes se lograba exclusiva o predominantemente mediante instrumentos y actores gubernamentales, ahora se alcanzaban por la actuación de los mercados y de las organizaciones civiles, así como se observaba que emergían en la sociedad nuevos problemas, nuevas aspiraciones de futuro que parecían o de hecho rebasaban las capacidades de gobierno (Aguilar, 2009b).

Su supuesto básico es: si el gobierno fuera financieramente sano y eficiente administrativamente, es decir, perfectamente gerencial; ¿es suficiente para dirigir una sociedad? Por ello la pregunta que se plantean es: ¿es suficiente el gobierno eficiente? ¿es suficiente el gobierno equilibrado, económica y financieramente? ¿El gobierno gerencial puede conducir a su sociedad? ¿O se requiere otro modo de dirigir? Por consiguiente, se requieren y se valoran otras condiciones del gobierno y otros modos de actuación o capacidades sociales para una dirección satisfactoria de la sociedad (Aguilar, 2007b; 2009b).

A mitad de los ochenta Brooklyn institution escribe un libro titulado: “¿Pueden los gobiernos, gobernar?” y en los años 70 en Alemania como Renate Mayntz o Fritz Sharpf se plantean el asunto la cuestión de la dirección. Canto (2009) menciona que Renate Mayntz define a la Nueva Gobernanza como una fórmula para rearticular a la sociedad y el Estado, dando paso a las relaciones horizontales del poder, lo cual implica que en los asuntos de la vida pública, tan importante es la participación de los gobiernos, como de los ciudadanos (Uvalle, 2003).

Sobre todo para indicar un nuevo estilo de gobierno, distinto del modelo del control jerárquico y caracterizado por un mayor grado de cooperación y por la interacción entre el Estado y los actores no estatales al interior de redes decisionales mixtas entre lo público y lo privado. Por lo tanto, se distingue que hay una preocupación por la capacidad directiva de los gobiernos porque todo el instrumental que había sido utilizado por los gobiernos demócratas cristianos, laboristas y sociales demócratas habían perdido capacidad directiva (Aguilar, 2009b).

Gobernanza en sus orígenes, fue un concepto descriptivo, que comenzó a usarse para denotar los cambios que a finales del siglo pasado experimentaba el gobernar y el administrador público (Aguilar, 2007b; 2009b).

Puesto que en los últimos 20 – 30 años del siglo pasado surgieron formas directivas indirectas; ya no es el gobierno el que está dirigiendo directamente, sino que está dirigiendo en varias formas indirectas, formas asociativas como sector privado o como ong's u organizaciones comunitarias, que están dirigiendo en formas de red o de consorcio o están dirigiendo en formas mediante terceros a los que delega o empodera en la prestación de determinadas actividades públicas y orienta las políticas públicas. Esto lo hemos visto en los últimos 30 años, un gobierno indirecto o gobierno a distancia. Porque es un gobierno que gobierna en asociación o que gobierna en red o que gobierna en consorcios o que gobierna mediante terceros (Aguilar 2009b; Kim, 2007; Uvalle, 2003; 2007a; Pardo, 2004).

Y su limitación se debía, a que había perdido poderes, facultades, activos y alcances a consecuencia de las políticas de ajuste. Para Uvalle (2007a), el desarrollo de la sociedad, no transita más por la contundencia de las cúpulas directivas, pues se desenvuelve en el marco de la competencia, la pluralidad y la horizontalidad del poder, dando juego a las asociaciones y organizaciones de la sociedad civil en un esquema de autonomía, competencia, pluralidad e intercambios que se acreditan tanto en el mercado político como en el económico.

Por lo tanto, el gobierno había perdido o disminuido su autonomía de decisión en política económica y particularmente en política de desarrollo, la cual, estaba ahora dominada por las corporaciones globales, financieras, productivas, comerciales, por las cadenas de valor internacionales o por el peso creciente de los organismos internacionales (Aguilar, 2009b).

Estas formas de interacción obligan a una constante negociación. Porque estaba sometido a nuevas demandas sociales que le exigían un nuevo tipo de capacidades que el gobierno no había desarrollado o no en el nivel requerido como: certidumbre

jurídica, cuestiones ambientales, viabilidad de proyectos de largo plazo, necesidades materiales de la población. No puedes desarrollar mercados si no hay seguridad pública básica. No puedes tener sustentabilidad sin prestar atención a las cuestiones ambientales, no puedes proteger valores políticos fundamentales sin equidad de género, etc. (Aguilar, 2009b).

Carecía de capacidades, competencias o recursos indispensables para realizar los futuros claves del crecimiento económico y del desarrollo social, no poseía los recursos financieros, los de información, los conocimientos tecnológicos, los de organización productiva, los de autoridad moral, los de confianza política.

En contraste, se relacionaba con una sociedad cuyas organizaciones se caracterizaban por las fortalezas de sus capacidades: cognoscitivas, financieras, tecnológicas, productivas, administrativas, comerciales, de autorregulación o autogobierno en asuntos específicos (Aguilar, 2009b).

La Nueva Gobernanza, comenzó a tener contenido teórico cuando se argumentó que en razón de la democratización, del redimensionamiento del aparato de gobierno, de la configuración gerencial de la administración pública, de la liberalización de los mercados, de la globalización económica y tele comunicativa, del crecimiento de la independencia y autonomía social, de la formación de estado supranacional, de la formación de redes civiles transfronterizas y mundiales, del aumento de la influencia de los organismos internacionales. Todos estos hechos habían confluído en un efecto, el gobierno había dejado de poseer los recursos y la autonomía requerida para definir y efectuar la dirección de la sociedad por si misma (Aguilar, 2009b).

Para Peters (2003), la gobernanza puede definirse como: el proceso de proporcionar dirección a la sociedad. En este contexto implica que el sector público ha perdido su monopolio en la conducción de los asuntos relacionados con el interés público (Rhodes, 1996; Kooiman, 1993 en Peters, 2003).

Mientras Aguilar (2007b) define a la Gobernanza o Gobernanza “moderna”, “nueva” como: un proceso mediante el cual los actores de una sociedad deciden sus objetivos de convivencia (resolver problemas, enfrentar desafíos, crear futuros de valía), las formas de coordinarse para realizarlos, su sentido de dirección y su capacidad de dirección y del modo como se distribuirán los costos beneficios. Puesto que, ya no son acciones exclusivas del gobierno, sino que son el resultado de la deliberación conjunta – interacción – interdependencia, coproducción, corresponsabilidad, asociación entre el gobierno y las organizaciones privadas y sociales, en el que el gobierno y las organizaciones juegan roles cambiantes con

acoplamientos recíprocos según la naturaleza de los problemas y las circunstancias sociales.

Para Kim (2007) y Peters (2003) el concepto contemporáneo de gobernanza, se dirige hacia algunos temas fundamentales sobre la política y las relaciones de la acción política con el control dentro de la sociedad. Entre las principales características de la Nueva Gobernanza en el sector público son:

1. **Articulación de un conjunto de prioridades**, objetivos y metas comunes para la sociedad y que den respuesta a una necesidad de la misma. La articulación de un conjunto de objetivos y prioridades que sean comunes para toda la sociedad y que, además, sean aceptadas por ella. El gobierno debe asignar un mecanismo o proceso (para lo cual, se requiere dominio de la ley), a través del cual pueda emerger el consenso, para movilizar a la sociedad hacia esas prioridades, objetivos y metas (tal proceso debe incluir el rol de mediador). Destaca las habilidades genéricas para la preparación, diseño, formulación, implementación, monitoreo y evaluación de políticas y programas.
2. **Coherencia**. Tener objetivos consistentes y coordinados. Redes y mercados, como formas alternativas de inclusión y participación en la Nueva Gobernanza. Generar una visión más amplia y un equilibrio de intereses por medio de la creación de consensos.
3. **Logro de metas**. Capacidad para lograr los objetivos y las metas que se han planteado con eficiencia, eficacia y equidad. El sector público ha dispuesto de medios tradicionales de Nueva Gobernanza para ejercer autoridad; se trata de la regulación, el suministro directo y los subsidios.
4. **Retroalimentación y rendición de cuentas** (accountability). El proceso de Nueva Gobernanza requiere de algunos mecanismos que permitan la retroalimentación, transparencia y la rendición de cuentas.

Por lo tanto, el concepto implica dos dimensiones fundamentales de la vida humana en sociedad: la intencionalidad social y la capacidad social de transformar los propósitos en realidades. Y mientras más disciplinada, confiable y organizada es una sociedad, mayor es la posibilidad de lograr una gobernanza efectiva (Putman, Leonardi y Nanetti, 1993; Rothstein, 2003 en Peters 2003).

Kim (2007) hace mención a la búsqueda de la construcción de la capacidad del gobierno; a desarrollar conocimiento, aptitudes y habilidades; aptitud en términos de comportamiento o desarrollo del sistema para llevar a cabo de manera satisfactoria sus tareas y responsabilidades (tomar decisiones efectivas). Básicamente se requiere mejorar la capacidad institucional (infraestructura, estructuras organizacionales, reglas, sistemas, procesos y políticas), así como la capacidad individual (conocimiento, aptitudes, habilidades y comportamiento).

**Cuadro 1.2 Características de transformación a la Nueva Gobernanza**

Características en transformación	Nuevas aptitudes requeridas
Gobierno - Gobernanza	Coexistencia de múltiples stakeholders, protección de los derechos de los stakeholders de menor importancia, cooperación, conciencia del medio externo, solución de conflictos
Jerarquía - Heterarquía	Manejo de redes, mas estructuras y procesos interorganizacionales, comunicación
Poder concentrado – Poder difuso	Liderazgo colaborativo, fuerzas en equilibrio, destreza política
Elitista - Pluralista	Competencia, coordinación, coexistencia (equilibrio), estabilidad
Unitario y centralizado – Fragmentado y descentralizado	Cooperación, coordinación, autonomía, tolerancia de la diferencia, comunicación, construcción de confianza
Estado centralizado y fuerte – Ejecutivo segmentado	Integración, coadministración, liderazgo
Líneas claras de rendición de cuentas – líneas de rendición de cuentas borrosas/difusas	Asociación, coadministración, comunicación, responsividad, tolerancia de la ambigüedad.
Control central del Estado – Dirección central del Estado	Planeación estratégica, visión y estrategia
Cultura de servicio homogénea – Culturas de servicio heterogéneas	Diversidad cultural (multiculturalismo), manejo de la diversidad.

**Fuente:** Kim, Pan Suk. (2007). “Desafíos a la capacidad pública, en la era de una administración pública en evolución y reforma del gobierno Gestión y Política Pública”.

En la era de la Nueva Gobernanza, Kim (2007) y Uvalle (2003) mencionan las siguientes aptitudes como requisitos importantes en el gobierno: regulación, coordinación/colaboración, integración, solución de conflictos, tolerancia de la diversidad y la ambigüedad, liderazgo convincente, conciencia del medio externo, promoción y destreza política. Otras áreas de desarrollo adicional podría incluir: integridad pública (ética, anticorrupción y valores públicos), asuntos sociales (cuestiones de género, discapacidad y diversidad cultural), globalización y administración comparativa, solución de conflictos, negociación y arbitraje colectivo, mercadeo político y manejo de la relación del cliente público, así como planeación estratégica (Kim, 2007).

Para Kim (2007), los valores de la Nueva Gobernanza tienen como pilar fundamental: la legitimidad, legalidad, integridad, eficiencia, efectividad, compromiso, confiabilidad, responsabilidad, transparencia y justicia. Con ello se puede generar un elevado nivel de confianza. Pero todas estas metas importantes se basan en la capacidad de nuestro sector público de cumplir su misión percibida. Eso significa volver efectiva la toma democrática de decisiones, reintegrar el liberalismo constitucional a la práctica de la democracia, reconstruir instituciones políticas y asociaciones cívicas resquebrajadas. Con este modelo, los funcionarios públicos adquieren un carácter de agentes de cambio; se promueve la idea de formas creativas de diseño institucional y, contrariamente a lo que ocurría con la concepción tradicional, la Nueva Gobernanza recupera la confianza en ellos (Pardo, 2004).

La Nueva Gobernanza implica también alentar la participación y confianza (Peters, 2005 en Uvalle 2007b) de los ciudadanos en las instituciones públicas, la cual, tiene como elemento distintivo que la conducción de la sociedad no es piramidal, sino que se reconoce por su carácter horizontal y multicentrado. La redistribución del poder modifica el patrón vertical de la toma de decisiones y las acciones públicas, así como, los procesos que se orientan a erigir a los gobiernos en los actores únicos del quehacer público. La redefinición de vínculos implica la redefinición de espacios y atribuciones en los que se involucran diversos actores que reclaman el derecho de intervenir de modo activo en los imperativos de la vida asociada (Uvalle, 2003).

Para Uvalle (2007a) en la Nueva Gobernanza juega un papel fundamental la transparencia, puesto que alude a una etapa puntual del desarrollo democrático, orientada a que los ciudadanos tengan la oportunidad de ejercer el derecho a la información y acceder a la gestión del Estado. La transparencia acerca al ciudadano con el Estado y permite la vigencia de los principio de constitucionalidad y legalidad, los cuales posibilitan que la información pública no sea objeto de regateo ni manipulación por parte de la autoridad y los administradores del Estado.

Las reglas de la democracia dan vida y dirección a la sociedad hacia la nueva gobernanza, misma que refleja que la sociedad tiene interés en el espacio público y desarrolla acciones para transparentar al Estado, con el fin de acercarlo más a los ciudadanos. La democracia es el marco institucional en el cual la Nueva Gobernanza se arraiga como un modo efectivo para enlazar al Estado y los ciudadanos en un proceso decidido, ejecutado y compartido de identificación, interdependencia, asociación, participación, coproducción y corresponsabilidad entre el gobierno y las asociaciones privadas y sociales (Aguilar, 2009b; Uvalle 2007a; Peters, 2003; Uvalle, 2003).

La pluralidad de fuerzas, agentes y organizaciones en la economía de mercado, indica que la Nueva Gobernanza es un modo de dirección que da vida a la gestión pública, la cual puede entenderse como la gestión de las políticas públicas que, en un ámbito de dirección y coordinación consensuadas, testimonia la existencia del gobierno democrático. Esto implica que la gestión de las políticas públicas reúne el perfil para dar flexibilidad y adaptabilidad a los procesos de gobierno, y de ese modo favorecer la solución horizontal de los problemas en lo que concierne a lo público (Uvalle, 2003).

La Nueva Gobernanza se materializa con la gestión de las políticas públicas, y se acredita como un método abierto y democrático para la atención de los problemas públicos. Ha sido la potencia y la recuperación del espacio público por parte de los ciudadanos, la fuerza cívica que ha permitido modificar la visión lineal del gobierno (Uvalle, 2003).

Para Peters (2003), el estilo de gobierno que puede surgir de este modelo emergente de Nueva Gobernanza puede ser muy conveniente para quienes participan formalmente en este proceso pero, puede no ser nada conveniente para aquellos actores del proceso que están menos organizados y cuya participación es menos obvia. Un modelo de Nueva Gobernanza que dependa de manera muy significativa del grado de involucramiento de los actores de una particular red que gire en torno a un tema específico, puede generar una forma localizada de democracia pero también puede excluir al público en general. Las redes tienen la virtud de la apertura pero, generalmente, se les dificulta llegar a acuerdos respecto de los medios para tomar decisiones frente a ideas conflictivas, que con seguridad van a surgir dada justamente esa inclusividad.

La Nueva Gobernanza tiene la tarea directiva de gobernar a la sociedad contemporánea, es una actividad en la que participan muchos actores públicos y privados, gubernamentales y sociales, nacionales e internacionales, con diversos niveles de poder político, económico, intelectual, tecnológico y moral; acreditan poseer la capacidad y la voluntad de crear un mundo de significación pública, un mundo de bien vivir y bienestar general compatible también con sus beneficios privados y particulares (Aguilar, 2009b).

En conclusión la crisis evidencia una vez más, que las fallas del mercado particularmente las asimetrías de información y las externalidades requieren de la intervención estatal mediante normas, supervisión y asignación de recursos; pues los mercados no pueden conducirnos por si solos a futuros deseados de bienestar y bien vivir generalizado, mientras estén estructuralmente propensos a fallar por defectos

de información y por defectos de cálculo de sus decisiones por racionalidad limitada y oportunismo que están a la base de las decisiones más fuertes de las empresas. Por lo menos, se requiere intervención estatal para limitar el tamaño de los desastres sociales, a causa del exceso de exposición al riesgo de los actores económicos (Aguilar, 2009b).

Aguilar (2009b), afirma a su vez, que el proceso de gobernar en modo de Nueva Gobernanza seguirá vigente porque la crisis ha exhibido tanto la insuficiencia de los mercados como la insuficiencia de los gobiernos, a la vez que ha mostrado su real y necesitada interdependencia y complementación. Mientras las varias formas que puede tener la asociación público – privada, gubernamental – social acrediten que no solo realizan objetivos de programas importantes para el bienestar social sino que preservan y potencian los valores políticos de la existencia democrática.

Cabe aclarar que cambiar ciertos patrones de Nueva Gobernanza puede ser una tarea muy difícil debido a que dichos patrones están profundamente enraizados en el tiempo y en el espacio (Sum, 1997 en Guy Peters, 2003). No obstante, en la realidad el papel de la administración pública tradicional va en descenso (aunque no ha dejado de funcionar o dar respuesta a problemas prácticos), los cambios nos aportaron una nueva perspectiva (la Nueva Gestión Pública y la Gobernanza), sin embargo, en esta época las tres formas de gobierno coexisten (Kim, 2007).



---

## **CAPÍTULO II**

# **MARCO SOCIAL, ECONÓMICO, POLÍTICO, Y ADMINISTRATIVO DEL DISTRITO FEDERAL COMO ÁMBITO DE ESTUDIO**

---

ESCUELA NACIONAL DE  
PROFESIONALIZACIÓN  
MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

Rodrigo Morales Reyes

---



## 2.1. Descripción geográfica

La ciudad de México es la capital de los Estados Unidos Mexicanos y sede de los poderes federales de la Unión. Históricamente es la ciudad más importante del país y actualmente constituye el centro político, económico y cultural de la República mexicana (Muñoz, 2009). El Distrito Federal cuenta con 16 delegaciones; las que cuentan con mayor superficie son Tlalpan, Milpa Alta, Xochimilco e Iztapalapa, que agrupan el 54.3 por ciento del total de la entidad.

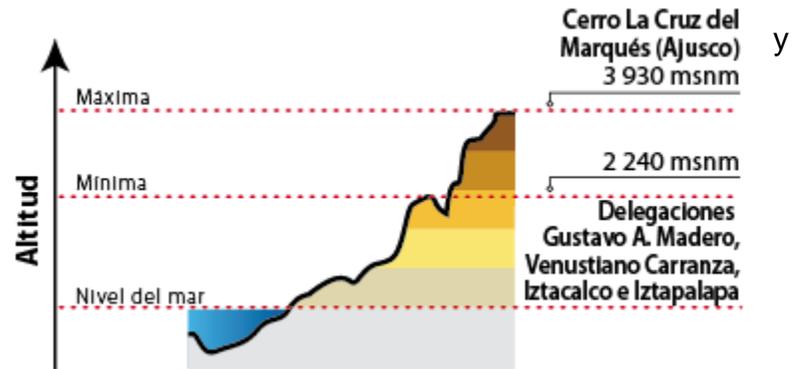
Geográficamente ocupa una décima parte del Valle de México en el centro-sur del país, en un territorio que formó parte de la cuenca lacustre del lago de Texcoco. La superficie, forma parte de la provincia del Eje Neo volcánico (Muñoz, 2009; INEGI, 2010).

**Figura 2.1 Distrito Federal: relieve**



El relieve lo definen principalmente una sierra y un valle, la primera se localiza al oeste, extendiéndose del noroeste al sureste y la conforman rocas de origen ígneo extrusivo o volcánico, producto de la formación de volcanes de gran altura. Con una altitud por encima de los 2,000 metros sobre el nivel del mar (Muñoz, 2009).

Al sur se localiza el cerro del Ajusco con 3,930 msnm al norte por los cerros del Chiquihuite 2,730 msnm y el de Tres Padres, los costados están cerrados por avistamientos nevados (sobre todo en invierno) los volcanes Popocatepetl e Iztaccíhuatl por el extremo oriente (Muñoz, 2009).



En la mayor parte de su territorio se presenta clima Templado subhúmedo con lluvias en verano (87%) En el resto se encuentra clima Seco y semiseco (7%) y Templado húmedo (6 %). La temperatura media anual es de 16°C. La temperatura más alta, mayor a 25°C, se presenta en los meses de marzo a mayo y la más baja, alrededor de 5°C, en el mes de enero (INEGI, 2010). Las lluvias se presentan en verano, la precipitación total anual es variable: en la región seca es de 600 mm y en la parte templada húmeda (Ajusco) es de 1 200 mm anuales. El avance de la mancha urbana ha puesto en peligro a todos los ecosistemas que existieron en el valle de México. Principalmente el Lago (INEGI, 2010).

El Distrito Federal colinda al sur con el estado de Morelos y al poniente, norte y oriente con el Estado de México. Ocupa una extensión territorial de 1 495 km<sup>2</sup>, esto es, el 0.1% del territorio nacional, por ello es la entidad federativa más pequeña a nivel nacional (Muñoz, 2009; INEGI, 2010).

**Figura 2.2 Distrito Federal: extensión territorial<sup>2</sup>.**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. Panorama Sociodemográfico de México, 2011.

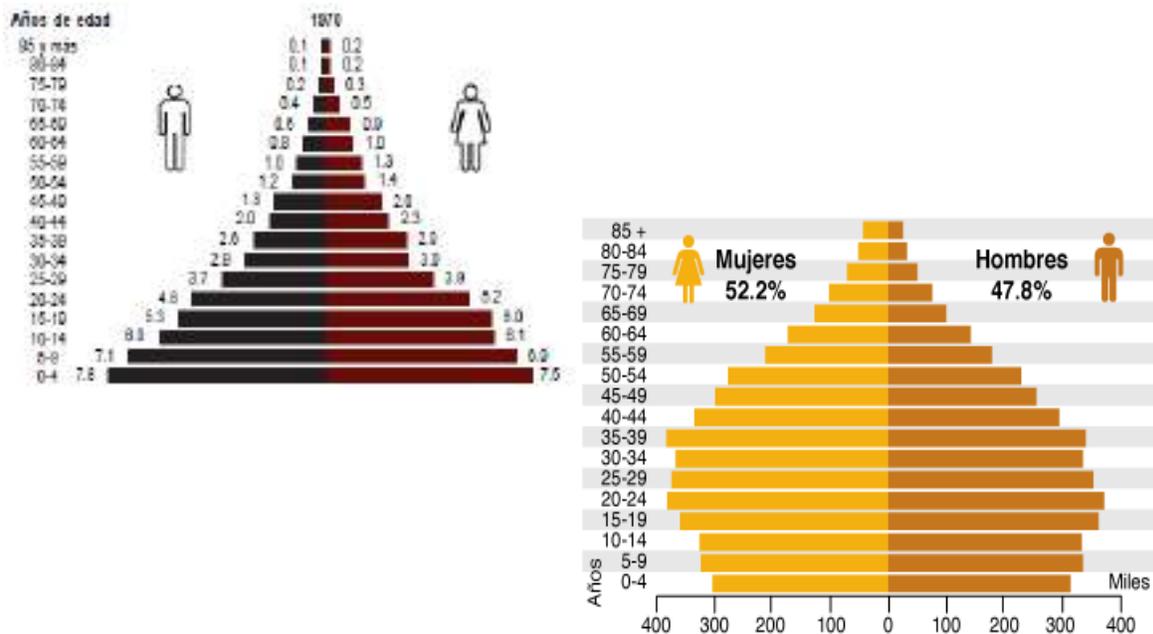
<sup>2</sup> La tabla muestra la comparación de extensión territorial entre el Distrito Federal (la entidad federativa más pequeña) y Chihuahua (la más grande).

## 2.2. Principales características sociodemográficas.

De acuerdo con el Censo de Población y Vivienda (INEGI, 2010), el Distrito Federal ocupa el segundo lugar a nivel nacional por su número de habitantes, con 8 millones 850 mil 080 personas, de los cuales 52% son mujeres y 48% son hombres; lo que representa el 7.9% del total del país. Sin embargo, junto con una porción de los estados adyacentes de México e Hidalgo conforma la zona metropolitana más grande del país, ya que abarca a una población de aproximadamente 25 millones de habitantes.

En el año 1970 la población en edad infantil representaba el 41.4% para 2010 estos representan tan sólo el 20%. Encontramos los mayores grupos de población en el rango de los 15 a los 39 años (ver gráfica 2) (Muñoz, 2009; INEGI, 2009; 2010). El promedio de edad de la población es de 27 años.

**Figura 2.3 Distrito Federal: comparativo de habitantes por edad y género, 1970 – 2010**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. INEGI. Perfil sociodemográfico del Distrito Federal II Censo de Población y Vivienda 2005.

El Distrito Federal está Integrado en 1,815 pueblos, barrios y colonias, de las cuales el 99.5% es urbana y el 0.5% es rural (a nivel nacional en 2010 el 78% de la población vivía en localidades urbanas y el 22% en rurales) (Muñoz, 2009; IEDF, 2010; INEGI, 2010).

**Cuadro 2.1 Distrito Federal: distribución poblacional por delegaciones, 2010**

CLAVE	NOMBRE DE LA DELEGACIÓN	*POBLACION (PROYECCION 2012)	**POBLACION (CENSO 2010)	***SUPERFICIE (KM <sup>2</sup> )	****NÚMERO DE COLONIAS	****NÚMERO DE PUEBLOS ORIGINARIOS DE ACUERDO A LA LEY	****TOTAL COLONIAS Y PUEBLOS ORIGINARIOS
02	AZCAPOTZALCO	408,500.00	414,711.00	33.66	111	0	111
03	COYOACÁN	614,035.00	620,416.00	54.4	141	0	141
04	CUAJIMALPA DE MORELOS	202,593.00	186,391.00	74.58	44	0	44
05	GUSTAVO A. MADERO	1,135,820.00	1,185,772.00	94.07	228	0	228
06	IZTACALCO	375,908.00	384,326.00	23.3	55	0	55
07	IZTAPALAPA	1,866,870.00	1,815,786.00	117	285	0	285
08	LA MAGDALENA CONTRERAS	237,314.00	239,086.00	74.58	54	0	54
09	MILPA ALTA	142,079.00	130,582.00	228.41	1	11	12
10	ÁLVARO OBREGÓN	723,842.00	727,034.00	96.17	251	0	251
11	TLÁHUAC	396,820.00	360,265.00	85.34	45	7	52
12	TLALPAN	628,116.00	650,567.00	340.07	200	8	208
13	XOCHIMILCO	443,762.00	415,007.00	118	61	14	75
14	BENITO JUÁREZ	360,773.00	385,439.00	26.63	65	0	65
15	CUAUHTÉMOC	531,643.00	531,831.00	32.4	65	0	65
16	MIGUEL HIDALGO	356,849.00	372,889.00	46.99	89	0	89
17	VENUSTIANO CARRANZA	427,551.00	430,978.00	33.4	80	0	80
<b>TOTAL</b>		<b>8,852,475.00</b>	<b>8,851,080.00</b>	<b>1,479.00</b>	<b>1,775</b>	<b>40</b>	<b>1,815</b>

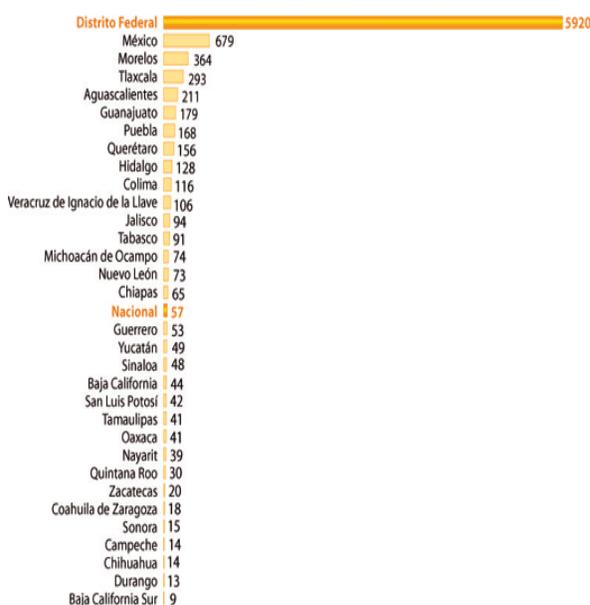
\* Secretaría de Salud/Dirección General de Información en Salud. Estimaciones con base en las Proyecciones de la Población de México 2005 - 2030. CONAPO. 2006.

\*\* Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

\*\*\* Muñoz, José Enrique. (2009). El papel del Estado en la lucha contra la discriminación hacia las personas con discapacidad en el Distrito Federal. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

\*\*\*\* Instituto Electoral del Distrito Federal. Catálogo de Colonias y Pueblos Originarios 2010. IEDF. 2010 .

**Figura 2.4 Densidad de la población por entidad federativa, 2010**



Cuenta con una densidad de población de 5,920 hab/km<sup>2</sup>, superando ampliamente al registrado en el país (a nivel nacional hay en promedio 57 personas por kilómetro cuadrado) (INEGI, 2010). En cuanto a su distribución en las delegaciones el número de habitantes que alberga la delegación Iztapalapa es comparable con la que registra el estado de Yucatán y la población de Gustavo A. Madero es comparable con la de Quintana Roo (INEGI, 2009).

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

La esperanza de vida al nacer de los capitalinos en 2010 se ubica para los hombres en 73 años y para las mujeres en 78 años en promedio (CONAPO, 2005). Según CONAPO, la esperanza de vida se incrementara de 75.5 años en 2005 a 79.3 en 2030. En el caso de hombres pasa de 72.9 en 2005 a 77.0 en 2030 y para las mujeres de 78.0 a 81.6 en dicho lapso (Muñoz, 2009). En el Distrito Federal viven 1 millón 937 mil 538 niños y niñas de 0 a 14 años, que representan el 22% de la población de esa entidad (INEGI, 2010).

**Cuadro 2.2 Distrito Federal: esperanza de vida por sexo, 2005 – 2030**

Distrito Federal	2005	2010	2015	2020	2025	2030
Esperanza de vida total	75.46	76.3	76.88	77.73	78.52	79.28
Hombres	72.87	73.84	74.5	75.36	76.18	76.96
Mujeres	78.04	78.76	79.27	80.09	80.87	81.6

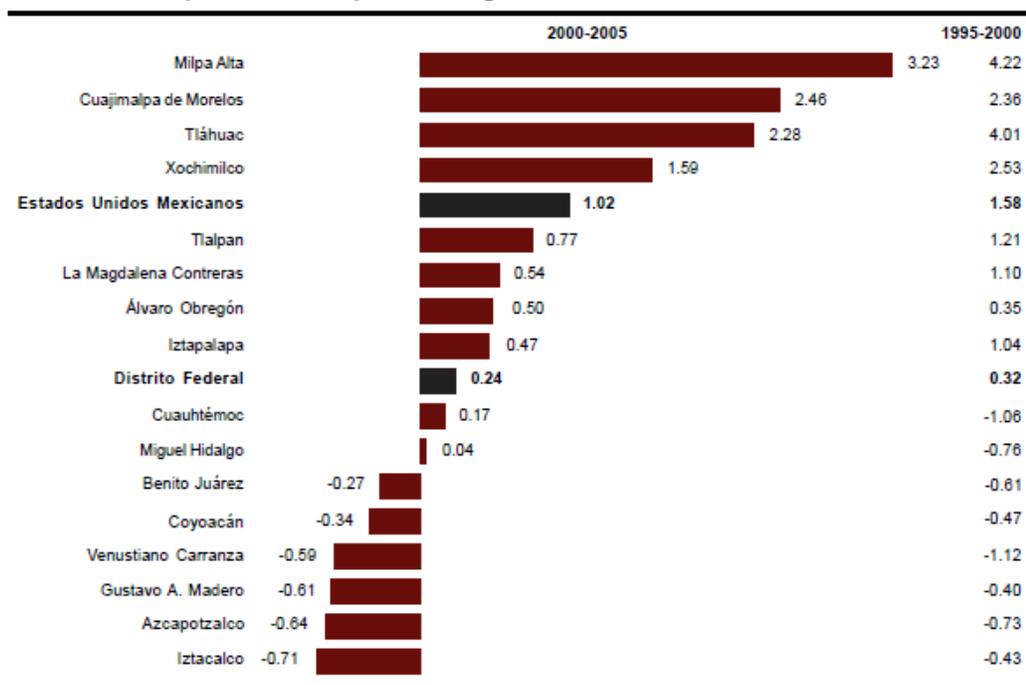
**Fuente:** Proyecciones del Consejo Nacional de Población (CONAPO). 2005.

De acuerdo a los datos presentados por INEGI (2005a), la población que vive en las zonas rurales de la ciudad tiene un crecimiento poblacional mayor al registrado en la media nacional que es de 1.02 personas, al registrarse 3.23 en los casos de Milpa Alta, 2.46 en Cuajimalpa, 2.28 en Tláhuac y con 1.59 Xochimilco. A su vez, es en estas delegaciones en donde habita la mayor población joven (15-29 años) e infantil (0 – 14 años) de la ciudad como es el caso de Milpa Alta con un porcentaje del 57% de su población, Tláhuac y Cuajimalpa con 54% y Xochimilco con 52%.

En cuanto a la población considerada como adulta (de 30 años y más), tiene índices bajos en las zonas rurales de la Ciudad (Cuajimalpa, Xochimilco, Tláhuac y Milpa Alta), que van del 40% al 43% de su población total. En comparación con la Delegación Miguel Hidalgo o Benito Juárez en donde su población joven solo es del 34% y 41% y sus adultos constituyen el 51% y 57% respectivamente.

Es importante destacar el caso de delegaciones como Iztacalco que en 2005 presentaba una población joven del 47% y una población adulta del 50%, sin embargo, lleva más de 10 años con un decrecimiento poblacional del 0.71 habitantes por cada 100, situación similar ocurre en las delegaciones de Azcapotzalco y Gustavo A. Madero en donde se considera que para el año 2030, mantengan niveles de decrecimiento que van del 1% al 3% de su población.

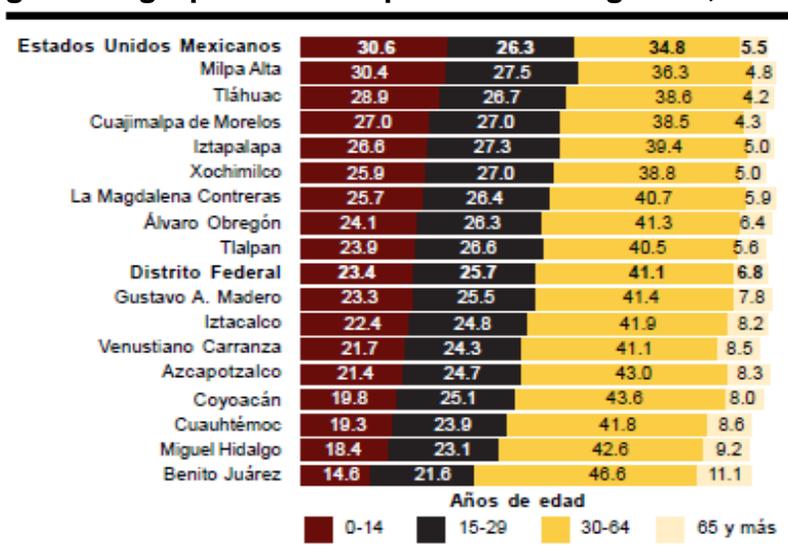
**Figura 2.5 Distrito Federal: tasa de crecimiento promedio anual<sup>a</sup> de la población, por Delegación, 1995 - 2005**



<sup>a</sup> Por cada 100 habitantes. En el cálculo del indicador se utilizó el modelo de comportamiento geométrico.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. XII Censo de Población y Vivienda 2000 y conteos de 1995 y 2005a.

**Figura 2.6 Distrito Federal: distribución porcentual de la población, según grandes grupos de edad para cada delegación, 2005**

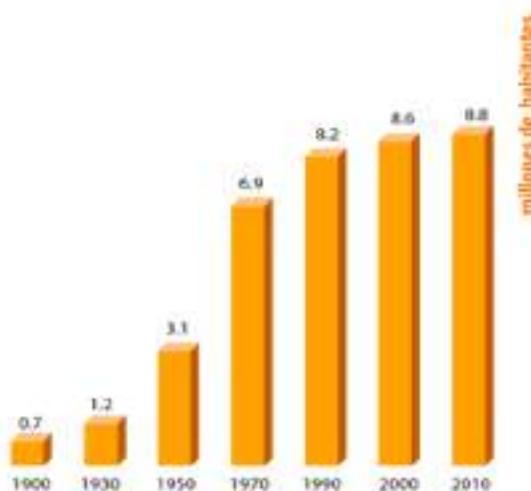


**Nota:** se incluye para área geográfica los valores correspondientes al no especificado.

**Fuente:** INEGI. II Censo de Población y Vivienda 2005a.

Los censos que se han realizado desde 1900 hasta 2010 muestran el crecimiento de la población en el estado de Distrito Federal. De 1930 a 1970 se observan los mayores incrementos poblacionales, época caracterizada por el alto índice de natalidad y por ser una atractora de población de diversos Estados de la República. A partir de 1970, la entidad muestra tasas de crecimiento por debajo del punto porcentual. Lo anterior parece indicar que la entidad está próxima a su estabilización y decremento poblacional (ver figura 2.7).

**Figura 2.7 Distrito Federal: población total, 1900 – 2010**



**Fuente:** Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010. Instituto Nacional de Estadística y Geografía. INEGI. Distrito Federal. Perfil Sociodemográfico, XII Censo de Población y Vivienda 2000.

El Consejo Nacional de Población (CONAPO, 2005), en su proyección de la población del Distrito Federal 2005 a 2030, presenta una tasa de crecimiento decreciente que pasara del 0.08 por ciento para el primer año y descenderá progresivamente hasta alcanzar una tasa de -0.40 en 2030, alcanzando en términos absolutos 8 millones 575 mil 089 personas (Muñoz, 2009).

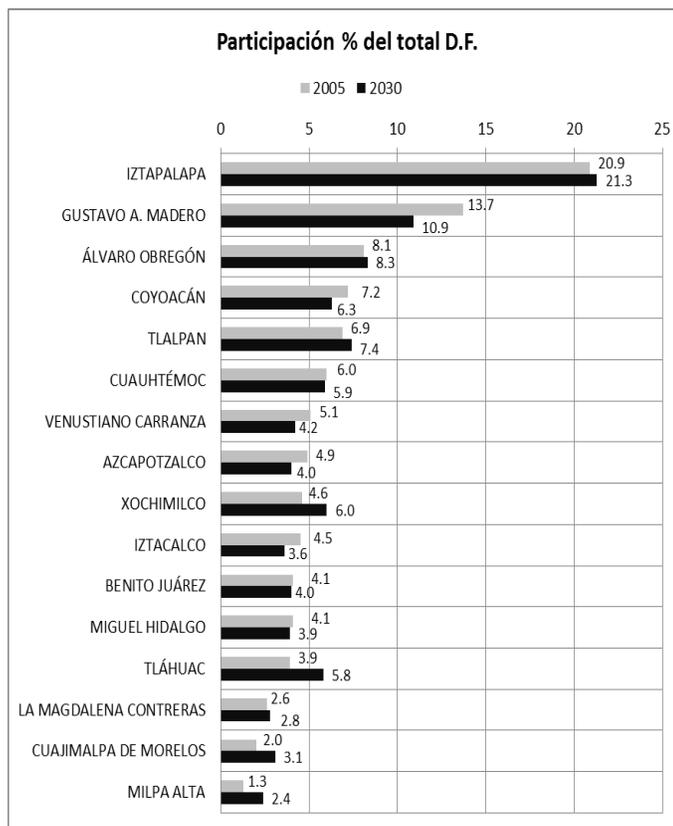
**Cuadro 2.3 Distrito Federal: proyecciones de población, 2005 – 2030**

Concepto	2005	2010	2015	2020	2025	2030
Poblacion total del DF	8,720,916	8,846,752	8,848,995	8,808,410	8,718,532	8,575,089
Tasa de crecimiento poblacional	0.08	0.05	-0.04	-0.15	-0.27	-0.40

**Fuente:** Proyecciones del Consejo Nacional de Población (CONAPO). 2005.

**Figura 2.8 Distrito Federal: población por Delegaciones, 2005 – 2030**

Por delegaciones, estas mantienen en la proyección casi su misma participación porcentual, solo resalta el caso las Gustavo A. Madero y Coyoacán que descienden su participación en más de uno por ciento, y en sentido contrario Xochimilco, Tláhuac y Cuajimalpa que tiene importantes incrementos. Sobresale el caso de Milpa Alta cuya participación en el total de población casi se duplica y se espera que para 2030 rebase los 200 mil habitantes (Muñoz, 2009).



de

**Fuente:** Muñoz, José Enrique. (2009). El papel del Estado en la lucha contra la discriminación hacia las personas con discapacidad en el Distrito Federal. Tesis licenciatura. Facultad de Economía. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Como se observa en la gráfica siguiente, de 2005 al 2030, la población de 65 años y más, casi se triplicara, ya que pasa de 6.5 por ciento de la población total del Distrito Federal a 16.4 por ciento. Esto tendrá importantes consecuencias en términos de condición de discapacidad, puesto que, la proporción de personas con discapacidad es mayor conforme aumenta la edad de las personas. La mayor proporción se presenta en las delegaciones Benito Juárez, Miguel Hidalgo, Cuauhtémoc y Venustiano Carranza (21.4, 19.6, 18.9 y 18.6% respectivamente); sin embargo las delegaciones Tláhuac, Cuajimalpa de Morelos y La Magdalena-Contreras que tendrán en 2030 la menor proporción de personas de 65 años y más (13.8, 14.0 y 14.3% respectivamente), presentaran un incremento de más de trescientos por ciento (Muñoz, 2009).

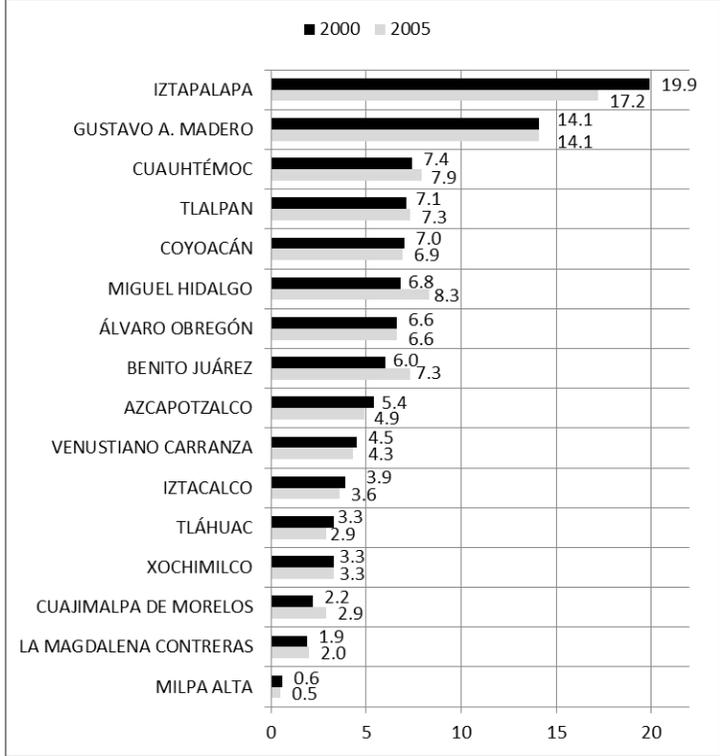


Las cifras del año 2005 señalan que 17.2% de los inmigrantes se establecen en la delegación Iztapalapa y otro 14.1% en Gustavo A. Madero, ambas, por mucho, muestran diferencias significativas con Miguel Hidalgo, Cuauhtémoc, Tlalpan, Benito Juárez, Coyoacán y Álvaro Obregón con participaciones que fluctúan entre 6.6 y 8.3 por ciento.

Entre las delegaciones que figuran como los lugares de menor recepción de migrantes estatales están Milpa Alta, La Magdalena Contreras, y Tláhuac, con 0.5, 2.0, 2.9%, respectivamente.

Llama la atención que en las delegaciones geográficamente ubicadas en la parte central de la entidad, y que en años anteriores habían dejado de ser lugares de atracción para el establecimiento del lugar de residencia, revierten su tendencia, situación que posiblemente esté asociada con la estrategia de repoblamiento planteada por el gobierno de la ciudad a mediados de la primera mitad del quinquenio 2000-2005, en la que se optó por impulsar el crecimiento habitacional en las delegaciones con infraestructura de servicios ya consolidada.

**Figura 2.11 Distrito Federal: distribución porcentual de la población de 5 años y más, inmigrante estatal<sup>a</sup> por delegación de destino, 2000 – 2005**



<sup>a</sup> La población que declaró vivir cinco años en otra entidad. Finalmente para el año 2000 la fecha de residencia de cinco años antes, es febrero de 1995 y en el caso de 2005 es octubre de 2000.

**Fuente:** INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda 2000 y Conteo de Población y Vivienda 2005.

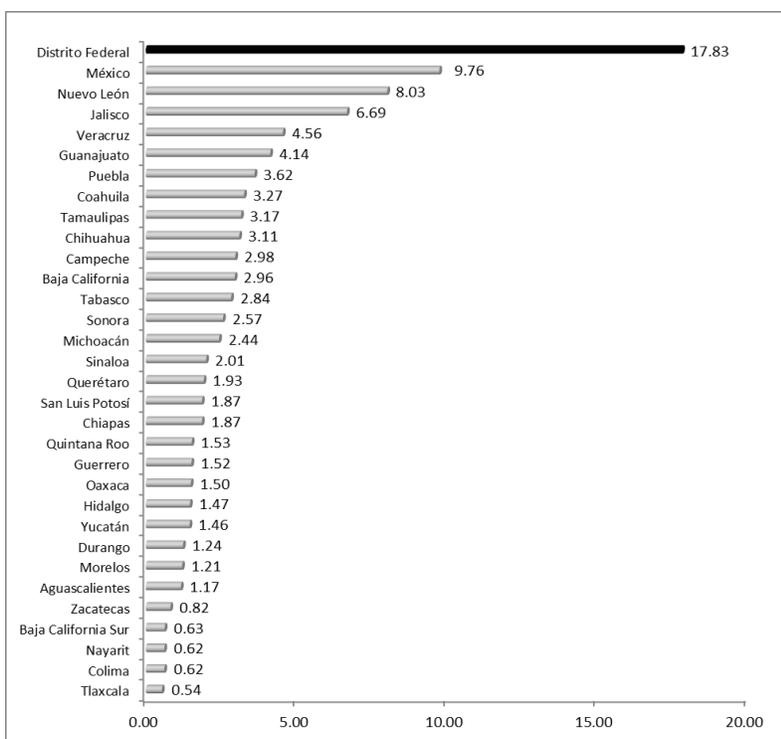
## 2.3 Indicadores económicos

El Distrito Federal en 2011, reportó un PIB de producción alcanzó en 2011, 1 billón 552 mil millones de pesos, lo que representa el 17.83% del Producto Interno Bruto (PIB) nacional en valores básicos a precios de 2003 (INEGI, 2012); con un crecimiento anual del 3.6% (durante 2010); su PIB per cápita es de 255,763 pesos (20,244 dólares).<sup>3</sup> Dicha cifra en comparación a los 116,959 pesos (9,257 dólares) de la media nacional, equivale a 2,19 veces al nacional.

Si lo comparamos con los 214 países del mundo, el Distrito Federal estaría entre los 40 países con mayor PIB per cápita; entre los países que tienen ingresos similares encontramos a: República Checa (20,407 dólares), Arabia Saudita (20,540 dólares), Malta (21,209 dólares), Portugal (22,330 dólares), República de Corea (22,424 dólares) o las Bahamas (22,431 dólares).

Y mantiene mejores condiciones que países como: Colombia (7,067 dólares), Costa Rica (8,676 dólares), Argentina (10,941 dólares), Venezuela (10,810 dólares), Brasil (12,594 dólares), Uruguay (13,866 dólares), Chile (14,394 dólares) o Estonia (16,556 dólares) (INEGI, 2012; Banco Mundial, 2011).

**Figura 2.12 Distrito Federal: participación estatal en el Producto Interno Bruto (PIB) nacional, 2011**

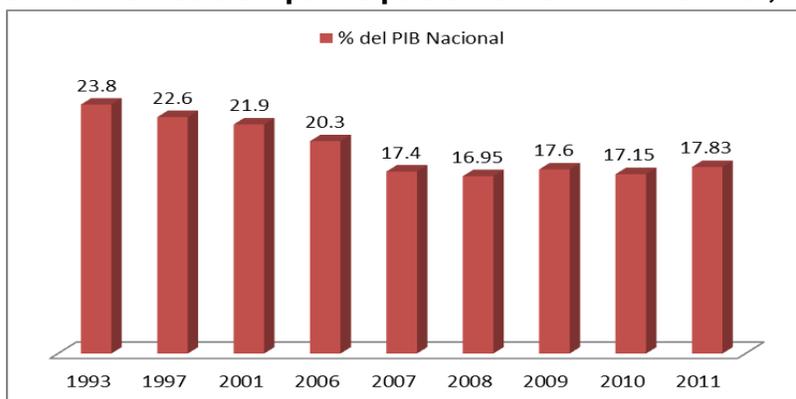


**Fuente:** INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2007-2011. 2012.

<sup>3</sup> Indicadores Regionales de Actividad Económica (IRAES), marzo 2011, Documentos Regional Indicators of Economic Activity (RIEAs), marzo 2011, [http://portal.banamex.com.mx/esp/pdf\\_bin/esem/iraes-mar11.pdf](http://portal.banamex.com.mx/esp/pdf_bin/esem/iraes-mar11.pdf)

Y aunque la participación del Distrito Federal en la aportación al PIB Nacional es muy importante, si se compara la aportación de la capital en 1993 (23.8%) a los datos del 2011 (17.83%), se nota una clara tendencia al decremento de las aportaciones del Distrito Federal al total nacional (ver figura 2.13).

**Figura 2.13 Distrito Federal: participación en el PIB Nacional, 1993 – 2011**



**Fuente:** Elaboración Propia con datos del INEGI. Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2007-2011. 2012 y de la Cámara de Diputados. H. Congreso de la Unión. (2009). Perfil Socioeconómico del Distrito Federal. Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. México.

En el año 2007 la revista Expansión (PASSE, 2007), realizó un estudio comparativo entre la producción bruta de las Entidades Federativas con la Producción bruta de las Delegaciones del Distrito Federal, se encontró que la dimensión económica es la siguiente:

**Cuadro 2.4 Comparativo de la dimensión económica entre las Entidades Federativas y las Delegaciones del Distrito Federal, 2007**

Dimensión económica de los estados	Distribución de la combinación elegida		Dimensión económica de las delegaciones
Sonora + Sinaloa + Chihuahua	28.6%	28.3%	= Cuauhtémoc
Tabasco + Chiapas	21.8%	21.6%	= Miguel Hidalgo
Oaxaca + Guerrero	9.7%	9.5%	= Benito Juárez
San Luis Potosí + Zacatecas	9.2%	9.5%	= Álvaro Obregón
Aguascalientes	5.0%	5.2%	= Azcapotzalco
Morelos	4.7%	4.4%	= Tlalpan
Durango	4.0%	4.3%	= Coyoacán
Colima	2.1%	1.9%	= Cuajimalpa de Morelos
Nayarit	1.3%	1.2%	= La Magdalena Contreras
Yucatán	4.6%	5.2%	= Gustavo A Madero + Venustiano Carranza
Hidalgo	7.5%	7.5%	= Iztapalapa + Iztacalco
Baja California Sur	1.5%	1.5%	= Xochimilco + Tláhuac + Milpa Alta

**Fuente:** PASSE. 2007.

Es decir, Las capacidades productivas de la capital se encuentran fuertemente influenciadas por lo que sucede en las delegaciones del centro, como lo son: Cuauhtémoc, Miguel Hidalgo, Benito Juárez y Álvaro Obregón. Cabe mencionar que las cuatro delegaciones con menor producción bruta son Milpa Alta, Tláhuac, Xochimilco y Magdalena Contreras (PASSE. 2007).

El desempeño económico y social ha estado fincado en valiosos activos humanos y naturales; así como en una sólida infraestructura productiva y vocación empresarial (Cámara de diputados, 2009; INEGI, 2010):

a) El sector agropecuario, silvicultura y pesca de la entidad aporta, en promedio, el 0.06 por ciento del PIB generado por este sector a nivel nacional (Cámara de diputados, 2009; INEGI, 2010).

b) La industria manufacturera, construcción y electricidad, agua y gas aporta el 15.53 por ciento del PIB total generado por este sector; siendo el subsector de productos alimenticios, bebidas y tabaco el de mayor importancia (Cámara de diputados, 2009; INEGI, 2010).

c) El sector terciario es la principal fuente de empleos e ingresos en la ciudad y aporta el 84.41% del total del PIB; siendo los Servicios financieros e inmobiliarios (20.6) el Comercio, restaurantes y hoteles (19.03) y el Transportes e Información en medios masivos (15.68) los más importantes (INEGI, 2010).

Este dinamismo económico coloca al Distrito Federal en la Ciudad más competitiva del país (Cabrero, 2012) entre 74 ciudades seleccionadas.

De acuerdo al índice de las 120 ciudades más competitivas en el mundo, (en su listado publicado por The Economic Intelligence Unit, 2012), el Distrito Federal se encuentra en el lugar número 71. En dicho estudio las 10 ciudades más competitivas son: Nueva York, Londres, Singapur, Hong Kong, Paris, Tokio, Zúrich, Washington, Chicago y Boston, en ese orden. Las más competitivas en América Latina son: Buenos Aires (60), Sao Paulo (62), Santiago (68), Distrito Federal (71), en el caso de Monterrey ocupa el lugar 90 y Guadalajara el 102. Cabe mencionar que la Ciudad de México en este informe, destaca en madurez financiera (lugar 33), atractivo global (lugar 41) y capital humano (lugar 52).

## 2.4. Algunos indicadores de desarrollo humano

El IDH se construye tomando en cuenta tres dimensiones fundamentales del ser humano: longevidad, conocimiento y acceso a recursos. Este índice es calculado con base en la metodología utilizada por el PNUD en sus informes mundiales sobre desarrollo humano. A nivel internacional existe consenso al señalar que una sociedad cuenta con un nivel de desarrollo humano alto si su IDH es mayor o igual a 0.8, y que tiene un nivel de desarrollo humano medio si oscila entre 0.5 y 0.7999. Las regiones con un IDH menor o igual a 0.4999 se consideran con un nivel de desarrollo humano bajo (Cámara de diputados, 2009).

El Distrito Federal es la entidad que posee el índice de desarrollo humano (IDH) más elevado del país. Para el 2006, su coeficiente fue de 0,8837 ubicándolo como la entidad con mayor desarrollo humano en el contexto nacional; a nivel internacional se ubica entre países como: República Checa, y por encima de países como Barbados, Malta, Kuwait o Hungría. Sin embargo, uno de los principales retos que enfrenta el Gobierno del Distrito Federal es la necesidad de atender y combatir los alarmantes niveles de desigualdad que presenta la ciudad en sus diversas manifestaciones sociales, en tanto que esta situación limita las opciones de vida y las oportunidades de desarrollo y de elección de una gran cantidad de sus habitantes, además de presentar una convivencia social polarizada (Cámara de diputados, 2009; Muñoz, 2009).

**Cuadro 2.5 Indicadores de Desarrollo Humano. (Programa para el Desarrollo de Naciones Unidas), 2006**

CONCEPTO	Mexico	Distrito Federal	Diferencial
Índice de Desarrollo Humano (IDH-PNUD)	0.821	0.884	0.063
Esperanza de vida al nacer 2004 (años)	75.3	75.4	0.1
Tasa de alfabetización (años) 2004	91	97.3	6.3
Tasa bruta de matriculación (de primaria hasta licenciatura)	66.2	76.3	10.1
PIB per capita en dolares reales de 2004 (según su paridad del poder adquisitivo)	9,803	23,029	13,226
Índice de esperanza de vida	0.84	0.84	0
Índice de educación	0.86	0.9	0.04
Índice del PIB	0.77	0.91	0.14
Posición mundial	53	30	-23

**Fuente:** Muñoz, José Enrique. (2009). El papel del Estado en la lucha contra la discriminación hacia las personas con discapacidad en el Distrito Federal. Tesis licenciatura. Facultad de Economía. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Cabe señalar algunos datos como: que las delegaciones Benito Juárez, Cuajimalpa y Miguel Hidalgo cuentan con ingresos per cápita superiores a los 20 mil dólares anuales, los de Milpa Alta, Tláhuac e Iztapalapa son inferiores a los 11 mil.

En relación al porcentaje de personas entre 6 y 24 años que asisten a la escuela, las delegaciones del Distrito Federal tienen una tasa promedio del 71.7 por ciento; siendo la delegación Cuajimalpa la que tiene un menor nivel de asistencia escolar, equivalente al 67.8 por ciento. Milpa Alta es el que cuenta con la mayor tasa de mortalidad infantil siendo la más rezagada en el índice de desarrollo humano (Cámara de diputados, 2009).

## **2.5. La marginación social en el Distrito Federal**

La marginación y desigualdad limitan severamente las posibilidades de desarrollo de un amplio número de personas. La pobreza, la discriminación y la inequidad reducen las opciones de vida y amenazan la capacidad de elección y la libertad. Además, son un lastre para la prosperidad de las ciudades y naciones, porque reducen las oportunidades de contribuir al crecimiento y bienestar social.

En la publicación: “*La política social del gobierno del Distrito Federal 2000 – 2006. <sup>4</sup>Una valoración general*”, se menciona que la Coordinación de Planeación del Desarrollo Territorial de la Jefatura de Gobierno del DF (COPLADET) diseñó un Índice de marginación social del Distrito Federal, “con el propósito de contar con un instrumento que permitiera precisar la población residente en cada espacio territorial y sus principales características económicas, sociales y de dotación de infraestructura básica, y que diera cuenta de las condiciones de rezago que presentaban”, a nivel de manzanas (Muñoz, 2009).

Con ese trabajo se definieron las “áreas geográficas y grupos poblacionales en cuanto a su perfil socio-económico y de marginación social a nivel de las Unidades Territoriales (UT); “lo que sirvió como referente necesario para la orientación, conducción y presupuesto de los programas sociales del gobierno de la ciudad”. En el análisis de la marginación social del Distrito Federal, se señala que se establecieron cuatro dimensiones (educación, ingresos, vivienda y bienes del hogar) para lo cual se construyeron seis indicadores de carencias a partir de las variables de la base de datos a nivel de manzanas del Censo 2000, agregando la información a nivel de UT (Muñoz, 2009).

---

<sup>4</sup> Página web: [http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/politica\\_social\\_df\\_2000\\_2006.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/politica_social_df_2000_2006.pdf)

**Cuadro 2.6 Distrito Federal: dimensiones, categorías e indicadores que integran el índice de marginación, 2000**

Dimensiones	Categoría	Indicadores para medir la marginación
Educación	Secundaria incompleta	Población de 15 años y más sin secundaria completa
Ingreso *	Población ocupada que recibe hasta dos salarios mínimos mensuales.	Población ocupada que no recibe ingreso o que recibe hasta 2 salarios mínimos mensuales de ingreso por su trabajo.
Patrimonio familiar	Bienes domésticos.	Viviendas particulares habitadas que no disponen de teléfono.
Vivienda	Estructura de las viviendas.	Viviendas particulares habitadas con piso sin mosaico u otro recubrimiento.
	Servicios de las viviendas.	Viviendas particulares habitadas sin agua entubada dentro de la vivienda.
	Hacinamiento	Promedio de ocupantes por cuarto dormitorio en viviendas particulares.

\* El salario mínimo mensual de 2000 para el Área geográfica A (a la cual corresponde el Distrito Federal) fue de \$ 1,137.00

**Fuente:** Elaborado por la Coordinación de Planeación del Desarrollo Territorial con información del XII Censo General de Población y Vivienda 2000. INEGI, a nivel manzanas (SDS, 2006:45).

Al respecto, en el libro *Pobreza, Desigualdad y Marginación en la Ciudad de México*<sup>5</sup>, se señala que “dicho trabajo permitió construir el *Atlas Socioeconómico y de Marginación por Manzana del Distrito Federal*, el cual consta de 1,384 mapas, 1,352 de las unidades territoriales y dos por cada una de las 16 Delegaciones”, y presenta un resumen del número de personas y unidades territoriales por grado de marginación que componen el Distrito Federal.

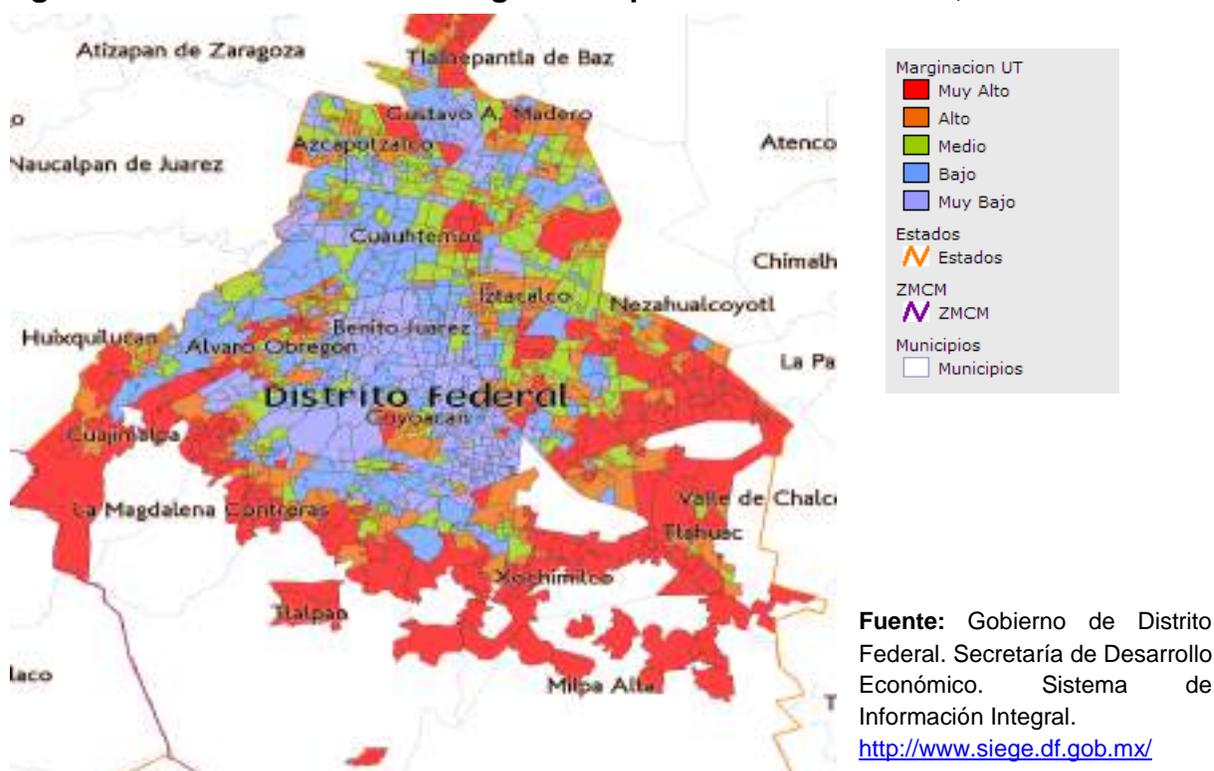
**Cuadro 2.7 Distrito Federal: población y unidades territoriales por grado de marginación, 2000**

Grado de Marginación	Población	%	UT	%
Muy Alta	2,164,961	25.2	276	20.4
Alta	1,905,867	22.1	274	20.3
Media	2,160,688	25.1	319	23.6
Baja	968,300	11.3	177	13.1
Muy Baja	1,385,103	16.1	306	22.6
Area Rural	20,320	0.2		
<b>TOTAL DF</b>	<b>8,605,239</b>	<b>100</b>	<b>1,352</b>	<b>100</b>
Prioritarias	6,231,516	72.4	869	64.3
No prioritarias	2,353,403	27.3	483	35.7
<b>TOTAL UT's</b>	<b>8,584,919</b>	<b>99.8</b>	<b>1,352</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Muñoz, José Enrique. (2009). El papel del Estado en la lucha contra la discriminación hacia las personas con discapacidad en el Distrito Federal. Tesis licenciatura. Facultad de Economía. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

<sup>5</sup> Disponible en: [http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/2003\\_seminario\\_pobreza\\_y\\_desigualdad.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/2003_seminario_pobreza_y_desigualdad.pdf) (fecha de consulta: 20 de julio de 2009)

**Figura 2.14 Distrito Federal: marginación por Unidad Territorial, 2000**



Esto significa que para el año 2000, poco más de siete de cada diez personas residentes en el Distrito Federal, fueron clasificadas en condiciones de muy alta (25.2%), alta (22.1%) y media (25.1%) marginación; es decir, 6.2 millones de personas cuya atención es prioritaria (Muñoz, 2009).

La desigualdad en el Distrito Federal, esta territorializada, es multidimensional, si tomamos en cuenta los ingresos monetarios, la calidad del trabajo y del empleo, la garantía de la seguridad social, el goce de los derechos a la salud, la educación, la vivienda, la recreación, el deporte y la cultura, el acceso a bienes y servicios urbanos, la calidad de vida en el territorio, la propiedad inmobiliaria y la disposición de tiempo libre. La desigualdad se agrava por las relaciones de exclusión y discriminación por razones de género, pertenencia étnica, discapacidad o para cada una de las etapas del ciclo de vida: infancia, juventud y vejez (Muñoz, 2009).

Conforme a la Encuesta Ingreso-Gasto de los hogares del Distrito Federal en 2004, el índice de Gini del Distrito Federal fue de 0.4772, lo que significa que el decil X concentra el 40% del ingreso mientras que el decil I sólo accede al 2.0% del mismo. Esto es, una diferencia de 20 veces, 2000%. O colocado en otros términos el 20% con mayores remuneraciones concentra el 55% del ingreso y el 20% con menores ingresos tiene poco menos del 5%.

Esta desigualdad en la distribución del ingreso tiene su origen, en consecuencia, en las bajas remuneraciones de las y los trabajadores, la pérdida de poder adquisitivo del salario, la precarización del empleo y del ingreso, el debilitamiento de la seguridad social y la concentración y profundización de la inequidad en la propiedad inmobiliaria y se expresa de manera territorial, al interior y entre las diferentes delegaciones de la Ciudad de México.

**Cuadro 2.8 Distrito Federal: ingreso corriente total trimestral de los hogares por deciles y su coeficiente de Gini (miles de pesos), 2004**

Deciles de hogares a)	Según su ingreso corriente total		Porcentaje acumulado
	Absolutos	Porcentaje	
Total	108 963 165		
I b)	2,145,767	2.0	2.0
II	3,232,448	3.0	4.9
III	4,132,559	3.8	8.7
IV	5,026,519	4.6	13.3
V	6,040,443	5.5	18.9
VI	7,313,324	6.7	25.6
VII	9,010,965	8.3	33.9
VIII	11,578,775	10.6	44.5
IX	16,434,687	15.1	59.6
X	44,047,678	40.4	100
<b>Coeficiente de Gini c)</b>	<b>0.4772</b>		

**Notas:** a) Los hogares se ordenaron en los deciles de acuerdo con su ingreso corriente total trimestral.

b) Los hogares que tuvieron cero ingresos corrientes no monetarios se clasificaron en el primer decil.

c) El coeficiente de Gini es una medida de la concentración del ingreso, toma valores entre cero y uno. Cuando el valor se acerca a uno indica que hay mayor concentración del ingreso, en cambio cuando el valor del Gini se acerca a cero la concentración del ingreso es menor.

**Fuente:** INEGI. Encuesta de Ingresos y Gastos los hogares del Distrito Federal. 2004.

Asimismo, y conforme a un estudio de CONAPO del 2005 -sobre la desigualdad en la Distribución del Ingreso Monetario en México, Cuajimalpa tiene los más altos ingresos promedio por hogar del Distrito Federal y, al mismo tiempo, el peor coeficiente de Gini de la ciudad 0.6691, lo que la coloca –si fuera municipio- en el lugar 709 de los 2,438 que componen el país. En circunstancias parecidas se encuentran otras delegaciones de altos ingresos como Miguel Hidalgo y Benito Juárez (Evalúa D.F., 2010).

En el ámbito delegacional tenemos que, en Miguel Hidalgo, el 20% más rico concentra el 66.7% del ingreso, en Álvaro Obregón el 63.98%, en Coyoacán el 64.54% y en Cuajimalpa el 73.89%. De ese tamaño es la concentración del ingreso en la capital de la República mexicana (Evalúa D.F., 2010).

**Cuadro 2.9 Distrito Federal: índice de Desarrollo Social por Delegación, 2010**

Clave de la Delegación	Nombre de la Delegación	Habitantes	Índice de Desarrollo Social		
			Valor	Estrato	Grado
002	Azcapotzalco	414,711	0.85444	3	Medio
003	Coyoacán	620,416	0.85721	3	Medio
004	Cuajimalpa de Morelos	183,528	0.77713	2	Bajo
005	Gustavo A. Madero	1,185,772	0.80023	3	Medio
006	Iztacalco	384,326	0.81972	3	Medio
007	Iztapalapa	1,815,786	0.73662	2	Bajo
008	La Magdalena Contreras	238,431	0.75851	2	Bajo
009	Milpa Alta	113,872	0.64134	1	Muy bajo
010	Álvaro Obregón	726,664	0.79426	2	Bajo
011	Tláhuac	356,315	0.73055	2	Bajo
012	Tlalpan	641,550	0.77227	2	Bajo
013	Xochimilco	407,885	0.72831	2	Bajo
014	Benito Juárez	385,439	0.94826	4	Alto
015	Cuauhtémoc	531,831	0.85880	3	Medio
016	Miguel Hidalgo	372,889	0.89338	3	Medio
017	Venustiano Carranza	430,978	0.82647	3	Medio
	<b>Total</b>	<b>8,810,393</b>			

**Nota:** La metodología fue diseñada por el Evalúa D.F. y las estimaciones fueron realizadas por el INEGI por razones de confidencialidad.

El IDS es el inverso de la multiplicación de la proporción de pobres (Incidencia) por las brechas ante normas de satisfacción de los hogares (Intensidad), expresados en valores equivalentes por persona.

**Fuente:** Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa D.F.), con base en: INEGI, Censo de Población y Vivienda, 2010, México, 2010.

Y aunque el Distrito Federal aporta cerca de una cuarta parte del Producto Nacional Bruto y constituye la economía 35 del mundo. Tiene una estructura de distribución del ingreso similar al de países exportadores como Costa Rica e incluso se acerca a El Salvador.

Por otra parte, en abril de 2011 el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALUA DF), presentó el Índice del Desarrollo Social por colonia. De acuerdo a este nuevo Índice de Desarrollo Social en el Distrito Federal se contabilizaron 1,485 colonias.

Según los resultados generados los datos por Colonia indican que el 59.9% de ellas se ubican en grados Muy Bajo y Bajo, y que en ellas reside el 59.8% de la población de la Ciudad de México. En el otro extremo, en los grados Medio y Alto se encuentra el 40.1% del total de las colonias y el 40.2% de la población de las colonias del Distrito Federal.

**Cuadro 2.10 Distrito Federal: población por colonia según grado de desarrollo social (porcentaje), 2005**

Nombre de Delegación	Número de colonias	Población total en colonias con IDS	Grado de Desarrollo Social			
			Alto	Medio	Bajo	Muy bajo
Benito Juárez	3.6	100.0	83.2	16.8	0.0	0.0
Coyoacán	6.3	100.0	49.6	9.9	25.0	15.5
Miguel Hidalgo	5.5	100.0	37.9	40.6	21.1	0.3
Tlalpam	9.5	100.0	21.8	12.3	35.0	30.9
Cuauhtémoc	2.2	100.0	20.8	57.8	21.4	0.0
Alvaro Obregón	14.9	100.0	17.4	16.6	34.4	31.6
Gustavo A. Madero	12.0	100.0	16.0	23.3	43.3	17.4
Azacapotalco	5.9	100.0	13.9	48.4	37.7	0.1
Venustiano Carranza	4.4	100.0	11.8	31.1	56.5	0.6
La Magdalena Contreras	2.6	100.0	11.1	10.2	40.5	38.2
Nochánico	7.1	100.0	9.3	11.9	41.5	37.3
Iztacalco	2.5	100.0	8.0	47.2	44.8	0.0
Cuajimalpa de Morelos	2.9	100.0	6.1	15.9	47.4	30.7
Iztapalapa	13.5	100.0	4.1	9.8	45.4	40.7
Tláhuac	4.8	100.0	0.0	10.1	40.3	49.6
Milpa Alta	2.3	100.0	0.0	0.0	0.0	100.0
Total	100.0	100.0	18.4	21.8	36.9	22.9

**Fuente:** Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALUA DF). 2011.

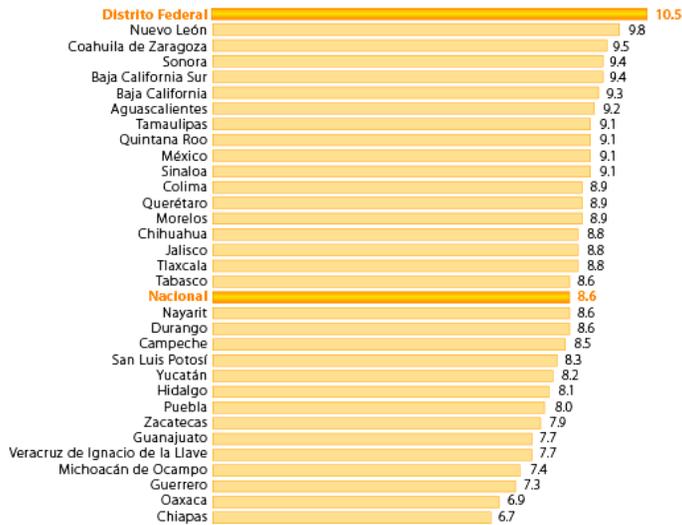
La clasificación de las colonias por Grado de Desarrollo Social y Delegación revela una estructura socioespacial polarizada donde el mejor nivel corresponde a algunas delegaciones centrales como Benito Juárez, Coyoacán, Miguel Hidalgo y Cuauhtémoc. Asimismo, las peores condiciones de bienestar se observan en Milpa Alta en donde todas sus colonias o pueblos se encuentran en el grado muy bajo de desarrollo social, le siguen algunas delegaciones como, Tláhuac, Iztapalapa y Cuajimalpa<sup>6</sup>.

### a. Educación

En el Distrito Federal durante el ciclo escolar 2010 - 2011, se registraron un total de 2 millones 798 mil alumnos en un total de 10,338 planteles, distribuidos de la siguiente manera: 1 millón 711 mil se encontraban estudiando en 8,478 escuelas de educación básica (comprende preescolar, primaria y secundaria), 435 mil alumnos estudian en 683 planteles de educación media superior (profesional técnica y bachillerato), y 462 mil jóvenes asisten a 654 Universidades e Institutos a nivel superior (normal, licenciatura y posgrado) (INEGI, 2010). Y aun cuando los niveles medio superior y superior en el año 2011, se encontraban en el 1ro y 2do lugar a nivel nacional respectivamente; a nivel básico se encontraba en el nivel 14vo a nivel nacional.

<sup>6</sup> La intensidad de la pobreza es la distancia que separa a una persona o a un hogar de las normas mínimas que marcan el umbral entre pobres y no pobres, expresada en unidades estandarizadas, es decir en términos de las normas mismas.

**Figura 2.15 Grado Promedio de Escolaridad por entidad federativa, 2010**



Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010.

El análisis de los datos del Distrito Federal en comparación con las demás entidades federativas, se observa que el Distrito Federal es la entidad con el mayor promedio de escolaridad, 10 años, equivalente a primer grado en educación media superior (INEGI, 2010). Sin embargo, 2 de cada 100 personas de 15 años y más, no saben leer ni escribir. A nivel nacional son 7 de cada 100 habitantes (INEGI, 2011).

**b. Condición de actividad**

De acuerdo a Muñoz (2009), la población total de 15 a 24 años de edad en el Distrito Federal (692 mil jóvenes), el 42.6% realiza alguna actividad económica: En referencia a su propio grado de marginación, el 45.5% de los jóvenes de muy alta marginación trabaja. Situación que representa el 39.8% en los niveles de muy baja marginación, también se observa que la población de mayor marginación tiene mayor participación en el sector secundario y como jornalero o peón.

Grado Marginación	Sector secundario	Sector terciario	Empleado u obrero	Jornalero o peon	Cuenta propia
Muy alto	31.20%	20.30%	22.40%	60.90%	24.70%
Alto	23.70%	20.80%	21.30%	18.80%	23.00%
Medio	24.20%	25.50%	25.50%	12.10%	25.60%
Bajo	9.30%	12.70%	12.30%	3.40%	10.50%
Muy bajo	10.60%	20.40%	18.20%	4.10%	15.20%

**Cuadro 2.11 Distrito Federal: población ocupada por sector económico según grado de marginación, 2000**

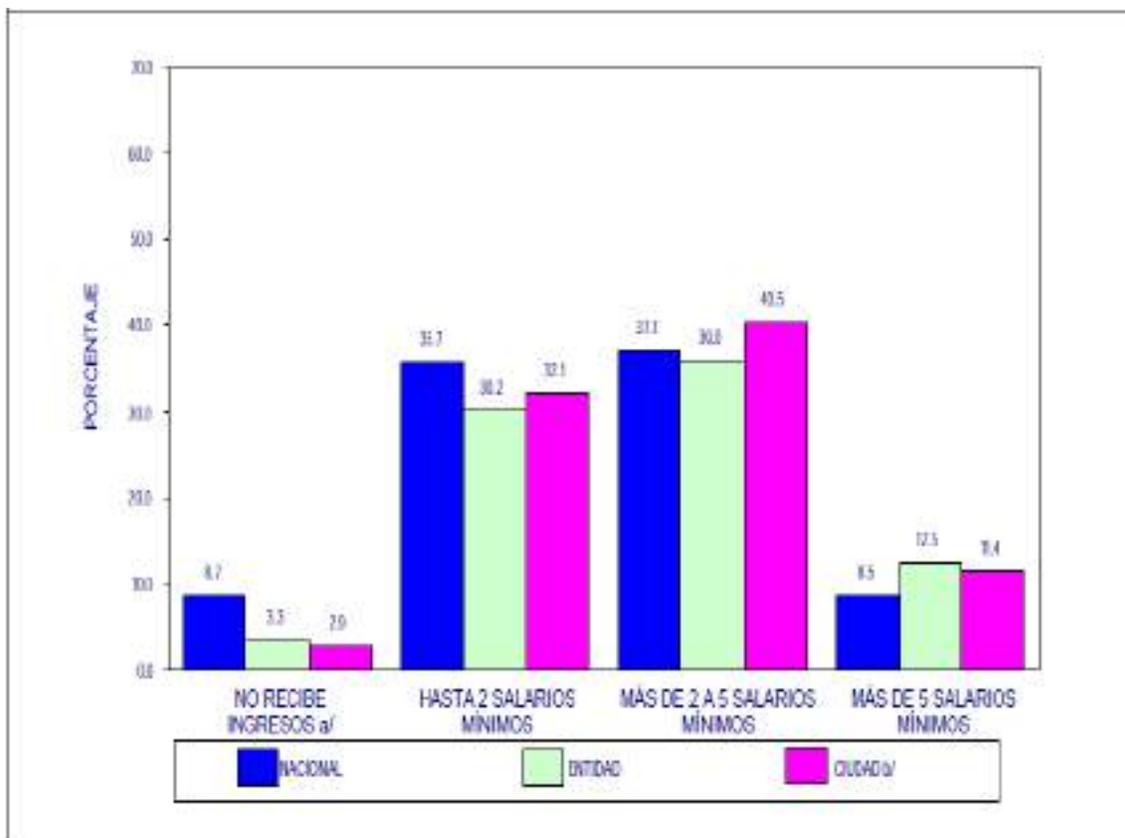
Fuente: Coordinación de Planeación del Desarrollo Territorial.

### c. Ingreso

La población ocupada del Distrito Federal en 2010 se integraba de 3.3 millones de personas; de estos el 60% (1 969 647) son hombres y el 40% (1 329 678) son mujeres. En promedio, las remuneraciones que recibe cada trabajador al año en el Distrito Federal son de \$135, 907 (INEGI, 2010).

Para el año 2011, 1.2 millones corresponden a los trabajadores que reciben hasta 2 salarios mínimos de ingreso por trabajo al mes, que corresponde al grado de marginación muy alto (32.1%), en tanto que en el grado muy bajo solamente se registra el 11.4%. Los que reciben de 2 y hasta 3 salarios mínimos mensuales, son 826 mil trabajadores en alto grado de marginación, y solo 606 mil reciben entre 3 y 5 salarios, lo que corresponde a los trabajadores que se encuentran en el rubro de baja marginación (INEGI, 2011).

**Figura 2.16 Distrito Federal: distribución de la población ocupada según nivel de ingreso mensual, 2011**



Fuente: INEGI. Perspectiva estadística del Distrito Federal. 2011.

**Cuadro 2.12 Distrito Federal: población ocupada por sector de actividad económica, 2011**

Indicador	Abril a junio
<b>Población de 14 y más años</b>	<b>7,003,726</b>
Población económicamente activa	4,196,657
Ocupada	3,951,613
Desocupada	245,044
<b>Población ocupada por sector de actividad económica</b>	<b>3,951,613</b>
<b>Primario</b>	<b>15,836</b>
Agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca	15,836
<b>Secundario</b>	<b>645,214</b>
Industria extractiva y de la electricidad	10,183
Industria manufacturera	433,760
Construcción	201,271
<b>Terciario</b>	<b>3,274,430</b>
Comercio	822,480
Restaurantes y servicios de alojamiento	289,097
Transportes, comunicaciones, correo y almacenamiento	310,995
Servicios profesionales, financieros y corporativos	564,001
Servicios sociales	462,638
Servicios diversos	485,584
Gobierno y organismos internacionales	339,635
No especificado	16,133

Fuente: INEGI. Perspectiva estadística del Distrito Federal. 2011.

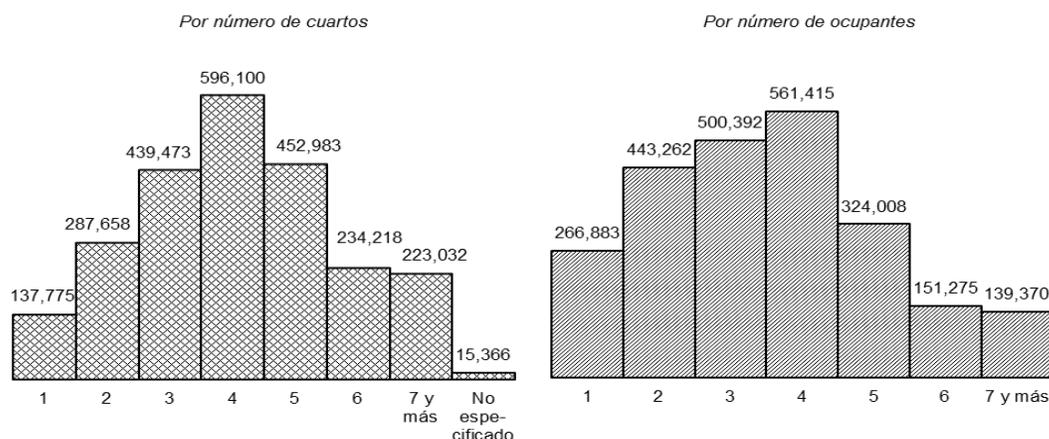
El sector terciario ocupa a un total de 3.2 millones de personas, siendo el comercio la principal actividad con una participación del 20.8%, seguido de los servicios profesionales, financieros y corporativos (14.3%), los servicios diversos (12.3%), los servicios sociales (11.7%), y la industria manufacturera (10.9%) como principal actividad secundaria. Las actividades que menos personas emplean son las primarias (agricultura, ganadería, silvicultura, caza y pesca) con tan solo el 0.4% y la industria extractiva y de la electricidad con el 0.25% (INEGI, 2011).

#### **d. Vivienda**

En el 2010, en el Distrito Federal había un total de 2,386,605 viviendas particulares, en las cuales habitaban 484,477 personas lo que representa el 5.5% en 139,528 viviendas en vecindad; se encontró a 20,142 personas (0.22%) en 7,583 cuartos de azotea y 2,210 gentes (0.02%) en 592 casa móviles y refugios. Todas ellas ubicadas en los rubros de muy alta marginación. En tanto que en 1,517,082 casas independientes se encontraban 5,902,587 habitantes y 2,121,671 personas en 704,789 departamentos en edificio. Del total tan solo el 3.4% corresponde a zonas de muy baja marginación (INEGI, 2011).

**Figura 2.17 Distrito Federal: viviendas particulares habitadas por número de cuartos y por número de ocupantes, 2010**

Total de viviendas particulares habitadas: 2 386 605



**Nota:** La información excluye a los locales no construidos para habitación, viviendas móviles y refugios, debido a que no se capturaron características en estas clases de vivienda. Tampoco se consideran las viviendas sin información de ocupantes.

**Fuente:** INEGI. Dirección General de Estadísticas Sociodemográficas. Censo de Población y Vivienda 2010. www.inegi.org.mx (9 de marzo de 2011).

### e. Estructura de la vivienda

Del total de viviendas el 6.2% cuenta con láminas de asbesto, láminas de cartón o láminas metálicas por techo; de las cuales 25,874 viviendas cuentan con paredes de adobe, carrizo, bambú o palma, embarro o bajareque, lámina de asbesto o metálica, lámina de cartón, madera o material de desecho. Únicamente el 2.5% del total de las viviendas se localizan en el nivel de muy baja marginación. En muy alta, alta y media marginación se agrupan 242 mil viviendas, el 92.2% (INEGI, 2011).

**Cuadro 2.13 Distrito Federal: viviendas particulares habitadas por material en paredes según material en techos, 2010**

Material en paredes	Material en techos (Porcentaje)										
	Total	Lámina de asbesto	Lámina de cartón	Lámina metálica	Losa de concreto o viguetas con bovedilla	Madera o tejamanil	Material de desecho	Palma o paja	Teja	Terrado con vigería	No especificado
Adobe	6,155	20.7	9.0	11.1	35.3	7.3	0.0	0.0	6.9	3.3	6.4
Carrizo, bambú	41	0.0	0.0	0.0	100.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Embarro o bajareque	626	11.0	3.0	0.6	69.3	15.7	0.0	0.3	0.0	0.0	0.0
Lámina de asbesto	5,899	8.1	10.4	75.3	5.3	1.0	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0
Lámina de cartón	4,845	6.9	76.0	7.3	6.6	0.0	2.1	0.0	0.6	0.0	0.5
Madera	7,056	24.1	36.2	26.1	5.7	5.5	0.7	0.1	0.9	0.0	0.6
Material de desecho	1,252	11.8	7.7	6.7	22.6	0.0	49.4	0.0	0.0	1.8	0.0
Tabique, ladrillo, block, piedra, cantera, cemento o concreto	2,389,164	4.0	1.1	1.6	92.3	0.1	0.0	0.0	0.5	0.0	0.3
No especificado	25,603	0.2	0.1	0.1	5.8	0.0	0.0	0.0	0.0	0.0	93.7

**Fuente:** INEGI. Dirección General de Estadísticas Sociodemográficas. Censo de Población y Vivienda 2010. www.inegi.org.mx.

## f. Servicios de la vivienda

Con agua entubada dentro de la vivienda se registran 2, 312,839 de viviendas, disponen de agua entubada, lo que representa el 96.9%. De estas 2, 362,017 tienen drenaje lo que equivale al 99%, 2, 375,582 cuentan con energía eléctrica esto es el 99.5% y el 87.1% cuenta con los tres servicios. De estas 218 mil viviendas, el 52.8%, corresponde al grado muy alto de marginación (INEGI, 2010; INEGI, 2011).

**Cuadro 2.14 Distrito Federal: características seleccionadas de las viviendas particulares habitadas, 2010**

CONCEPTO	NACIONAL	ENTIDAD	LUGAR NACIONAL
Total de viviendas particulares habitadas	25 138 956	2 388 628	2*
Tipo de vivienda	(%)	(%)	
Casa independiente	92.1	83.8	32*
Departamento en edificio	5.2	29.8	1*
Disponibilidad de servicios básicos			
Agua entubada en	88.2	96.9	3*
Drenaje	99.3	99.8	1*
Energía eléctrica	97.8	99.5	1*
Con los tres servicios	68.0	87.1	4*
Materiales de construcción			
Con piso firme en tierra	95.2	97.8	3*
Disponibilidad de espacios			
Con escalero o ascensor	97.0	101.1	4*
Con cuatro y más cuartos	51.9	63.1	4*
Disponibilidad de bienes			
Con refrigerador	82.1	90.8	9*
Con lavadora	66.4	77.7	7*
Con televisión	52.6	58.0	1*
Con computadora	29.4	49.1	1*
Con internet	21.3	39.2	1*
Con automóvil o camioneta	44.2	46.1	16*

Fuente: INEGI. Perspectiva estadística del Distrito Federal. 2011.

En el 2010 había 2,388,534 hogares de los cuales, el 31% tienen jefatura femenina, es decir, son dirigidos por una mujer (749,744 hogares). Y el 69% tienen jefatura masculina, es decir, son dirigidos por un hombre (1,638,790 hogares) (INEGI, 2010).

**Cuadro 2.15 Distrito Federal: tipos de hogares, 2010**

Porcentaje	58.9%	25.5%	2.2%	11.2%	1.0%
Tipo	 <u>*nuclear</u>	 <u>**ampliado</u>	 <u>***compuesto</u>	 <u>****unipersonal</u>	 <u>*****corresidente</u>

**\*Nuclear:** El papa, la mama y los hijos. Solo el papa y mama con hijos. Una pareja que vive junta y no tiene hijos

**\*\* Ampliado:** un hogar nuclear más otros parientes (tíos, primos, sobrinos, etc.)

**\*\*\* Compuesto:** un hogar nuclear o ampliado, más personas sin parentesco con el jefe del hogar

**\*\*\*\* Unipersonal:** una sola persona

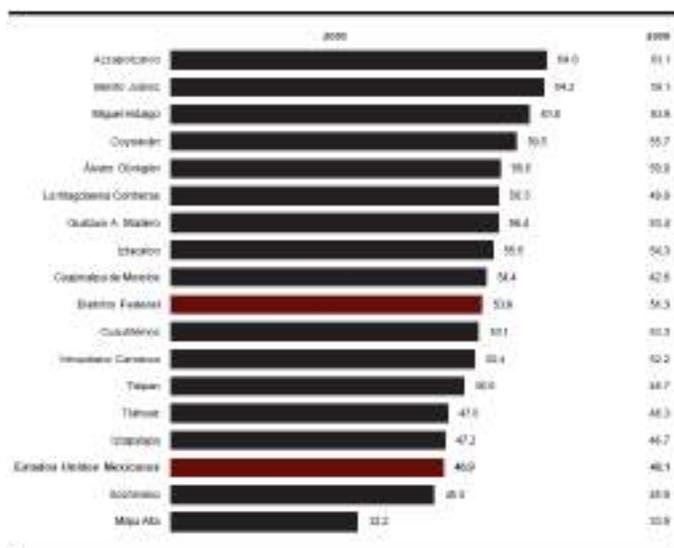
**\*\*\*\*\* Corresidente:** dos o más personas, sin relaciones de parentesco.

Fuente: INEGI. Censo de Población y Vivienda 2010

## g. Infraestructura de salud

En el Distrito Federal las delegaciones Azcapotzalco y Benito Juárez presentan los porcentajes más altos de población derechohabiente a servicios de salud, cuyos valores son semejantes con alrededor del 64 por ciento. En comparación con la estadística nacional (46.9%); incluso la derechohabiencia a servicios de salud en otras diez demarcaciones se encuentra por arriba. Xochimilco y Milpa Alta, localizadas al sur de la ciudad, registran las cifras de derechohabiencia más bajas de la entidad con 45.3 y 32.2%, respectivamente; en esta última se ubica la menor cantidad de personas que son beneficiadas con 37 mil 301.

**Figura 2.18 Distrito Federal: porcentaje de población derechohabiente a servicios de salud, por delegación, 2000 – 2005**



**Fuente:** INEGI. XII Censo General de Población y Vivienda 2000, y II Conteo de Población y Vivienda 2005.

## 2.6 Estructura jurídico – administrativa

A partir de la Constitución de 1857, se fijó la división territorial en 23 estados, un territorio y el Distrito Federal (artículos 43 y 46), se incluyeron las consideraciones para admitir nuevos estados o formar otros de los ya existentes y erigir territorios en estados. En 1917, se incluyó la división político-administrativa conformada por 28 estados, 3 territorios y el Distrito Federal (artículos 43 y 44). Actualmente la República Mexicana está conformada por 31 estados y un Distrito Federal, que es el asiento de los poderes de la Federación (CPEUM, 2012; INEGI, 2005b).

Para su organización y funcionamiento entre 1927 y 1997 el Presidente de la República ejercía la administración de la entidad a través del Departamento del Distrito Federal, que era encabezado por un regente.

En 1994 se instaura el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal, en el cuál, se establecen como autoridades locales (artículos 7 y 8) a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (poder legislativo); el Jefe de Gobierno del Distrito Federal (poder ejecutivo); y al Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal (poder judicial) (EGDF, 2011).

Dicho Estatuto determina la existencia de un Tribunal de lo Contencioso Administrativo (artículo 9) para dirimir las controversias entre los particulares y las autoridades de la administración pública del Distrito Federal. Un Ministerio Público del Distrito Federal (artículo 10), presidido por un Procurador General de Justicia, (nombrado y removido por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal, con la aprobación del Presidente de la República). En el caso de la justicia laboral en el ámbito local se determina que sea impartida por la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal (artículo 14), de acuerdo con lo que establece la Ley Federal del Trabajo (EGDF, 2011).

De acuerdo al artículo 24 de dicho Estatuto (2012), le corresponde **al Congreso de la Unión:**

- I. Legislar en lo relativo al Distrito Federal, con excepción de las materias expresamente conferidas por la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal;
- II. Aprobar anualmente los montos de endeudamiento que deberán incluirse en la Ley de Ingresos del Distrito Federal, que en su caso requieran el Gobierno del Distrito Federal y las entidades de su sector público, conforme a lo dispuesto por la Ley General de Deuda Pública.

La **Contaduría Mayor de Hacienda de la Cámara de Diputados** (artículo 25), vigilará la correcta aplicación de los recursos provenientes del endeudamiento del Distrito Federal que realice el Jefe de Gobierno. Al **Presidente de la República** (artículo 34), le corresponde el mando de la fuerza pública y la designación del servidor público que la tenga a su cargo, a propuesta del Jefe de Gobierno del Distrito Federal (el servidor público que tenga el mando directo de la fuerza pública, podrá ser removido libremente por el Presidente de la República) (EGDF, 2011).

Con el establecimiento del Estatuto de Gobierno se le reconoció a los capitalinos el derecho a la elección de sus representantes y establece la conformación de una Asamblea de Representantes como poder legislativo de la Ciudad; este órgano funcionó entre 1991 y 1997, cuando fue reemplazada por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). Esta a su vez, para la revisión de la cuenta pública, dispone de un órgano técnico denominado **Contaduría Mayor de Hacienda** (artículo 43) (EGDF, 2011).

Actualmente la VI Legislatura de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, está conformada por 40 diputados electos por el principio de mayoría relativa y 26 diputados electos según el principio de representación proporcional (artículo 37), por un periodo de tres años (EGDF, 2011). El Partido de la Revolución Democrática cuenta con la mayoría absoluta (34 diputados), seguido por el Partido Acción Nacional con 13 y el Partido Revolucionario Institucional con 9.

**Cuadro 2.16 Distrito Federal: representación de los partidos políticos en la Asamblea Legislativa, 2012 – 2015**

Partido	Diputados
 Partido de la Revolución Democrática	34
 Partido Acción Nacional	13
 Partido Revolucionario Institucional	9
 Partido Movimiento Ciudadano	4
 Partido del Trabajo	3
 Partido Verde Ecologista de México	2
 Partido Nueva Alianza	1
<b>Total</b>	<b>66</b>

**Fuente:** Asamblea Legislativa del Distrito Federal, 2012.

Entre sus facultades de la Asamblea Legislativa está (artículo 42): examinar, discutir y aprobar anualmente la Ley de Ingresos y el Presupuesto de Egresos del Distrito Federal; expedir las disposiciones legales para organizar la hacienda pública, la contaduría mayor y el presupuesto, la contabilidad y el gasto público; expedir las disposiciones que rijan las elecciones locales (EGDF, 2011).

Legislar en materia de Administración Pública Local, normar el organismo protector de los derechos humanos, participación ciudadana, defensoría de oficio, notariado y registro público de la propiedad y de comercio; en las materias civil y penal, en

materia de planeación del desarrollo; en desarrollo urbano, particularmente en el uso del suelo; preservación del medio ambiente y protección ecológica; vivienda; construcciones y edificaciones; vías públicas, tránsito y estacionamiento; adquisiciones y obras públicas; sobre explotación, uso y aprovechamiento de los bienes del patrimonio del Distrito Federal; sobre los servicios de transporte urbano, de limpia, turismo y servicios de alojamiento, mercados, rastros y abasto, y cementerios (EGDF, 2011).

Expedir normas sobre fomento económico y protección al empleo; desarrollo agropecuario; establecimientos mercantiles; protección de animales; espectáculos públicos; fomento cultural, cívico y deportivo; y función social educativa en los términos de la fracción VIII del artículo tercero de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (EGDF, 2011).

Las autoridades electorales del Distrito Federal son dos organismos públicos autónomos denominados **Instituto Electoral del Distrito Federal** (artículos 120 y 123) y el **Tribunal Electoral del Distrito Federal** (artículo 128) (EGDF, 2011).

Entre los 59 **órganos desconcentrados, descentralizados, paraestatales y auxiliares** se encuentran: Autopista Urbana, Autoridad del Espacio Público, Autoridad del Centro Histórico, Caja de Previsión de la Policía Auxiliar del D.F., Caja de Previsión de la Policía Preventiva del D.F., Caja de Previsión para Trabajadores a Lista de Raya del D.F., Calidad de Vida, Progreso y Desarrollo para la Ciudad de México S.A. de C.V., Centro de Estancia Transitoria para niñas y niños, Centro de Atención a Emergencias y Protección Ciudadana de la Ciudad de México, Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México, Consejo de Evaluación del Desarrollo del Distrito Federal, Corporación Mexicana de Impresión – COMISA, Escuela de Administración Pública del Distrito Federal, Central de Abasto de la Ciudad de México, Fideicomiso de Recuperación Crediticia, Fideicomiso Educación Garantizada, Fideicomiso Fondo Promoción para el Financiamiento del Transporte Público, Fideicomiso para el Mejoramiento de las Vías de Comunicación del Distrito Federal, Museo de Arte Popular, Museo del Estanquillo, Fideicomiso Público Complejo Ambiental Xochimilco, Fideicomiso Público del Fondo de Apoyo a la Procuración de Justicia, Fondo Ambiental Público del DF, Fondo de Desarrollo Económico del Distrito Federal – FONDECO, Fondo de Seguridad Pública, Fondo Mixto de Promoción Turística, Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México, Fondo para la Atención y Apoyo a Víctimas del Delito, Heroico Cuerpo de Bomberos, Instituto de Ciencia y Tecnología, Instituto de Educación Media Superior del Distrito Federal, Instituto de Formación Profesional, Instituto de la Juventud del D.F., Instituto de las Mujeres, Instituto del Deporte del Distrito Federal, Instituto de

Vivienda del Distrito Federal, Instituto Local de la Infraestructura Física Educativa del Distrito Federal, Instituto para la Atención y Prevención de las Adicciones en la Ciudad de México, Instituto para la Atención de los Adultos Mayores en el Distrito Federal, Instituto Técnico de Formación Policial, Junta de Asistencia Privada del DF, Línea 3 Metrobús, Línea 4 Metrobús, Metrobús, Planta de Asfalto, Policía Auxiliar, Policía Bancaria e Industrial, Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial del D.F., Procuraduría Social, Proyecto Metro, Red de Transporte de Pasajeros del Distrito Federal, Servicio de Transportes Eléctricos, Servicio de Salud Pública del DF, Servicios Metropolitanos, S.A. de C.V., Sistema de Aguas de la Ciudad de México, Sistema de Radio y Televisión Digital del Gobierno del Distrito Federal (Capital 21), Sistema de Transporte Colectivo – Metro, Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (GDF, 2012).

A su vez el Gobierno del Distrito Federal se apoya de los siguientes **siete órganos autónomos**: la Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, el Instituto de Acceso a la Información Pública del Distrito Federal, el Instituto Electoral del Distrito Federal, la Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal, el Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal, el Tribunal Electoral del Distrito Federal y la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (GDF, 2012).

Administrativamente su territorio se divide, en 16 delegaciones políticas (artículo 104): Álvaro Obregón, Azcapotzalco, Benito Juárez, Coyoacán, Cuajimalpa, Cuauhtémoc, Gustavo A. Madero, Iztacalco, Iztapalapa, Magdalena Contreras, Miguel Hidalgo, Milpa Alta, Tláhuac, Tlalpan, Venustiano Carranza y Xochimilco (Muñoz, 2009; GDF, 2012; INEGI, 2010; EGDF, 2011). Cada una es encabezada por un jefe delegacional desde el año 2000, elegido por sufragio universal. A diferencia de los municipios, las delegaciones no tienen cabildos. En su lugar, la Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal contempla la conformación de Comités Ciudadanos por unidades territoriales.

El poder ejecutivo de la Ciudad está representado por el **Jefe de Gobierno del Distrito Federal**, el cual fue elegido de manera directa por primera vez en el mes de julio de 1997; entre sus facultades y obligaciones se encuentran (artículo 67): Nombrar y remover al Presidente de la **Junta de Asistencia Privada del Distrito Federal**; nombrar y remover al **Procurador General de Justicia del Distrito Federal**; proponer Magistrados del **Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal** y designar los del **Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal** y someter dichas propuestas y designaciones, según sea el caso, para su ratificación a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal; proponer al Presidente de

la República el nombramiento y en su caso la remoción del **Presidente de la Junta Local de Conciliación y Arbitraje** (EGDF, 2011).

El Jefe de Gobierno del Distrito Federal, podrá (artículo 70): Acordar con la Federación, los Estados y Municipios limítrofes, la constitución integración y funcionamiento de **comisiones metropolitanas** como instancias de organización y coordinación y podrá suscribir convenios para determinar los ámbitos territoriales y de funciones respecto a la ejecución y operación de obras, prestación de servicios públicos o realización de acciones en la materia, entre otras (EGDF, 2011).

En cuanto a la función judicial del fuero común se ejerce por el **Tribunal Superior de Justicia del Distrito Federal** y el **Consejo de la Judicatura del Distrito Federal** (EGDF, 2011).

Para la actual administración la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, se apoya de cuatro organismos centrales: Consejería Jurídica y de Servicios Legales, Contraloría General del D.F., Oficialía Mayor y la Procuraduría General de Justicia. Y de 17 Secretarías (artículo 87): Secretaría de Ciencia y Tecnología (fue aprobada su creación a partir de enero de 2013), Secretaría de Cultura, Secretaría de Desarrollo Económico, Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades, Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, Secretaría de Educación, Secretaría de Finanzas, Secretaría de Gobierno, Secretaría de Medio Ambiente, Secretaría de Obras y Servicios, Secretaría de Protección Civil, Secretaría de Salud, Secretaría de Seguridad Pública, Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo, Secretaría de Transporte y Vialidad, Secretaría de Turismo y Secretaría de Desarrollo Social (GDF, 2012).





---

# CAPÍTULO III

## CARACTERÍSTICAS DEL PROGRAMA COMUNITARIO DE MEJORAMIENTO BARRIAL

---

ESCUELA NACIONAL DE  
PROFESIONALIZACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

---

Rodrigo Morales Reyes

---



### 3.1 La política social y los programas sociales en el Distrito Federal.

De 1997 al 2000, el Gobierno del Distrito Federal sentó las bases para la instrumentación de una política social integral basada en un gobierno con responsabilidad social y desplegó una amplia estrategia social territorial cuya prioridad fue frenar el empobrecimiento de la gente y disminuir las desigualdades sociales<sup>7</sup> (Bazzaco, 2010; Ziccardi<sup>8</sup>, 2011; SDS DF, 2011b).

Durante esta primera administración se trabajó en tres fases:

La primera consistía en detectar diversos problemas al interior de las familias en situación de marginación, como drogadicción, alcoholismo, violencia familiar, discapacidad y otros, esto es, identificar las necesidades de atención y los factores de riesgo individual, familiar y comunitario<sup>9</sup> (García, 2011; Cárdenas, 1997).

La segunda fase implicaba la integración y operación de la red comunitaria de programas y servicios de carácter social a nivel regional, en donde convergían la población necesitada de atención y las personas, organizaciones sociales y grupos que, a través de convenios, proporcionaban los servicios requeridos (García, 2011; Cárdenas, 1997).

La tercera fase de trabajo se abocaba al seguimiento de los casos atendidos y al impulso de la participación ciudadana con actividades de atención preventiva, información, educación, orientación y solución de necesidades emergentes (García, 2011; Cárdenas, 1997).

---

<sup>7</sup> Siendo éste el primer gobierno del Distrito Federal elegido democráticamente después de la reforma política de 1997, se propuso la elaboración de una política social cuyo diseño involucrara no sólo a funcionarios de gobierno, asambleístas y legisladores, sino también a organizaciones sociales y privadas, expertos, investigadores y académicos, funcionarios federales, funcionarios delegacionales y otros actores sociales, resultando un documento altamente consensuado (Sánchez, (2011).

<sup>8</sup> Espacio público y nuevas formas de participación ciudadana. El caso del Programa Comunitario de Mejoramiento de Barrios de la Ciudad de México (Ziccardi, 2011).  
<http://www.urbaed.ungs.edu.ar/pdf/paneles/ZICCARDI%20ALICIA.pdf?PHPSESSID=fa0b2718a8dff99478a3913834716f28>

<sup>9</sup> El Gobierno electo estimaba en 4.4 millones las personas que se encontraban en condiciones de muy alta, alta, media y baja marginación, definida ésta conforme a indicadores relacionados con características y servicios en las viviendas, ingresos, situación en el empleo, analfabetismo, nivel de escolaridad y fecundidad. (García, 2011).

Para lo cual, se estableció como columna vertebral el denominado: Sistema de Servicios Comunitarios Integrados (SECOI), este se formalizó, una vez que se logra caracterizar a la población de la Ciudad de México por AGEB<sup>10</sup> (primera fase); con ello se definió un primer esquema de servicios sociales requeridos, y fue posible integrar un diagnóstico sobre la ubicación y características de la infraestructura social disponible, es decir, se hizo un diagnóstico que llegó al nivel micro regional (García, 2011; Cárdenas, 1997).

La esencia del SECOI consistía en aprovechar la infraestructura instalada de centros de salud, módulos deportivos, centros comunitarios y casas de cultura, para operar en ellos unidades de información que permitirían difundir los programas y servicios sociales; también serviría para organizar el trabajo de promotores comunitarios de salud “in situ” que atendiera la demanda específica de servicios sociales (García, 2011; Cárdenas, 1997).

Durante el primer Gobierno del Distrito Federal, encabezado por el Ing. Cuauhtémoc Cárdenas Solórzano, se crearon las secretarías de Salud y de Desarrollo Social<sup>11</sup>, el Instituto de la Mujer, además se propuso atender con instituciones específicas cada una de las siguientes materias: Cultura, Educación Básica y Media Superior, Vivienda, Deporte y Niños de la Calle y Adicciones.

Ciertamente, la sola creación de estas instituciones no garantizaba el éxito de los programas y políticas sociales, pero mostraba la voluntad del gobierno de la Ciudad de México de avanzar en el propósito de crear una sociedad más equitativa (García, 2011).

El gobierno presidido por Rosario Robles<sup>12</sup>, abrió el abanico de áreas sociales atendidas e incluyó la alimentación, salud, educación, cultura, vivienda popular, deporte, recreación, asistencia social, rescate de grupos vulnerables, combate a la desigualdad de género y fomento a la equidad (García, 2011).

---

<sup>10</sup> AGEB significa Área Geográfica de Estadística Básica. Es la unidad de medida que utiliza el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, y que abarca de manera homogénea un determinado número de habitantes representativos de los distintos estratos sociales y económicos del país, para hacerlos comparables y medibles (García, 2011).

<sup>11</sup> La Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal se crea el 30 de diciembre de 1998. (Gaceta Oficial del Distrito Federal) Su objetivo era: El despacho de las materias relativas a: desarrollo social, alimentación, educación, promoción de la equidad, cultura, recreación, deporte, administración de zoológicos, información social y servicios sociales comunitarios. La integraban las direcciones generales siguientes: Asuntos Educativos, Servicios Comunitarios integrados, Equidad y Desarrollo Social (que existía desde el 6 de agosto) y Zoológicos de la Ciudad de México (García, 2011).

<sup>12</sup> Una vez que Cuauhtémoc Cárdenas renunció para buscar la candidatura a la Presidencia de la República.

Finalmente, también es necesario mencionar que el 23 de mayo de 2000 fue publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal la primera Ley de Desarrollo Social del Distrito Federal, que es la norma que sienta las bases para la organización de la normatividad de lo social en el Distrito Federal (García, 2011).

La política social que diseñó el gobierno de Andrés Manuel López Obrador (2000 – 2006) priorizó el combate a la pobreza extrema de los grupos vulnerables que habitaban las zonas de muy alta y alta marginación. En este segundo periodo la política social se basó en el diseño de diversos programas de transferencia de recursos monetarios y de apoyo alimentario a sectores vulnerables de la Ciudad de México<sup>13</sup> entre los cuales destaca la Pensión Universal para Adultos Mayores de 70 años; Apoyo Económico para Personas con Discapacidad<sup>14</sup>, Apoyo Económico para niños en condiciones de pobreza y vulnerabilidad social (conocido como Apoyo económico para Madres Solteras); y desayunos escolares para niños de escuelas de preescolar y primarias de las unidades territoriales de más alta marginalidad (García, 2011; SDS DF, 2011b).

Durante el periodo 1997-2000, la Dirección General de Servicios Comunitarios Integrados (SECOI) fungió como la instancia de gestión descentralizada de la política social en las delegaciones. Por su parte, la administración 2000-2006 tuvo en el Programa Integrado Territorial para el Desarrollo Social (PITDS) el eje que le permitió articular y operar su política social, así como el instrumento que le permitió identificar y seleccionar a las personas que serían beneficiarias de los programas y acciones sociales (García, 2011).

Por su participación y relevancia durante este periodo destaco la participación de las secretarías de Desarrollo Social, Salud y Cultura; Servicios de Salud Pública del Distrito Federal, DIF DF, Instituto de la Mujer, Instituto de Asistencia e Integración Social, Medicamentos e Insumos para la Salud, Universidad de la Ciudad de México, Consejo de Consulta y Participación Indígena del Distrito Federal, la Coordinación de Planeación para el Desarrollo Territorial y los órganos político-administrativos denominados delegaciones (García, 2011).

Durante la administración del Lic. Marcelo Ebrard Casaubón (2007-2012).El Programa de Desarrollo Social propuesto fue muy ambicioso, en tanto que pretendió apoyarse en los resultados obtenidos por los gobiernos que lo precedieron, para profundizar en los avances y las coberturas<sup>15</sup>.

---

<sup>13</sup> La política social que le precedió, estuvo enfocada a una labor de fondo, de reorganización de los servicios y de articulación social.

<sup>14</sup> Que buscaba combatir la situación de abandono y marginalidad en que se encontraba este grupo social.

<sup>15</sup> Sobre todo en lo que hace a los programas de transferencia de bienes materiales y monetarios.

Como lo menciona Martí Batres, Secretario de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal (de 2006 a 2011): “De 1997 a la fecha hemos querido construir una ciudad de derecho social, y eso ha significado muchas transformaciones legislativas e institucionales, pero sobre todo, hemos querido acentuar la inversión económica y de desarrollo social y nos hemos guiado por los siguientes principios en nuestra política social: Universalidad, igualdad, diversidad, pluralidad, equidad social, equidad de género, territorialidad, integralidad, exigibilidad, efectividad, participación ciudadana, transparencia, justicia distributiva y progresividad”<sup>16</sup> (García, 2011; Del Pino, 2010).

Se trató de un amplio compromiso institucional orientado al empoderamiento de las personas como titulares de derechos acumulables y la construcción misma de ciudadanía como elemento que permite el ejercicio, disfrute y exigibilidad de los derechos sociales. A decir de Martí Batres: “no llegamos con un programa en un gobierno y el siguiente gobierno lo quita y pone otro, no le vemos sentido a ello, sino que los programas se van quedando para ir acumulando los derechos sociales e ir generando las bases de un incipiente estado de bienestar, y de igual manera, junto con la progresividad, el incremento permanente del gasto social”<sup>17</sup> (García, 2011).

Con esta práctica el Gobierno del Distrito Federal busca cumplir los objetivos del Desarrollo Social que se promueven para el periodo 2007 – 2012 como: proteger y garantizar el cumplimiento de los derechos sociales universales en materia de **alimentación, salud, educación, vivienda, trabajo e infraestructura social; disminuir la desigualdad social;** impulsar la política de desarrollo social **con la participación de personas, comunidades, organizaciones y grupos sociales;** revertir los procesos de exclusión y de **segregación socio-territorial;** fomentar la **equidad de género;** articular el **desarrollo social y el urbano;** coadyuvar al reconocimiento y ejercicio del **derecho a la ciudad;** fomentar la **reconstrucción del tejido social urbano;** fomentar las propuestas de la ciudadanía y sus organizaciones en el **diseño, monitoreo y evaluación de las políticas** de desarrollo social y su contribución a las innovaciones en este campo<sup>18</sup> (SDS DF, 2011a).

---

<sup>16</sup> Martí Batres, La política del desarrollo social en la Ciudad de México. conferencia magistral dictada en el marco de la V Reunión del Comité de Igualdad de Oportunidades de la Unión de Ciudades Capitales, Museo de la Ciudad de México, México, Distrito Federal, 21 de mayo de 2008.

<sup>17</sup> Para 2011, el presupuesto destinado a la política social, representaba alrededor del 25% del total del presupuesto total del Gobierno del Distrito Federal.

Política social del Distrito Federal. <http://www.sds.df.gob.mx/>  
[http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Developmento\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Developmento_DF_010607c.pdf)

<sup>18</sup> Artículo 28 de la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal (1998). En el Distrito Federal hasta 2010 existían 33 leyes de carácter social, que nos indica el esfuerzo por institucionalizar y transformar las políticas, programas y acciones sociales en derechos sociales exigibles por los habitantes del Distrito Federal (García, 2011).

En este sentido el Gobierno de la Ciudad menciona: “consciente de que no se puede tratar igual a los desiguales, tiene en el centro de su política social la equidad como elemento fundamental en el diseño de sus programas sociales, en virtud de que las desigualdades sociales no se reducen al tema de la concentración del ingreso y la propiedad, sino que impacta diferencialmente el acceso y disfrute de los derechos sociales de todas las personas, según las diferencias socio espaciales y las inequidades que se generan por la discriminación de género, por razones del ciclo de vida (infancia, juventud, vejez), por situación de discapacidad o por pertenencia étnica, entre otras condiciones, las cuales constituyen formas de desigualdad estructural en los diferentes ámbitos de la Ciudad, y por tanto, tienen consecuencias para las personas y grupos sociales”<sup>19</sup> (SDS DF, 2011b).

Con respecto a la participación ciudadana, en la Ciudad de México, se ha avanzado en la consolidación de la democracia participativa como pieza fundamental para la ejecución, vigilancia y control de los recursos públicos. Con estos planteamientos se distingue un proyecto de futuro que busca consolidar un Estado del Bienestar Social con perspectiva de derechos humanos. Para el Gobierno del Distrito Federal el desarrollo social es transversal y multisectorial, de esta manera, desde la perspectiva institucional, se pueden articular los esfuerzos y facultades institucionales para mejorar las condiciones de vida<sup>20</sup> (SDS DF, 2007b).

El gobierno de Marcelo Ebrard Casaubón baso la política social apoyada en las siguientes dependencias, unidades administrativas, órganos desconcentrados, unidades descentralizadas y órganos políticos administrativos:

Secretarías de Desarrollo Social (SDS), Salud (SS), Cultura (SC), Educación (SEPDF), Trabajo y Fomento al Empleo (STFE), Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades (SEDEREC), Desarrollo Urbano y Vivienda (SEDUVI), Desarrollo Económico (SEDECO) y Medio Ambiente (SMA).

Es importante aclarar que las cuatro primeras secretarías estaban dedicadas de lleno a la política social y las otras cinco operaban lo social a través de una o varias de sus áreas centrales, desconcentradas y/o paraestatales (García, 2011).

La Secretaría de Desarrollo Social tiene bajo su dirección los servicios del Instituto de Asistencia e Integración Social (IASIS). Este Instituto a través de los Centros de

---

<sup>19</sup> Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal. Libro Morado: Los programas sociales del Gobierno del Distrito Federal. Reglas de Operación 2011.

<http://www.sds.df.gob.mx/archivos/oip/2011/Programas%20Sociales%20GDF%202011.pdf>

<sup>20</sup> Política social del Distrito Federal. <http://www.sds.df.gob.mx/>

[http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Desarrollo\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Desarrollo_DF_010607c.pdf)

Atención y Asistencia Social brinda cuidado y atención a niños, niñas, jóvenes, mujeres y hombres adultos, así como a personas de la tercera edad en situación de calle, indigencia o alta vulnerabilidad en 10 Centros de Asistencia e Integración<sup>21</sup> (SDS DF, 2007b).

La Dirección General del Servicio Público de Localización Telefónica (LOCATEL), esta dirección proporciona servicios informativos sobre los programas sociales y campañas sociales vigentes; servicios de atención ciudadana como: denuncias ciudadanas, daños de infraestructura urbana o servicio de autotransporte urbano, entre otros; localización de personas y vehículos desaparecidos, atención y orientación social como: asesoría jurídica o médica y toxicológica, entre otros; así como operativos de emergencia y eventos especiales<sup>22</sup> (SDS DF, 2007b).

La Dirección General de Igualdad y Diversidad Social en la cual ofrece los siguientes servicios: Unidades de atención y prevención de la violencia familiar; Redes de mujeres contra la violencia familiar; Refugio para mujeres víctimas de violencia familiar, sus hijas e hijos; Casa de Emergencia para mujeres víctimas de violencia familiar; Red de niñas y niños en contra el maltrato infantil; Red interinstitucional de atención a la diversidad sexual y el Registro de organizaciones de la sociedad civil del Distrito Federal<sup>23</sup> (SDS DF, 2007b).

La Subsecretaría de Participación Ciudadana encargada de: Convocar a reuniones vecinales, Promover la participación ciudadana y organizar a la comunidad, Dar seguimiento a las demandas ciudadanas, Seleccionar y capacitar colaboradores ciudadanos, Conformar grupos vecinales y Difundir las acciones y Programas del GDF a partir 500 módulos de Seguridad Pública y Participación Ciudadana<sup>24</sup> (SDS DF, 2007b).

A esto debe agregársele el hecho de que existen 33 instituciones que participan en la Comisión Interinstitucional de Desarrollo Social, que es el máximo órgano de planeación y coordinación del Gobierno del Distrito Federal en materia social. (García, 2011).

---

<sup>21</sup> Política social del Distrito Federal. [http://www.sds.df.gob.mx/  
http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Desarrollo\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Desarrollo_DF_010607c.pdf)

<sup>22</sup> Política social del Distrito Federal. [http://www.sds.df.gob.mx/  
http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Desarrollo\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Desarrollo_DF_010607c.pdf)

<sup>23</sup> Política social del Distrito Federal. [http://www.sds.df.gob.mx/  
http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Desarrollo\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Desarrollo_DF_010607c.pdf)

<sup>24</sup> Política social del Distrito Federal. [http://www.sds.df.gob.mx/  
http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Desarrollo\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Desarrollo_DF_010607c.pdf)

Los órganos desconcentrados y entidades paraestatales que confluían en este esfuerzo son los siguientes: la Dirección General del Instituto del Deporte del Distrito Federal; la Dirección General del Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal (DIF DF), la Dirección General de Servicios de Salud Pública del Distrito Federal, la Dirección General del Fideicomiso Educación Garantizada, la Dirección General del Fondo para el Desarrollo Social del Distrito Federal, la Dirección General de la Procuraduría Social, la Dirección General del Instituto de la Juventud, la Dirección General del Instituto de las Mujeres, la Dirección General del Instituto de Educación Media Superior en el Distrito Federal, la Dirección General de la Junta de Asistencia Privada y el Instituto de Vivienda del Distrito Federal<sup>25</sup> (García, 2011).

En lo que corresponde a los programas sociales instrumentados por el Gobierno del Distrito Federal, el 17 de septiembre de 2010 el Jefe de Gobierno anunció la creación del Sistema de Protección Social Red Ángel, que aglutino los 350 programas que ofreció la administración capitalina durante ese año, con el fin de tener un padrón único de beneficiarios (García, 2011).

Los principales programas sociales de la Administración Pública del Distrito Federal (2006 – 2012) fueron: Programa de Apoyo Económico para Adultos Mayores<sup>26</sup>, Programa de Apoyo Económico a Personas con Discapacidad, Programa de Servicios Médicos y Medicamentos Gratuitos, Programa de Útiles Escolares Gratuitos, Programa de Uniformes Escolares Gratuitos; Programa de Apoyo Educativo a través de la Universidad de la Ciudad de México, las 16 preparatorias y 6 institutos tecnológicos de educación superior (que crecerán a 16 al concluir el sexenio actual); Programa de Apoyo Económico a Estudiantes de Preparatoria<sup>27</sup>; Sistema de Unidades de Atención a la Violencia Familiar; Programa de Apoyo Económico (seguro) a la Mujer que sufre Violencia Familiar; Reinserción Social para Mujeres Víctimas de Violencia Familiar; Registro Extemporáneo de Nacimiento Universal y Gratuito; Programa de Coinversión Social; Programa de Financiamiento a la Asistencia Social; Atención Preventiva y Emergente a Personas Afectadas por

---

<sup>25</sup> En 1998 el Gobierno del Distrito Federal decidió modificar sus estrategias de financiamiento y canalizar directamente recursos fiscales para los programas de vivienda, por lo que creó el Instituto de Vivienda del Distrito Federal (INVI DF). De este modo, el organismo se propuso diversificar programas y esquemas financieros; adecuar las condiciones de recuperación a la capacidad de pago de los beneficiarios; facilitar el acceso de las familias menores ingresos y mayor vulnerabilidad; otorgar ayudas de beneficio social; y vincular la producción de vivienda a las programas de desarrollo urbano.

<sup>26</sup> Debido a las modificaciones a la Ley que norma este apoyo, desde el último trimestre de 2009, fue otorgada a partir de los 68 años de edad.

<sup>27</sup> Otorgamiento de apoyos económicos a jóvenes de entre 14 y 29 años para que se incorporen, permanezcan y concluyan sus estudios de nivel medio superior y superior, a través de los programas “Jóvenes en Impulso” y “Empleo Juvenil de Verano”, y a la operación del programa “Prepa Sí”, el cual consiste en la entrega de una beca a jóvenes que estudian el bachillerato buscando que no lo tengan que abandonar por falta de recursos económicos.

Contingencia o en Vulnerabilidad Social; Programa de Apoyo a Pueblos Originarios; Programa de Rescate a Pueblos Originarios; Programa de Microcréditos; Programa Jóvenes en Situación de Riesgo; Programa Seguro contra el Desempleo; Programa Niños Talento; Programa Talento Joven; Programa Creación Joven; Programa de Educación Garantizada; Va Segur@; Desayunos escolares<sup>28</sup>; Becas Escolares para Niñas y Niños en Condición de Vulnerabilidad Social; Programa de Rescate de Espacios Públicos; Programa Línea Migrante; Programa de Educación a Distancia; Programa de Apoyo Línea Telefónica; Programa de Mastografías; Asesoría en Violencia de Género; Microcréditos para Mujeres; Programa Viajemos Seguras; Programa Acoso Sexual Cero; Red Interinstitucional de Enlaces de Género; Programa de Medibuses; Comedores Comunitarios; Comedores Públicos; Atención Social a Familias que Habitan en Vecindades y Viviendas Precarias en el Distrito Federal; Programa de Participación Ciudadana y Seguridad Pública y el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (García, 2011; Sánchez, 2011; Secretaría de Finanzas GDF, 2011d).

Es visible la consolidación de la política social basada en derechos sociales con criterios de universalidad, con programas que adquirieron lineamientos de operación muestra de una constante evolución en su diseño; impulsa la creación de reglas anuales de operación de los programas sociales, la ampliación en sus alcances, metas y objetivos, así como la diversificación de las acciones sociales en ejecución; además de mayor nivel de precisión y contextualización, con lo cual, no sólo se mejora el seguimiento que de ellos se hace, en términos de su gestión y de los resultados obtenidos. Los cuales se combinan con criterios territoriales de localización de las viviendas en colonias y barrios populares y en pueblos originarios en los que se registran condiciones de marginación social y urbana, así como, la reestructuración del presupuesto local transfiriendo importantes recursos al gasto social, lo que colocan a la política social del Distrito Federal a la vanguardia en la materia a nivel nacional<sup>29</sup> (Bazzaco, 2010; Ziccardi, 2011<sup>30</sup>; SDS DF, 2011b).

---

<sup>28</sup> Se distribuye a alumnos de escuelas públicas de nivel básico y centros DIF, que habitan en zonas de mayor marginalidad, para mejorar su rendimiento académico.

<sup>29</sup> Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal. Libro Morado: Los programas sociales del Gobierno del Distrito Federal. Reglas de Operación 2011.

<http://www.sds.df.gob.mx/archivos/oip/2011/Programas%20Sociales%20GDF%202011.pdf>

<sup>30</sup> Espacio público y nuevas formas de participación ciudadana. El caso del Programa Comunitario de Mejoramiento de Barrios de la Ciudad de México. Alicia Ziccardi

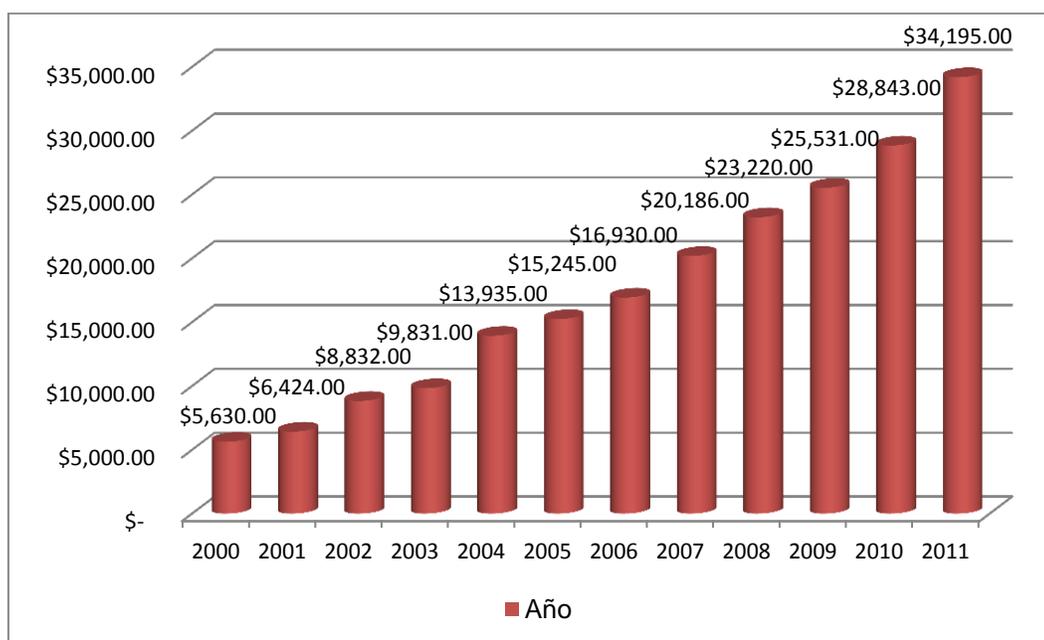
<http://www.urbaed.ungs.edu.ar/pdf/paneles/ZICCARDI%20ALICIA.pdf?PHPSESSID=fa0b2718a8dff99478a3913834716f28>

### 3.1.2 Presupuesto destinados al gasto social

Para que fuera posible la política social del Distrito Federal era necesario realizar modificaciones en la administración de los recursos públicos, en el año 2001 se inició con la política de austeridad en las finanzas públicas que liberara recursos a favor del desarrollo social. De esta forma, se pasó de los 5,630 millones de pesos en 2000, a \$6,424 millones de pesos en 2001. Una vez que los programas sociales de la ciudad fueron referencia a nivel nacional, el presupuesto destinado en este rubro fue incrementando parcialmente hasta llegar a los \$16,930 millones para el año 2006 (Sánchez, 2011; Mundo, 2011).

Para el año 2007, ya en la gestión de Marcelo Ebrard Casaubón (2006-2012), el gasto social del Distrito Federal, paso de \$20,186 millones de pesos a los \$ 34,195 millones de pesos, destinados en el año 2011, lo cual constituyó el 26.2% del presupuesto total de la Ciudad (Sánchez, 2011; Mundo, 2011).

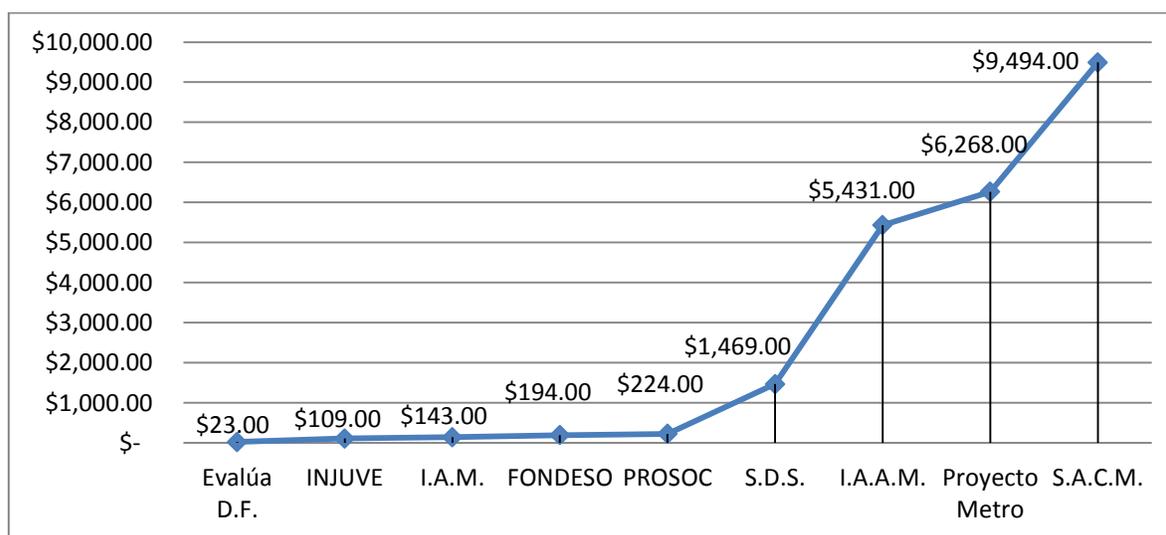
**Figura 3.1 Distrito Federal: gasto social en (millones de pesos), 2011**



**Fuente:** Elaboración propia con base en los datos Mundo, Ángel. (2011). Política de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal (1997-2010). Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa DF). México y Gobierno del Distrito Federal. Y los datos de Secretaría de Finanzas. (2011c) Ingresos, gastos y balance. 2010 y 2011. <http://www.finanzas.df.gob.mx/transparencia/ingresos.html>.

Siendo el subsidio al transporte público (metro<sup>31</sup>, metrobús, tren ligero, RTP<sup>32</sup> y trolebús<sup>33</sup>), al consumo de agua (tan solo el subsidio al agua en 2011 alcanzó los 9,494 millones de pesos(ver figura 3.2) y los apoyos fiscales que realiza el GDF a favor de contribuyentes en condiciones especiales con son los jubilados, pensionados por cesantía en edad avanzada, Instituciones de Asistencia Privada, que en total suman \$ 9,808,422,814.00 (Mundo, 2011;Secretaría de Finanzas GDF, 2011c).

**Figura 3.2 Distrito Federal: egresos (en millones de pesos) por unidad responsable, 2011**



**Fuente:** Elaboración propia con base en Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal. (2011a). Cuenta Pública del D.F. Apéndice Estadístico.  
[http://www.finanzas.df.gob.mx/egresos/cp2011/pdf/apendice\\_estadistico.pdf](http://www.finanzas.df.gob.mx/egresos/cp2011/pdf/apendice_estadistico.pdf)

<sup>31</sup> El Sistema de Transporte Colectivo (Metro), cuenta con 12 líneas en operación. Además de las exenciones de pago para los mismo sectores que la RTP, cuenta con una política de equidad de género desde la pasada administración que se refleja en un cierto número de convoyes destinados de forma exclusiva a mujeres y niños menores de cinco años. De igual forma, como parte de una política de atención a personas discapacitadas, existe un permiso para el acompañamiento de perros guía, asientos reservados, placas en sistema braille, ranuras guía y 24 plataformas para ascenso y descenso de personas con limitaciones físicas. (Mundo, 2011; Secretaría de Finanzas GDF, 2011c).

<sup>32</sup> La Red de Transporte de Pasajeros (RTP), sustituyó a la extinta empresa paraestatal Ruta 100. Durante el año 2001 llevó a cabo una importante sustitución de unidades, dentro de la renovación de unidades se incluyeron algunas con aditamentos especiales para el transporte de personas con capacidades diferentes, que hasta este año ascendían a 71 recorriendo cinco rutas especiales. Asimismo, cuenta con el servicio Atenea, exclusivo para mujeres que cuenta con 67 unidades que circulan por 23 de las 91 rutas de la Red. La RTP exenta del pago de transporte a las personas menores de cinco años y mayores de 60, personas con discapacidad y jóvenes (Mundo, 2011; Secretaría de Finanzas GDF, 2011c).

<sup>33</sup> El tren ligero, metrobús y trolebús tienen las exenciones de pago para los mismos sectores que la RTP. Como ejemplo: en el caso del Metro, durante el año 2009, brindó más de 131 millones de servicios de cortesía, 108 mientras que la RTP, cuyo último dato reportado corresponde al 2005, contabilizó 29 millones de personas exentas de pago (Mundo, 2011; Secretaría de Finanzas GDF, 2011c).

Finalmente, si comparamos el presupuesto ejercido en los programas sociales durante la administración de Lic. Andrés Manuel López Obrador (2006), tuvo una inversión de \$6,416 millones de pesos, desglosado en dos programas clave como: Pensión alimentaria universal a adultos mayores con un presupuesto de \$3,340 millones de pesos (con un alcance de 390 mil 500 beneficiarios), y el programa vivienda en conjunto y mejoramiento en lote familiar con un presupuesto de 1,632 millones de pesos (con un total de 14,782 acciones de mejoramiento de vivienda) y siete programas que con menor presupuesto generaron un icono en la política social del Distrito Federal como: becas a personas con discapacidad, desayunos escolares, becas a niños y niñas hijos de madres solteras, apoyo a la producción rural, crédito para el autoempleo, rescate de unidades habitacionales de interés social y el programa de apoyo al autoempleo (Mundo, 2011; Secretaría de Finanzas GDF, 2011b; Sánchez, 2011).

Si lo comparamos con la participación porcentual por eje estratégico en el gasto durante el año 2011 por el Lic. Marcelo Ebrard Casaubón el eje Equidad (donde se encuentran la suma de todos los programas sociales del Distrito Federal), equivale al 24.2% con un presupuesto de 34, 195 millones de pesos, muy por encima de otros rubros como seguridad que ocupa el tercer lugar con el 28, 654 millones de pesos equivalentes al 20.3% de la participación en el gasto. Repartido en 34 programas sociales entre los que destaca por su importancia presupuestal el programa de adultos mayores (\$5,165 millones), programa de vivienda en conjunto (\$1,400 millones) y estímulo a estudiantes de bachillerato (conocido como PREPA SI con \$1,248 millones), de acuerdo al volumen de personas beneficiadas destaca el programa de desayunos escolares (116 millones de desayunos), comedores públicos y comunitarios (2 millones 600 mil raciones al año), útiles y uniformes escolares (con 2 millones 500 uniformes y 1 millón 250 útiles); en cuanto a los programas sociales más reconocidos internacionalmente se encuentra el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (ganador del premio mundial del hábitat 2011) (Secretaría de Finanzas GDF, 2011b).

### **3.2 Deterioro Físico y Social en el Hábitat Popular.**

No obstante el número de pobres urbanos es cada vez mayor. Un proceso que obliga a regresar a la noción de pobreza no sólo como un fenómeno económico sino como un fenómeno complejo y multidimensional. Lo que se quiere enfatizar es que estos mecanismos generan procesos de segregación residencial (SDS DF, 2011a).

La respuesta “popular” (autoproducción) de los habitantes no ha sido capaz de garantizar en muchos casos la calidad y dignidad del hábitat de la ciudad y la vivienda. En general, el acceso efectivo de la población a infraestructura y servicios básicos, presentan fuertes desigualdades debido a las características físicas, la antigüedad, la localización de los asentamientos dentro del área metropolitana y al grado de consolidación de los mismos. Existen barrios y pueblos tradicionales que presentan un grave deterioro del espacio construido, unidades habitacionales deterioradas y en riesgo debido a la falta de programas de mantenimiento. Esta situación de deterioro físico del barrio, es acompañada por una problemática social, como delincuencia, drogadicción, deserción escolar, embarazo de adolescentes y el desempleo (SDS DF, 2011a; Bazzaco, 2010).

En otras ocasiones, los espacios reservados para usos colectivos no han sido edificados debido a la falta de inversión pública, quedando vacíos y a menudo abandonados. En ambos casos se puede observar cómo esta situación ha obligado a las personas de las colonias a ocupar lugares que nunca fueron destinados o habilitados como espacios de vida, sociabilidad y convivencia. Además, muchas veces comprometen el medio ambiente natural al ubicarse en suelo de conservación, carentes de equipamientos, con servicios públicos deficitarios y de mala calidad (SDS DF, 2011a; Bazzaco, 2010).

Si se considera que la mayor parte de las familias que actualmente habitan los barrios populares de la ciudad fueron de facto los primeros ocupantes de los terrenos en los que construyeron sus propias viviendas, dando vida a largos procesos de producción social del hábitat, se puede entender cómo la escala barrial representa el marco idóneo para la reflexión y el planteamiento de acciones sociales focalizadas a la mejora del hábitat urbano (Bazzaco, 2010; Ziccardi<sup>34</sup>, 2011). Con el propósito de fortalecer la democracia participativa en el Distrito Federal, el Gobierno de la Ciudad puso en marcha el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, el cual busca involucrar a las y los ciudadanos para que realicen diversas acciones de recuperación de espacios públicos con propuestas que involucren a la comunidad. En una perspectiva de integración social este programa tiene como finalidad, atender la desigualdad territorial caracterizada por la falta de infraestructura urbana, así como, facilitar la convergencia entre los intereses individuales y los intereses comunes de la sociedad (Bazzaco, 2010; Ziccardi, 2011).

---

<sup>34</sup> Espacio público y nuevas formas de participación ciudadana. El caso del Programa Comunitario de Mejoramiento de Barrios de la Ciudad de México (Ziccardi, 2011).  
<http://www.urbared.ungs.edu.ar/pdf/paneles/ZICCARDI%20ALICIA.pdf?PHPSESSID=fa0b2718a8dff99478a3913834716f28>

### 3.3 El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial

#### 3.3.1 Antecedentes

La Ciudad de México está conformada de una gran cantidad de asentamientos populares carentes de equipamiento y espacios públicos acordes con las necesidades de sus habitantes. Los pobladores fueron construyendo sus viviendas, sus barrios y en general la ciudad, a partir de largos procesos por la regularización de la tenencia de la tierra o por la introducción de los servicios básicos que en muchas ocasiones ellos mismos introdujeron, asuntos a los que dieron prioridad, dejando para un segundo momento el trabajo en torno al espacio público (Sánchez-Mejorada, 2011).

Por ello, urbanistas y arquitectos de la Facultad de Arquitectura de la UNAM - junto con sus estudiantes-, se dieron a la tarea de implementar programas de recuperación y rescate de los espacios público en los que se involucraba la comunidad y las organizaciones sociales. Con una perspectiva pedagógica y social fueron trabajando, en los asentamientos más marginados -en especial los asentamientos irregulares periféricos- en donde realizaron los primeros ejercicios de diseño y planeación participativa en la mejora del espacio público (Sánchez-Mejorada, 2011).

La Ley de Desarrollo Urbano del DF de 1976 fue el primer instrumento jurídico que abrió la puerta para que las iniciativas sociales en materia de planeación y mejoramiento urbano fueran presentadas al gobierno de la ciudad; los planes parciales y el mejoramiento urbano fueron las oportunidades para que las iniciativas impulsadas por organizaciones vecinales y de colonos, asesoradas por organizaciones y grupos académicos de la UNAM produjeran numerosos ejercicios de planeación urbana participativa<sup>35</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011).

Con el primer gobierno del Distrito Federal, en 1997, organizaciones sociales y civiles articuladas en la Coalición Hábitat México, propusieron una nueva política de vivienda para la ciudad. Se abrió así un proceso compartido con el Instituto de Vivienda para diseñar, poner en operación, cofinanciar y dar seguimiento a dos programas orientados a apoyar a los sectores sociales que auto producen sus viviendas: el Programa de Mejoramiento de Vivienda y el de Vivienda Nueva en lote familiar (Sánchez-Mejorada, 2011).

---

<sup>35</sup> Algunos ejemplos exitosos son los Planes Parciales de Mejoramiento Urbano de las Colonias: Guerrero (1976-77), Tepito (1979-1982), San Miguel Teotongo (1980-1984) y Santa María Aztahuacán (1985-1986).

Para lograr ser escuchados y que se diseñara una política en el mejoramiento integral de los espacios públicos –como opera en otros países latinoamericanos– diversas organizaciones sociales y civiles conforman una red a la que denominan Colectivo Social en Política de Mejoramiento Integral del Barrio (CPCMB)<sup>36</sup>. Estos actores, se dan a la tarea, junto con los integrantes de las Comisiones de Vivienda<sup>37</sup>, de realizar diagnósticos sobre las carencias y problemas más urgentes que presentaban las colonias donde trabajaban, para intervenir de manera integral en los barrios, no sólo en la mejora de las viviendas sino el entorno y con ello detonar procesos económicos y sociales de mejoramiento de los barrios con la participación activa de los habitantes. Así se lograron estructurar proyectos que le fueron presentados al entonces candidato a la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal, Lic. Marcelo Ebrard Casaubón (Sánchez-Mejorada, 2011).

Al asumir la jefatura de gobierno el Colectivo le presenta nuevamente el proyecto a Marcelo Ebrard, quien encomienda esta tarea a la Secretaría de Desarrollo Social a cargo de Martí Batres Guadarrama, para iniciar la primera etapa del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (PCMB), en 2007.

Con esta acción el Gobierno de la Ciudad de México inicia un proceso para dar respuesta a la fuerte problemática que enfrenta una buena parte de la diversidad de sus barrios, colonias y comunidades populares; reflejado en la densidad poblacional excesiva de algunas zonas, la saturación de los servicios urbanos, la deficiencia de equipamiento cultural, recreativo y deportivo; además la vulnerabilidad económica y social de las familias, el desempleo, la pérdida del poder adquisitivo y la disminución de ingresos y, como consecuencia, la descomposición social, traducida en violencia familiar, abandono infantil, deserción escolar, embarazo adolescente, índices de delincuencia, indigencia y adicciones crecientes, ruptura de lazos sociales y comunitarios (SDS DF, 2011a).

Para operar este nuevo programa se conformó una comisión integrada por un representante de la Secretaría de Desarrollo Social, representantes de

---

<sup>36</sup> Entre los integrantes del colectivo se encontraban: Laboratorio de Habitabilidad, Taller de Habitabilidad México A. C., Taller de Habitabilidad Zona Norte, Taller Carlos Leduc, Facultad de Arquitectura UNAM, Instituto de Arquitectura y Urbanismo (IDAU-CAM), Unión de Colonos de Álvaro Obregón (UCAO), Unión de Colonias Populares (UCP), Asamblea Inquilinaria, Unión Popular Revolucionaria Emiliano Zapata (UPREZ), Asociación Sindical de Trabajadores del INVI, Tequio, Colectivo Emiliano Zapata, Tepito Arte Acá A. C., El Barzón, COPEVI, Casa y Ciudad, Arvite A.C., Frente Popular Francisco Villa, Frente Vecinal por la Esperanza, Coordinadora Metropolitana de Mercados, Coordinadora el Molino, Comisiones de Vivienda de: Azcapotzalco, Gustavo A. Madero e Iztapalapa.

<sup>37</sup> Las Comisiones de Vivienda se conformaron como instancias encargadas de promocionar el Programa de Mejoramiento de Vivienda del INVI y cuidar la buena aplicación de los recursos públicos invertidos en este programa en las Unidades Territoriales, operaron durante la puesta en práctica del Programa Integral Territorializado (PIT) en la administración de Andrés Manuel López Obrador.

organizaciones sociales y civiles, quienes logran consensar los Lineamientos y Mecanismos de Operación y la primera convocatoria, que son publicadas en la Gaceta Oficial del Distrito Federal el 11 de Junio del 2007. Una vez estructurados los primeros Lineamientos, todos estos representantes siguen participando en el programa a través del Consejo Asesor del PCMB; conformado por 26 representantes de la sociedad civil y nueve representantes de diferentes ramas del Gobierno de la Ciudad de México. Esta entidad fue establecida para que sirva como órgano de apoyo / consultivo en el proceso y para servir de enlace entre el Gobierno de la Ciudad de México y la sociedad civil<sup>38</sup> (SDS DF, 2011a; BSHF, 2013).

Con esta práctica el Gobierno del Distrito Federal busca cumplir los objetivos del Desarrollo Social que se promueven para el periodo 2007 – 2012 como: promover, proteger y garantizar el cumplimiento de los derechos sociales universales en materia de alimentación, salud, educación, vivienda, trabajo e infraestructura social; disminuir la desigualdad social; impulsar la política de desarrollo social con la participación de personas, comunidades, organizaciones y grupos sociales; revertir los procesos de exclusión y de segregación socio-territorial; fomentar la equidad de género; articular el desarrollo social y el urbano; coadyuvar al reconocimiento y ejercicio del derecho a la ciudad; fomentar la reconstrucción del tejido social urbano; fomentar las propuestas de la ciudadanía y sus organizaciones en el diseño, monitoreo y evaluación de las políticas de desarrollo social y su contribución a las innovaciones en este campo (SDS DF, 2011a).

Para lo cual, usa una estrategia participativa para mejorar los espacios públicos en barrios de bajos ingresos, especialmente aquellos con elevados niveles de segregación socio espacial, conflictividad social, marginación y/o deterioro urbano y reconoce el derecho de la población residente en el Distrito Federal, al goce y disfrute de los espacios públicos, al fortalecimiento, rescate, preservación y mejoramiento de las condiciones físicas y materiales que presentan estos espacios; promueve la participación ciudadana en el diseño, ejecución y evaluación de la política social del Distrito Federal, en el ámbito del mejoramiento del entorno urbano, la construcción de infraestructura social y la recuperación de los espacios públicos, e impulsa acciones de micro urbanismo que favorezcan la reconstrucción incluyente;

---

<sup>38</sup> Gobierno del Distrito Federal. Primer Informe de Gobierno. Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

<http://www.lib.utexas.edu/benson/lagovdocs/mexico/distritofederal/informes/1er%20inf20071.pdf>

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial de la Ciudad de México y la necesidad de evaluarlo. Georgina Sandoval. Casa y Ciudad A.C. Departamento de Investigación y Conocimiento para el Diseño. CyAD. Universidad Autónoma Metropolitana- Azcapotzalco. sandovalgeo@hotmail.com

Alberto Martínez. Coordinador del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial; Secretaría de Desarrollo Social; Gobierno de la Ciudad de México. albertomaf@gmail.com

<http://www.casayciudad.org.mx/publicaciones/EVALUACIONPCMBponencia.pdf>

<http://www.casayciudad.org.mx/publicaciones/Evaluacorr.pdf>

<http://www.casayciudad.org.mx/publicaciones.php>

ya que de esta manera se rescata y desarrolla la identidad cultural de las y los habitantes de la Ciudad de México (SDS DF, 2011a; BSHF, 2013).

### **3.3.2 Marco normativo que sustenta el programa.**

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial se sujeta para su cumplimiento a lo establecido en los **Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial para el ejercicio fiscal del año** en el que se publica (2007,2008, 2009, 2010 y 2011), en la Gaceta Oficial del Gobierno del Distrito Federal. Los que se fundamentan en diversos artículos del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal, la Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal; la Ley de Desarrollo Social del Distrito Federal y el Reglamento de la Ley de Desarrollo Social del Distrito Federal<sup>39</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2007a).

Una de las características particulares del programa es que al surgir de la sociedad civil organizada, garantiza que las organizaciones civiles y sociales, las instituciones académicas y las empresas, participen con el Gobierno en la ejecución de políticas de Desarrollo Social, así como, generar iniciativas de proyectos que serán presentadas a la Secretaría. Por lo tanto, se garantiza la planeación, programación, implementación y evaluación del mismo por parte de la sociedad<sup>40</sup> (Artículo 39; Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal) (SDS DF, 2011a).

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (PCMB) contribuye con los siguientes ejes rectores del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007 – 2012 (SDS DF, 2011a).

Derechos plenos a la ciudad y sus habitantes (Eje estratégico 1), el cual busca que la Ciudad de México sea un espacio donde los habitantes recuperen su ciudad, que recobren la capacidad y el derecho de disfrutarla, que sea un espacio público, en el más amplio sentido. En suma, el Gobierno del Distrito Federal, sientan las bases de una democracia participativa, que otorgue a sus habitantes las herramientas que les permite apropiarse de su ciudad y ser corresponsables de su destino colectivo (SDS DF, 2011a; SDS DF, 2007a).

Equidad (Eje estratégico 2), el cual, tiene como eje principal la equidad con la finalidad de abatir la desigualdad, la discriminación y la pobreza y de lograr un desarrollo social pleno, para lo cual contempla la estrategia de “rebasar la tradicional

---

<sup>39</sup> Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

<sup>40</sup> El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 3erencuentro. <http://www.casayciudad.org.mx/publicaciones/EIPCMB3erencuentro.pdf>

planeación y ejecución sectorial” y que “los programas sociales sean vistos como respuesta pública a derechos exigibles, cuyo cumplimiento progresivo e integral es responsabilidad fundamental del Estado” (SDS DF, 2011a; SDS DF, 2007a).

Nuevo orden urbano, servicios eficientes y calidad de vida, para todos (Eje estratégico 7), como política de Desarrollo Urbano intenta contribuir a “garantizar la equidad en el acceso a los servicios (...) mejorando la distribución territorial de los servicios, la infraestructura y el equipamiento urbano, para superar las desigualdades entre las diferentes zonas y los grupos sociales que conviven en la Ciudad de México”. De acuerdo con el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007-2012 “mediante una perspectiva integral del desarrollo urbano se logrará transformar el paisaje citadino, como factor para el mejoramiento de las condiciones de vida digna, la integración social, el crecimiento y el avance de la equidad”; lo cual se espera lograr siguiendo “un modelo de desarrollo que al mismo tiempo que busca el crecimiento económico y el progreso social, atienda las demandas y necesidades colectivas e individuales de los ciudadanos” (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; SDS DF, 2007a).

El PCMB se constituye como un mecanismo que promueve y facilita la participación ciudadana en la “definición e instrumentación de políticas públicas, en la vigilancia y evaluación de la gestión, el desempeño y la administración de los recursos”, estrategia plasmada en el Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007-2012, con el objetivo de hacer de la “Ciudad de México una democracia participativa, que otorga a sus habitantes la apropiación colectiva de la ciudad y sus espacios públicos, las herramientas para mejorar su vida, que les permite apropiarse de su ciudad y ser corresponsables de su destino colectivo”. De esta manera, se recupera el espacio público como principal articulador de integración social y eje detonador de desarrollo e inversión (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; SDS DF, 2007a).

El PCMB también responde a otro de los ejes transversales del Programa General de Desarrollo al que se denominó “Participación ciudadana, recuperación de la vida pública y fortalecimiento de la cohesión social” y “desarrollo urbano incluyente y sustentabilidad con equidad”, con los que se pretende la “ampliación cuantitativa y cualitativa de la participación ciudadana en todos los asuntos públicos, restituir a la sociedad los espacios públicos, mejorar cualitativamente los programas de cuidado y mantenimiento de áreas verdes, mejorar la calidad de los servicios y revitalizar la cultura urbana, para promover una mejor convivencia, la reconstitución de los lazos de solidaridad y la generación de nuevas formas de vida colectiva, ello en un marco de mayor responsabilidad y participación” (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; SDS DF, 2007a).

A pesar de que el Programa responde a varios de los objetivos y líneas estratégicas que orientan el ejercicio de gobierno en la ciudad, por lo que bien podría considerársele como política pública, no se ha formalizado su operación ya que se rige exclusivamente por los Lineamientos y Mecanismos de Operación y por ende se ha promovido ante diputados de la Asamblea Legislativa una iniciativa de Ley que garantice la continuidad del Programa. Dicha iniciativa se presentó el 15 de Abril del 2010, se regresó a comisiones y no ha sido dictaminada y aprobada<sup>41</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011).

### 3.3.3 Objetivos.

El objetivo central del Programa -como está planteado en los Lineamientos y Mecanismos de Operación- consiste en: “Desarrollar un proceso integral, sostenido y participativo de mejoramiento de los espacios públicos de los pueblos, barrios y colonias de la Ciudad de México, particularmente de aquellos que tengan altos grados de conflictividad social y/o degradación urbana o estén clasificados como de media, alta y muy alta marginación”. De este objetivo se derivan cuatro objetivos particulares (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; SDS, 2011b; BSHF, 2013; LMO PCMB, 2011).

1. Promover la participación ciudadana en el diseño, ejecución y evaluación de la política social del Distrito Federal, en el ámbito de desarrollo urbano, la construcción de infraestructura social y la recuperación de los espacios públicos;
2. Impulsar el ejercicio del derecho a la ciudad por parte de todos los residentes de la misma,
3. Mejorar las condiciones de vida y las oportunidades de desarrollo de los habitantes de zonas en condiciones de mayor rezago social; e
4. Impulsar acciones de micro urbanismo que favorezcan la reconstrucción incluyente de la ciudad, creando condiciones adecuadas para el desarrollo humano<sup>42</sup> (LMO PCMB, 2011; SDS DF, 2011a; SDS, 2011b).

---

<sup>41</sup> Proyecto de Ley del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (desde la sociedad bajo la figura de Iniciativa Popular. <http://ar-ar.facebook.com/notes/jaime-garcia/proyecto-de-ley-del-programa-comunitario-de-mejoramiento-barrial-desde-la-sociedad/1881881541585>

Urbe política. Piden continuidad del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial

<http://iurbn.urbepolitica.com/?id=nota&seccion=aldf&ide=1275>

Asamblea Legislativa del Distrito Federal. Foro: “Experiencia en Mejoramiento Barrial Integral” - Asamblea ...

[www.aldf.gob.mx/archivo-995a2cc7799d4e44e33ba29a9769bcf7.pdf](http://www.aldf.gob.mx/archivo-995a2cc7799d4e44e33ba29a9769bcf7.pdf)

Busca continuidad en Programa de Mejoramiento Barrial. <http://www.aldf.gob.mx/comsoc-busca-continuidad-programa-mejoramiento-barrial--11738.html>

<sup>42</sup> Casa y ciudad. Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

<http://www.casayciudad.org.mx/mejoramiento-barrial.php>

En este programa los objetivos no se centran únicamente en la construcción de obras físicas, sino que pretende lograr un desarrollo social de la comunidad, a través de acciones como: fomentar el deporte y la cultura, mejorar la imagen urbana, fortalecer la identidad y el arraigo o la preocupación por el cuidado del medio ambiente<sup>43</sup> (SDS DF, 2011a).

### **3.3.4 La participación de los diferentes actores en el programa**

La característica esencial del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial es que surge de la iniciativa de la sociedad y en conjunto con el gobierno se diseña una política pública de desarrollo social que tiene como instrumento la recuperación del espacio público (como lo señalan diversas autoridades del gobierno del Distrito Federal), por lo tanto, el papel de las organizaciones sociales y civiles ha sido fundamental para el diseño, ejecución y evaluación del Programa<sup>44</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011).

En este programa se distinguen tres actores básicos:

- a) El gobierno a través de la Secretaría de Desarrollo Social.
- b) Las Organizaciones sociales y civiles vinculadas a la problemática del desarrollo urbano y en general del hábitat.
- c) Las Universidades e instituciones académicas públicas y privadas.

#### **a. El gobierno.**

Es la Secretaría de Desarrollo Social, a través de la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB)<sup>45</sup>, es la responsable del Programa y encargada de elaborar los Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa, así como la convocatoria y mandarlos a publicar en la Gaceta Oficial del Distrito Federal, además publica y difunde la convocatoria en distintos espacios y medios electrónicos, así como, en periódicos de circulación local.

---

<sup>43</sup> Secretaría de desarrollo social del gobierno del D.F.  
[http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog\\_sociales/mejoramiento/12/infoPrograma%20Comunitario%20de%20Mejoramiento%20Barrial.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog_sociales/mejoramiento/12/infoPrograma%20Comunitario%20de%20Mejoramiento%20Barrial.pdf)

<sup>44</sup> Espacio público y nuevas formas de participación ciudadana. El caso del Programa Comunitario de Mejoramiento de Barrios de la Ciudad de México. Alicia Ziccardi.  
<http://www.urbared.ungs.edu.ar/pdf/paneles/ZICCARDI%20ALICIA.pdf?PHPSESSID=fa0b2718a8dff99478a3913834716f28>

<sup>45</sup> Esta subdirección está integrada por 13 personas que tienen la siguiente figura administrativa: personal de estructura 2, personal de honorarios 7 y personal administrativo de base 4. (SDS, 2011)

Establece los formatos de presentación para los proyectos. Recibe y registra los Proyectos interesados a concursar y publica el calendario de realización de Asambleas para avalar los proyectos. Convoca y coordina las sesiones del Comité Técnico Mixto y aporta todos los elementos para facilitar la selección de los casos.

También imparte capacitación e integra los expedientes de todos los planes presentados, tramita los recursos económicos y recibe los comprobantes de los gastos realizados por cada uno de los proyectos, atiende las recomendaciones de los auditores y asesora durante todo el proceso de ejecución del proyecto a los comités de vecinos (Sánchez-Mejorada, 2011).

El mayor conocimiento sobre los problemas de la comunidad por parte de los servidores públicos ha generado un proceso de atención personalizada y la resolución de conflictos de manera más eficiente. Hay una nueva comprensión de los procesos organizativos de las comunidades y la metodología empleada por las organizaciones de la sociedad civil<sup>46</sup> (SDS DF, 2011a; BSHF, 2013).

La Subsecretaría de Participación Ciudadana, (SSPC) avala y apoya en coordinación con la Secretaría de Desarrollo Social la realización de las asambleas vecinales que aprueban o rechazan los proyectos a concurso, así como, las asambleas en donde se eligen a los ciudadanos que integran los Comités de Administración, Supervisión y Desarrollo Comunitario y participa en el comité mixto para la selección de los proyectos (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

## **b. La Sociedad**

Para el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, los residentes de la ciudad no son sujetos pasivos; los residentes se convierten en participantes activos, que diagnostican sus propios problemas, fijan prioridades, diseñan planes, reciben fondos, realizan obras, contratan a prestadores de servicios y rinden cuentas a la comunidad y a la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal (BSHF, 2013).

---

<sup>46</sup> Periódico El Universal. Martes 2 de febrero de 2010. IDDF combatirá inseguridad con deporte.

<http://www.eluniversal.com.mx/ciudad/100151.html>

Periódico El Universal. Ebrard pide apoyo a delegaciones para mejoramiento barrial. Miércoles 1 de abril de 2009.

<http://www.el-universal.com.mx/notas/588217.html>

### **c. El promotor.**

La convocatoria se dirige al público en general, por lo cual, participa una multiplicidad de actores como: organizaciones sociales, civiles, comunitarias, vecinos e instituciones académicas, interesadas en promover procesos integrales, sostenidos y participativos de mejoramiento en pueblos, barrios, colonias y Unidades Habitacionales del Distrito Federal (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

El promotor puede ser una organización o un grupo de vecinos que promueve ante la comunidad un proyecto y lo registra ante la Secretaría de Desarrollo Social. Es él o la responsable del proyecto que deberá autodefinir el territorio que abarcará el mismo, estableciendo un diagnóstico socio-territorial de la comunidad donde se pretende llevarlo a cabo y es el promotor quien durante las asambleas vecinales de aval, presenta ante la comunidad el proyecto para ser aprobado y poder ingresar al concurso; su papel desaparece en el momento que se conforman los comités de administración, supervisión y desarrollo comunitario<sup>47</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

### **d. El Comité de Administración.**

Se eligen cinco personas en asamblea y son los responsables de la correcta ejecución de los trabajos del proyecto, así como, de la administración de los recursos, la rendición permanente de cuentas y la comprobación correcta y oportuna de los mismos (PCMB, 2011).

Aprobado el proyecto, los comités de Administración y de Supervisión deben suscribir un Convenio de Colaboración con la Secretaría de Desarrollo Social, en el cual se establecen los lineamientos a los que debe sujetarse el ejercicio de los recursos públicos que se les asignan y la forma como deben ser comprobados<sup>48</sup>. Actividad para las que se les capacita. Una vez resuelto esto la Secretaría canaliza los recursos al comité de administración en dos ministraciones. En todo momento debe proporcionar a la Secretaría de Desarrollo Social, al Comité de Supervisión, al Comité de Desarrollo Comunitario y a los ciudadanos interesados, la información que les sea solicitada (Sánchez-Mejorada, 2011; LMO PCMB, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011).

---

<sup>47</sup> Cabe señalar que el promotor de un proyecto puede no ser elegido para ser parte de los comités del proyecto que ingresa a concurso del programa.

<sup>48</sup> Los recursos asignados se destinarán estrictamente a las actividades programadas en el proyecto avalado por la Secretaría de Desarrollo Social.

Debe publicar de manera mensual, en algún sitio visible de la obra, un informe de los gastos que se vayan erogando, con respecto al total asignado. Dichos informes deben estar firmados por los integrantes del Comité de Administración, de Supervisión y del Asesor Técnico, deben ser visibles y una vez ubicados se deben fotografiar y entregar como constancia a la Secretaría de Desarrollo Social. (Sánchez-Mejorada, 2011; LMO PCMB, 2011; PCMB, 2011).

Cabe destacar tres puntos importantes del programa: 1) el buen uso de los recursos por parte de los comités de administración en un 95% de las asignaciones; 2) los proyectos crean infraestructura urbana en un tiempo mínimo comparado con los procesos de construcción tradicionales por parte del gobierno; y 3) el abatimiento en los costos de construcción que gracias al proceso de auto-administración genera economías y promueve empleos temporales a miembros de la comunidad (SDS DF, 2011a; PCMB, 2011).

Debe señalarse que los casos en donde ha habido problemas son contados y por lo general se esmeran por hacer las cosas bien y rendir cuentas claras. Es un proceso de aprendizaje que se va superando con la experiencia (Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

#### **e. El comité de supervisión.**

Se elige en asamblea. Tiene por función vigilar que las obras y acciones del proyecto se ejecuten de manera adecuada y los recursos se utilicen y comprueben de manera correcta y oportuna. En todo momento puede solicitar la información que juzgue necesaria al comité de administración y está obligado a informar de manera inmediata a la Secretaría de cualquier anomalía que detecte. Asimismo en el informe final del proyecto debe incluir un dictamen de conformidad con la aplicación de los recursos (Sánchez-Mejorada, 2011; LMO PCMB, 2011; PCMB, 2011).

En el caso de que por razones jurídicas, administrativas o de otra índole, el comité de administración y de supervisión, no logre concretar el proyecto, o encuentre algún impedimento para la realización del mismo, la Secretaría de Desarrollo Social, solicitará la comprobación de los recursos ejercidos y la devolución de los no ejercidos, con la finalidad de que se acredite el destino de los mismos (LMO PCMB, 2011; Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

## **f. El Comité de Desarrollo Comunitario.**

Esta figura se establece a partir de la convocatoria de 2010, a petición de las organizaciones participantes en la evaluación realizada en el 2009, la cual ayuda a encontrar un equilibrio entre las actividades técnico-administrativas y las de carácter social-comunitario, integrando en la acción la totalidad de los objetivos del Programa, tanto generales como particulares (Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

Tiene como tareas fundamentales sensibilizar, promover, desarrollar y consolidar los procesos ciudadanos a través de trabajos de planeación participativa (diagnósticos, análisis, diseño de líneas estratégicas, proyectos), organización ciudadana, impulsando grupos de trabajo vecinal para asegurar la sustentabilidad del proyecto durante su construcción y posterior a este proceso (Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

Debe ser el promotor de la construcción de un proceso comunitario, que permita la formulación de una agenda de desarrollo local que se construya a partir del proyecto presentado y aprobado en asamblea vecinal, garantizando de esta manera el desarrollo permanente del programa así como la consolidación de los espacios recuperados. Para esto debe trabajar de manera coordinada con los Comités de Administración y Supervisión y participar en sus reuniones en calidad de observador con derecho a voz y deber respetar las decisiones que en materia técnico-administrativa tomen dichos comités (Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

De la misma forma es el responsable de establecer comunicación con las diferentes dependencias del Gobierno del Distrito Federal, con la finalidad de promover en los espacios recuperados, los diferentes programas sociales y/o políticas públicas, que beneficien a las comunidades y su desarrollo integral. Deberá entregar a la Secretaría de Desarrollo Social, un informe de las actividades y gestiones realizadas, así como, de los avances encaminados a cumplir los objetivos antes señalados (LMO PCMB, 2011; Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

La gestión colectiva de los tres comités en los espacios intervenidos, se valora como una oportunidad para recuperar iniciativas vecinales y devolver a la comunidad la certeza de que de manera colectiva se pueden encontrar soluciones a los problemas locales (SDS DF, 2011a).

## **g. Los Asesores Técnicos**

El Asesor Técnico es nombrado por el Comité de Administración y Supervisión, es el encargado de garantizar soluciones técnicas adecuadas a las solicitudes planteadas, además supervisa y da seguimiento a la ejecución de las obras, verifica la calidad de los materiales y los trabajos ejecutados y elabora el reporte final de los proyectos (PCMB, 2011).

En la primera etapa del PCMB, se proponía como metodología de intervención los denominados “Talleres de Habitabilidad” (TH) que es un proceso participativo de planeación urbana de barrio, que nacen a raíz de la implementación del Programa de Mejoramiento de Vivienda. Actualmente, subsiste esta figura pero también hay arquitectos, pequeñas empresas constructoras, urbanistas y arquitectos paisajistas todos ellos independientes que son contratados por los promotores para la ejecución de la obra (Sánchez-Mejorada, 2011).

Los asesores tienen que estar registrados en un Padrón elaborado ex profeso y sólo se incluyen todos aquellos que son bien evaluados por la comunidad contratante. Hasta marzo de 2011 había 341 asesores registrados, y estos pueden asesorar como personas físicas un máximo de dos proyectos y como personas morales un máximo de cinco proyectos (Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

En caso de que los comités de administración y supervisión decidan contratar una Empresa para la realización de la obra, el asesor técnico es el responsable de verificar que los trabajos se desarrollen de manera eficiente y de que se firme un contrato que garantice la realización de la obra proyectada<sup>49</sup> (PCMB, 2011).

## **h. El Colectivo de Organizaciones Sociales, Asesores y Organizaciones Civiles del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.**

Un grupo de asesores técnicos del Programa de Mejoramiento de Vivienda del Instituto de vivienda del Distrito Federal junto con otros actores que se habían venido involucrando en el tema de la producción social del hábitat, se conformaron en el Colectivo Social en Política de Mejoramiento Integral del Barrio: “Somos un grupo de trabajo integrado por vecinos, organizaciones sociales, organismos colegiados, universidades, ONG’S, talleres de habitabilidad, laboratorios de habitabilidad, profesionistas independientes y estudiantes; con experiencia e interesados en

---

<sup>49</sup> Catálogo de Asesores Técnicos. Para la Instrumentación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2008. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2008/catasetec.pdf>

promover, desarrollar e impulsar la producción social del hábitat”; con los siguientes objetivos (Sánchez-Mejorada, 2011):

- Generar un programa para el mejoramiento integral del barrio y vivienda con proyectos participativos para mejorar las condiciones de vida de la población de menores ingresos.
- Incidir en la política pública en cuanto al mejoramiento del hábitat, para un modelo de mejoramiento integral en los barrios del Distrito Federal.
- Impulsar un nuevo modo de intervención integral: “todos juntos, al mismo tiempo y en el mismo lugar”. Le llamaban revolución administrativa pues implicaba la participación de diversas dependencias del gobierno central, delegaciones, organizaciones sociales, civiles, académicas y comunitarias participando en un mismo territorio.
- Impulsar un desarrollo del hábitat de manera integral, construyendo legitimidad, desarrollo socioeconómico, dignificación y recuperación de espacios públicos y vivienda. (Colectivo Social en Política de Mejoramiento Integral del Barrio, 2006):

El Colectivo ha encontrado en el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial un canal de interlocución permanente con el gobierno y es donde las organizaciones sociales y civiles tienen una incidencia importante en el diseño, implementación y evaluación del Programa (Sánchez-Mejorada, 2011).

### **i. El Comité Técnico Mixto**

El Comité juega un papel relevante en la selección de los proyectos que serán financiados por parte del Programa. Está integrado por cinco funcionarios entre ellos: el Secretario de Desarrollo Social (quién lo preside) y por representantes de las secretarías de Obras y Servicios y de Desarrollo Urbano y Vivienda, así como, representantes del Programa de Mejoramiento de Vivienda del Instituto de Vivienda del Distrito Federal y la Subsecretaría de Participación Ciudadana y cinco representantes de la sociedad civil especialistas en los temas de desarrollo social y de desarrollo urbano participativo, invitados por el Jefe de Gobierno<sup>50</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

---

<sup>50</sup> Criterios de utilización del Comité Técnico Mixto para la selección de los proyectos que recibirán financiamiento en el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007.

<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2007/CTM1.pdf>

## **j. El Consejo Asesor del PCMB**

En 2008 se crea por decreto del Jefe de Gobierno de la Ciudad de México, el Consejo Asesor del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, con el objeto de realizar acciones de asesoría, consulta y vinculación entre el Gobierno del Distrito Federal, los movimientos sociales, los organismos civiles, y las universidades, en el marco de operación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, de la Secretaría de Desarrollo Social<sup>51</sup> (SDS DF, 2011a).

Está integrado por nueve representantes de diversas dependencias de gobierno<sup>52</sup>, nueve académicos de instituciones públicas, quince representantes de organizaciones sociales y dos de organizaciones civiles con una destacada trayectoria en el ámbito de trabajo social y del movimiento urbano popular en la Ciudad de México. También a invitación expresa pueden participar los Presidentes de las Comisiones de Desarrollo Social y Participación Ciudadana de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (Sánchez-Mejorada, 2011).

Entre sus funciones destacan: asesorar a los funcionarios responsables, analizar y proponer las acciones necesarias para el mejor desarrollo del Programa, procurando la integralidad de estas acciones; fomentar la participación ciudadana; promover y coordinar la colaboración de organismos públicos, privados, académicos y especialistas en la materia, para avanzar en la integralidad y coordinación interinstitucional. proponer la realización de investigaciones que sustenten el diagnóstico, la instrumentación y evaluación de políticas sociales en el marco del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial; promover mecanismos de consulta con los distintos sectores sociales, sobre propuestas que perfeccionen y generen mayor eficiencia en la ejecución del Programa; conocer y formular propuestas sobre el diseño de las normas y especificaciones técnicas que deben cumplir los proyectos, considerando sus diferentes tipos para elevar la calidad de las propuestas en la perspectiva de avanzar en el profesionalismo técnico, así como informar de aquellos problemas sociales y comunitarios, de los que tenga conocimiento, para que la dependencia en el ámbito de sus atribuciones genere acciones concretas para su prevención y atención; promover el intercambio de experiencias a nivel nacional e internacional que contribuyan al enriquecimiento del Programa; conocer y formular

---

<sup>51</sup> Integran el Consejo Asesor del Programa Comunitario de Mejoramiento barrial. Busca el GDF que el plan permita el trabajo conjunto de vecinos y autoridades en el rescate de espacios públicos. Notimex. El Universal. Ciudad de México. jueves 09 de octubre de 2008. <http://www.eluniversal.com.mx/notas/545474.html>

<sup>52</sup> El Jefe de Gobierno del Distrito Federal, como presidente, el Secretario de Desarrollo Social, como Coordinador; los Secretarios de Gobierno, Finanzas, Desarrollo Urbano y Vivienda, Medio Ambiente, Obras y Servicios y Cultura; el Director General del Instituto de Vivienda del Distrito Federal; Un Secretario Técnico, que será el servidor público designado por el titular de la Secretaría de Desarrollo Social, en este caso el responsable del Programa.

comentarios sobre la evaluación anual del Programa que presente la Secretaría de Desarrollo Social (Sánchez-Mejorada, 2011).

Para cumplir con estas atribuciones en la sesión de instalación se propuso conformar seis Comisiones o mesas de Trabajo:

1. Integración Institucional y promoción de participación ciudadana.
2. Capacitación y Formación.
3. Normatividad (Reglas de Operación).
4. Evaluación y Seguimiento.
5. Cultura, Identidad y Comunicación.
6. Economía y Redes Solidarias.

El Consejo se reúne dos veces por año, pero las comisiones se reúnen con mayor frecuencia y tienen una participación activa y propositiva. De cada una se han ido derivando diversas propuestas que se han ido acogiendo y reglamentando, como la realización de las evaluaciones, la integración de los comités de desarrollo comunitario. Mejorar los mecanismos de control y transparencia del programa, realizar evaluaciones periódicas, investigación y capacitación (Sánchez-Mejorada, 2011).

#### **k. Las Instituciones Académicas.**

En el diseño e instrumentación del programa han tenido una participación muy activa los académicos de la UNAM (profesores investigadores de la Facultad de Arquitectura y Sociólogos), de la UAM y estudiante de la ciudad de la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), que han acompañado al programa desde sus inicios y de muy diversas formas. En principio participando en el Comité Técnico Mixto y en el Consejo Asesor del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial<sup>53</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011).

Involucrando a los alumnos en el Programa, en el caso de los arquitectos en el diseño técnico y seguimiento de los proyectos como asesores y en el caso de los sociólogos y trabajadores sociales, apoyando en evaluaciones, encuentros y seguimiento a la participación ciudadana, acompañando el trabajo en el o los territorios, desarrollando tesis de licenciatura y posgrado con objeto de aportar elementos para el análisis y la evaluación del programa (Sánchez-Mejorada, 2011).

---

<sup>53</sup> Periódico El Sol De México. Firma UNAM convenio con Desarrollo Social. Miércoles 24 de febrero de 2010. <http://www.oem.com.mx/elsoldemexico/notas/n1532000.htm>

Con el propósito de dejar constancia de las acciones realizadas por el programa se ha dado continuidad al esfuerzo editorial iniciado con los proyectos aprobados de 2007 y 2008, éste último elaborado por el Programa Universitario de Estudios de la Ciudad (PUEC) de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Esta última publicación da cuenta de 98 proyectos, 69 de nueva ejecución y 29 de continuidad, y registra los cambios físicos de los espacios intervenidos, expone las experiencias de las personas participantes y los alcances de los procesos participativos que se lograron desarrollar (Sánchez-Mejorada, 2011).

Por otra parte, se publicó el libro *Barrio Trabajando* que representa uno de los productos del proyecto *Metodologías para evaluar la participación ciudadana en la incorporación del patrimonio sociocultural comunitario en programas de mejoramiento barrial*, financiado por la Agencia Española de Cooperación Internacional, en colaboración con el Laboratorio Hábitat, Participación y Género de la Facultad de Arquitectura de la UNAM<sup>54</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011).

Por otro lado algunos proyectos han recuperado sus experiencias y publicado materiales de difusión y de capacitación, es el caso: *La Semilla Comunitaria. Plan de Mejoramiento Barrial. Colonia 1° de Mayo. Casa y Ciudad* (2008), Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial Sierra de Guadalupe. Taller de Diseño Participativo. *Alternativas Comunitarias para el Desarrollo UI/UNAM* (2008), Centro Comunitario Cultural y Deportivo “La Hormiga”. Pueblo de Tizapán de San Ángel. PUEC (2009). Todos estos materiales se elaboraron junto con los vecinos participantes, en especial los comités de administración y supervisión (Sánchez-Mejorada, 2011).

Entre los elementos más destacables del programa en cuanto a la participación de diversos grupos de la sociedad se encuentra: que en los pueblos, colonias, barrios o Unidades Habitacionales se generan diagnósticos participativos, en donde los vecinos expresan su problemática de carácter social y en conjunto encuentran las acciones prioritarias para transformar su entorno a través de una obra pública (SDS DF, 2011a).

La Ciudad de México cuenta con una Ley de Participación Ciudadana, a pesar de ello la mayoría de las asambleas vecinales celebradas en la Ciudad son de carácter informativo. El programa requiere que las asambleas sean deliberativas, con votación abierta, lo que permite un proceso participativo abierto. A través de este mismo

---

<sup>54</sup> Libro y pagina web barrio trabajando. 2013.  
<http://barriotrabajando.org/libro/Parte1.pdf>. <http://barriotrabajando.org/>  
Laboratorio: Hábitat, Participación y Genero (lahas). 2013. Facultad de Arquitectura de la UNAM  
<http://lahas.org/detalle.php?talle=12>

proceso los integrantes de los comités de administración y supervisión son electos de manera abierta en asamblea pública, no existe otro mecanismo para asignar de manera discrecional el manejo de los recursos de cada proyecto (SDS DF, 2011a).

Ejecución en auto-administración y/o contratación de empresa. De acuerdo a los lineamientos los comités pueden contratar a los mismos habitantes para la ejecución de las obras de cada proyecto. No es obligatorio licitar con alguna empresa los trabajos. Gracias a esto se han generado empleos temporales en la comunidad y los trabajos se realizan con calidad y eficacia (SDS DF, 2011a).

Los derechohabientes no son sujetos pasivos como tradicionalmente ocurre con los programas sociales. Los ciudadanos se convierten en sujetos activos, quienes diseñan los planes, reciben los recursos, ejecutan las obras, contratan a prestadores de servicios, y rinden cuentas a la comunidad y a la Secretaría de Desarrollo Social (SDS DF, 2011a).

Mejor calidad en las obras y en menor tiempo. Una gran parte de las obras presenta tiempos de ejecución inferiores a los tradicionalmente trabajados por las instancias de gobierno encargadas de la obra pública. Asimismo la calidad de las mismas es cuidada minuciosamente por la comunidad en tanto que es una responsabilidad directa de los comités (SDS DF, 2011a).

### **3.3.5 Modalidades para la ejecución de la obra.**

Una vez que la Secretaría de Desarrollo Social publica en la Gaceta del Distrito Federal los Lineamientos y Mecanismos de Operación, así como, la convocatoria del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial<sup>55</sup> los habitantes, vecinos y ciudadanos residentes de una colonia, pueblo, barrio o unidad habitacional del Distrito Federal, conocen los plazos y requisitos necesarios para promover y presentar ante la Secretaría, proyectos o Planes de recuperación y mejoramiento de espacios públicos que sean susceptibles de ser financiados por el Gobierno del Distrito Federal (SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

---

<sup>55</sup>La convocatoria es publicada en sitios Web de la Secretaría de Desarrollo Social (SDS), la Subsecretaría de Participación Ciudadana (SSPC) y la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB), en por lo menos dos diarios de circulación local, carteles, trípticos y medios de transporte masivo.

Cuyos formatos son diseñados por la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB) de la Secretaría de Desarrollo Social<sup>56</sup> en estos formatos se presentan los requisitos mínimos que todo habitante debe presentar por escrito y que se pone a disposición en la página web de la Secretaría de Desarrollo Social de manera anual (Sánchez-Mejorada, 2011; BSHF, 2013; SDS DF, 2011a).

Con objeto de evitar la focalización territorial, en la convocatoria, no se establecen polígonos de actuación predeterminados con lo que se abre la posibilidad a cualquier espacio o barrio de la ciudad y así respetar la autodefinición como uno de los principios básicos del programa. Pueden participar todos aquellos que requieran de acciones de mejoramiento de sus espacios públicos y del entorno urbano, aunque los recursos se destinarán preferentemente a aquellas comunidades que presenten altos grados de conflictividad social y/o degradación urbana o estén clasificados como de media, alta y muy alta marginación, conforme a la clasificación del Índice de Marginación del Distrito Federal 2003, realizado por la Coordinación de Desarrollo Territorial (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

Todos los proyectos registrados obtienen un número de folio con el cual concursan y que será el único medio para identificar y distinguir un proyecto de otro, ya que los Lineamientos no limitan o impiden el número de proyectos por colonia y que dos proyectos similares se registren (SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

La Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB), revisa que los expedientes estén completos y reúnan los requisitos establecidos en la convocatoria, como por ejemplo: que los responsables o promotores de los proyectos sean residentes del pueblo, barrio, o colonia donde se llevará al cabo el proyecto; que el recurso no se solicite para obras de pavimentación, compra de predios o inmuebles. Que los programas que planteen la intervención de fachadas que componen el entorno urbano no se limiten a ello sino que hayan presentado una serie de acciones complementarias (que al menos representen el 30% de las acciones del proyecto) tales como alumbrado, construcción de banquetas, reforestación entre otras (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

---

<sup>56</sup> Los formatos han sido modificados anualmente en atención de los requerimientos y observaciones de diversas instancias como: la Contraloría Interna de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal, la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, el Comité Técnico Mixto del Programa, las instituciones académicas y Asociaciones civiles y sociales.

Es importante señalar que los proyectos son diseñados por las comunidades; el PCMB no diseña ni propone ningún tipo de iniciativa. Puesto que una de las ideas centrales del programa es que los proyectos de mejoramiento deriven de un ejercicio de planeación participativa. A partir de la convocatoria del 2009, se requiere que describan cómo se realizó este proceso, cuáles fueron los resultados obtenidos y cómo fueron incorporados al proyecto que presentan e incluso deben agregar una prospectiva sobre cómo se podría expandir en todo el barrio. Esto implica que se haga un esfuerzo no sólo por involucrar a un mayor número de personas en el proceso, sino también cuidar el sentido y la calidad de la participación (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

Las propuestas que se presenten deben exponer en forma sencilla, clara y precisa los alcances y objetivos sociales del proyecto; autodelimitar el territorio donde se requiere la obra; realizar un diagnóstico socio-territorial que ponga en evidencia las condiciones de marginación que presenta el territorio a intervenir; describir las acciones a realizarse y su coherencia con el Plan Delegacional de Desarrollo Urbano; explicar cómo el proyecto mejora la equidad de género, propicia entornos urbanos seguros o contribuye a mejorar las condiciones de vida de mujeres, jóvenes, adultos mayores y niñas y niños; señalar como se llevó a cabo el proceso participativo vecinal para determinar la obra a realizarse; presentar un bosquejo arquitectónico del proyecto cabe señalar, que el proyecto debe contemplar la protección o mejoramiento del medio ambiente; presentar un presupuesto y calendario de obra tentativo (podrán ser hasta por tres años con etapas anuales bien definidas); describir como se pretende evaluar los resultados del proyecto una vez concluido e incluir por lo menos 10 fotografías del área a intervenir (Casa y Ciudad, 2012; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

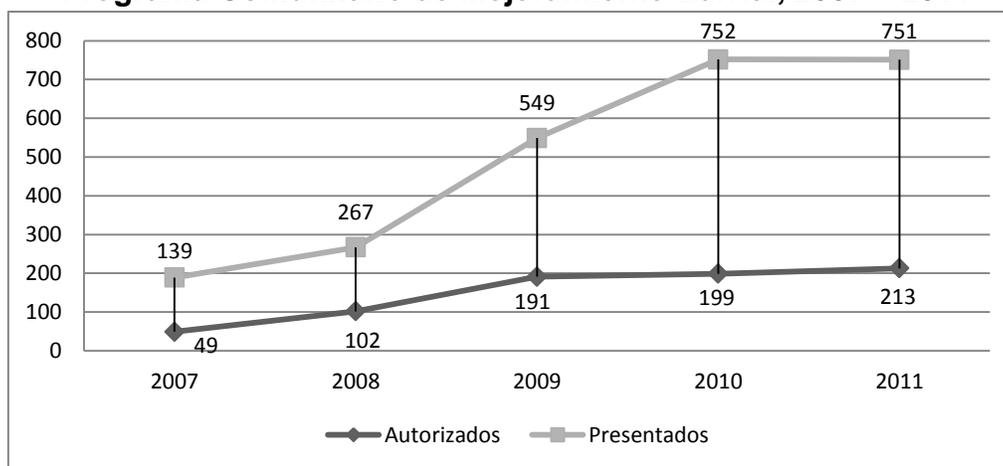
En los casos de los proyectos propuestos para construir casas de cultura, centros comunitarios, auditorios, espacios deportivos u otro tipo de recinto que brinde un servicio público, deberán presentar la documentación oficial de la autoridad competente sobre la certeza jurídica y la legalidad del predio donde se proponga la realización del proyecto y que permita su ejecución (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

En caso de que no presenten la constancia correspondiente sobre la situación jurídica del predio y su legalidad, emitido por la autoridad competente el proyecto se descarta automáticamente. Tampoco se financian proyectos en asentamientos irregulares en suelo de conservación salvo aquellos que se encuentren en proceso de regularización. En tal caso la Delegación debe emitir un dictamen favorable que cuente con el visto bueno de la Contraloría General del Distrito Federal. En el caso

de las Unidades Habitacionales, sólo podrán participar acciones en áreas comunes que, por cualquier motivo, no puedan financiarse a través del Programa Social para Unidades Habitacionales Ollin Callan (PSUH) (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

Las primeras cuatro convocatorias del programa fueron exitosas, duplicando año con año, el número de proyectos registrados para su financiamiento los cuales pasaron de 189 proyectos registrados en la primera convocatoria de 2007, a 752 proyectos registrados en 2010. Sin embargo, la distancia cada vez mayor entre las posibilidad de obtener financiamiento por parte del programa y el número de propuestas realizadas por los pueblos, barrios, colonias y Unidades Habitacionales generaron apatía por participar en el programa; tendencia que comienza a manifestarse en 2011 al registrarse 751 proyectos (cantidad similar al del año anterior). En consecuencia, el Comité Técnico Mixto, decide que con el fin de mantener o recuperar la confianza de la población, mantendrá la tendencia a incrementar los proyectos aprobados anualmente. En suma, de 2,508 proyectos presentados en 5 años recibieron financiamiento un total de 754 proyectos entre nuevos y de continuidad<sup>57</sup> (ver figura 3.3) (LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; BSHF, 2013; SDS DF, 2011a).

**Figura 3.3 Distrito Federal: proyectos presentados y proyectos aprobados en el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

<sup>57</sup> Los Lineamientos y Mecanismos de Operación del programa establecen, que si un proyecto cumple con todos los requisitos de comprobación de un año fiscal, es susceptible de continuar con financiamiento público hasta en tres ocasiones de manera consecutiva. Estos proyectos se les ha denominado: proyectos de continuidad. Son proyectos nuevos, aquellos que no han obtenido financiamiento público, aunque hayan participado en diferentes ejercicios fiscales.

Una vez que los vecinos han registrado sus proyectos ante la SCMBDC-PCMB, es requisito indispensable que estos planes o proyectos sean avalados por la comunidad en una asamblea vecinal<sup>58</sup>, solicitada ante la Secretaría de Desarrollo Social o la Subsecretaría de Participación Ciudadana y organizada por ambas instituciones del Gobierno del Distrito Federal, en la cual manifiestan de manera libre su voluntad de avalar o no el plan o proyecto; esta asamblea determina si la obra que se presentada a concurso cuenta con el respaldo de los vecinos del espacio a intervenir, en caso de que sean varios los proyectos deberán seleccionar uno sólo. En caso de ser negativa la votación en asamblea vecinal el proyecto automáticamente queda sin posibilidades de ser financiado. Esto ha ocurrido en cerca del 3% de los casos (Sánchez-Mejorada, 2011; Casa y Ciudad, 2012; SDS DF, 2011a; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

El número de participantes involucrados en asambleas vecinales de aprobación de planes o proyectos ha aumentado considerablemente desde el año 2007 (inicio del programa), cuando asistieron 7,422 asistentes a las asambleas, y en 2011 asistieron 54,122 personas, si se consideran los 5 años del programa tendremos un total de 172,535 asistentes (ver cuadro 3.1). Al convertirse en participantes activos, los ciudadanos se empoderan para desempeñar un papel activo en la sociedad y en el desarrollo y mejoramiento de su propia ciudad. La gestión colectiva del barrio es valorada como una oportunidad para desarrollar iniciativas locales y fortalecer las redes sociales (BSHF, 2013; SDS DF, 2011a).

**Cuadro 3.1 Distrito Federal: participación en asambleas vecinales de aprobación de proyectos para ingresar al Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011**

Tipo de mecanismos implementados	Cantidad de participantes en cada mecanismo	Duración de los mecanismos
Asamblea vecinal de aprobación de los proyectos	2007: 7,422 asistentes	marzo - abril
	2008: 17,743 asistentes	
	2009: 35,917 asistentes	
	2010: 57,331 asistentes	
	2011: 54,122 asistentes	
	<b>Total: 172,535 asistentes</b>	

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

<sup>58</sup> Los Lineamientos y Mecanismos de Operación del programa, no mencionan el mínimo de personas que deben estar presentes en asamblea para avalar las obras, sin embargo, dado que es un concurso, el número de vecinos que asistan y avalen una obra, es un elemento que considerar el Comité Técnico Mixto para aprobar o desaprobado una obra.

Una vez que se concluyen las asambleas vecinales, se reúne el Comité Técnico Mixto<sup>59</sup>, el cual está encargado de seleccionar los proyectos que serán financiados; para ello se valora las obras que cubren todos los requisitos de la convocatoria (entre ellos que se presente el proyecto o plan en tiempo y forma, en los formatos requeridos y que haya sido avalado en asamblea vecinal), también se considera que las propuestas sean innovadoras; o que atiendan a un grupo social en estado de vulnerabilidad; o que presenten un proyecto viable de acuerdo al presupuesto que se destinara; o que cuenten con respaldo de una institución académica; o que la obra sea complementaria a una obra en donde intervendrá alguna otra instancia de gobierno federal, del distrito federal o delegacional; o que contribuya al mejoramiento o recuperación del medio ambiente; o que promueva el desarrollo de actividades físicas y deportivas, o que contribuyan a la seguridad pública mediante el desarrollo social, o que atienda o mitigue una necesidad social emergente, así como, los criterios que sus integrantes determinen. Dentro del amplio número de proyectos o planes sometidos a este concurso público, los promotores plantean proyectos que tengan una utilidad colectiva de acuerdo a las necesidades y prioridades de los habitantes de colonias periféricas marginadas de la Ciudad de México (SDS DF, 2011a; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

Una vez que el Comité Técnico Mixto selecciona proyectos y determina el monto a financiar por obra; manda a publicar los resultados en la Gaceta Oficial del Distrito Federal en los sitios Web de la de la Secretaría de Desarrollo Social (SDS), la Subsecretaría de Participación Ciudadana (SSPC) y la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB), en al menos dos diarios de circulación local y en la Gaceta Oficial del Gobierno de la Ciudad (Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

Con esta etapa inicia otro proceso de asambleas vecinales que tienen como fin conformar con los vecinos que acudieron a la primera asamblea, un comité de administración conformado por cinco personas (3 titulares y 2 suplentes), a quienes se les otorga directamente los recursos para la ejecución de la obra pública y en la misma asamblea se conforman dos comités más, el de supervisión compuesto por 5 personas (3 titulares y 2 suplentes) y el de desarrollo comunitario de 5 personas (3 titulares y 2 suplentes) (Sánchez-Mejorada, 2011).

---

<sup>59</sup> Comité Técnico Mixto compuesto por la Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Obras y Servicios Urbanos, Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda, Dirección de Mejoramiento de Vivienda del INVI y Subsecretaría de Participación Ciudadana del Gobierno de la Ciudad de México y cinco académicos e integrantes de la sociedad civil especialistas en los temas de desarrollo social y de desarrollo urbano participativo, invitados por el Jefe de Gobierno del Distrito Federal.

Cabe señalar que debido al aumento anual de los proyectos seleccionados, se ha incrementado anualmente al número de personas que participan en las asambleas de conformación de comités al pasar de 4,178 asistentes en 2007 a 9,604 asistentes en 2011. Sin embargo, el total de ciudadanos en los cinco años es de 39,693 personas (ver cuadro 3.2) (Sánchez-Mejorada, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

**Cuadro 3.2 Distrito Federal: participación en asambleas vecinales para la conformación de comités del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011**

Tipo de mecanismos implementados	Cantidad de participantes en cada mecanismo	Duración de los mecanismos
Asamblea vecinal para elección de comités de administración y supervisión.	2007: 4,178 asistentes	mayo - junio
	2008: 6,015 asistentes	
	2009: 10,722 asistentes	
	2010: 9,124 asistentes	
	2011: 9,604 asistentes	
	<b>Total: 39,693 asistentes</b>	

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

Estos comités son los responsables de recibir y rendir cuentas de los fondos públicos y supervisar el proceso de construcción, garantizando que las obras propuestas se ejecuten adecuadamente, para lograrlo la Secretaría de Desarrollo Social a través de la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB) brinda a los vecinos integrantes de los comités de administración y Supervisión un curso de capacitación en el cual, se le presentan todos los requisitos que se deben de cumplir para la comprobación del ejercicio del recurso que será otorgado (BSHF, 2013; SDS DF, 2011a).

El incremento anual de los proyectos seleccionados, se ve reflejado en el incremento de vecinos que participan en los talleres de capacitación a los comités de administración y supervisión del programa al pasar de 343 vecinos integrados en comités y capacitados en el año 2007 a 3,210 vecinos para 2011. Con un total de 9,478 vecinos con participación activa en el programa (ver cuadro 3.3).

**Cuadro 3.3 Distrito Federal: participación en el taller de capacitación de los vecinos que conforman los comités de administración y supervisión del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, 2007 – 2011**

Tipo de mecanismos implementados	Cantidad de participantes en este mecanismo	Duración de los mecanismos
Taller de capacitación a comités de administración y supervisión	2007: 343 vecinos integrados en comités,	junio - julio
	2008: 1,030 vecinos integrados en comités.	
	2009: 1,910 vecinos integrados en comités	
	2010: 2,985 vecinos integrados en comités	
	2011: 3,210 vecinos integrados en comités	
	<b>Total: 9,478 vecinos integrados en comités</b>	

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. Cfr. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

En cada comunidad donde se ha aprobado un proyecto para mejorar las destrezas de gestión y administración se lleva a cabo un taller de desarrollo de capacidades (todos los residentes pueden participar, pero es obligatorio para los representantes elegidos). Como resultado del programa, se desarrollan destrezas organizativas, de planificación y prácticas (BSHF, 2013). Durante el proceso de capacitación se da una de las etapas más importantes del programa, porque el comité de administración y supervisión está obligado a consensar el nombre de un vecino, que será el responsable de recibir el cheque con el 50% del recurso que será entregado para su correcta administración.

La Secretaría de Desarrollo Social a través de la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB), antes de iniciar la ejecución del plan o proyecto, hace entrega de dos elementos esenciales de transparencia, la entrega de constancias a cada uno de los proyectos elegidos para ser financiados y una manta, que se deberá instalar en un lugar visible y accesible donde se indique (PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011):

- a) Nombre del Programa con logotipos oficiales;
- b) Nombre del proyecto a financiar;
- c) Características generales de la obra o acciones a ejecutar;
- d) Colonia, barrio, pueblo o unidad habitacional beneficiada(s);

- e) Fecha de inicio y término del proyecto;
- f) Monto total otorgado; e
- g) Incluir al final el artículo 38 de la Ley de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal<sup>60</sup>.

Así como, la firma del convenio de colaboración entre la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal y los integrantes de los comités de administración y supervisión del programa, con la firma de este convenio, se establece el vínculo jurídico que otorga el derecho a los comités de recibir recursos públicos para llevar a cabo la obra registrada en el programa y crea la obligación a dichos comités a comprobar el ejercicio del recurso, de acuerdo a los mecanismos establecidos por la Secretaría. Una vez firmado el convenio de colaboración, el Programa hace entrega de la primera ministración del recurso<sup>61</sup> (Casa y Ciudad, 2012; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011).

La gama de proyectos aprobados y desarrollados por el PCMB es muy variada entre las obras realizadas destaca la infraestructura para la reducción de las desigualdades, tales como: saneamiento, Instalación de luminarias y alumbrado público, mobiliario urbano, señalización, reconstrucción de andadores y banquetas, rampas para discapacitados, obras de adoquinamiento de calles, entre otros. Proyectos de infraestructura para la reconstrucción del tejido social urbano como: ampliación de centro de salud, centros comunitarios, centros sociales, mejoramiento de la infraestructura de centro de abasto, cocinas comunitarias, aulas de usos múltiples, foros culturales, ludotecas, bibliotecas, casas de cultura, rescate y limpieza de plazas públicas, museos de sitio, etc. (LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; BSHF, 2013; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

En el caso de zonas de barrancas se ha realizado la adecuación, reconstrucción, rehabilitación y construcción de andadores, piso de concreto en andadores, construcción de escalinatas en zonas de barranca, construcción de muros de contención o la instalación de gaviones en barranca para darle curso al agua del río, etc. (Sánchez-Mejorada, 2011; LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; SDS DF, 2011a).

---

<sup>60</sup> El artículo 38 de la Ley de Desarrollo Social para el Distrito Federal menciona que: "Este programa es de carácter público, no es patrocinado ni promovido por partido político alguno y sus recursos provienen de los impuestos que pagan todas y todos los contribuyentes. Está prohibido el uso de este programa con fines políticos, electorales, de lucro y otros distintos a los establecidos. Quien haga uso indebido de los recursos de este programa en el Distrito Federal, será sancionado de acuerdo con la ley aplicable y ante la autoridad competente".

<sup>61</sup> En la primera ministración se entrega el 50% del total de la obra a realizarse. La segunda ministración se otorgará solo cuando se justifique al menos el cincuenta por ciento de los recursos entregados en la primera ministración.

Debido a la preocupación por recuperar las aéreas comunes en Unidades Habitacionales, se ha realizado la remodelación de fachadas principales y cubos de escaleras a edificios. En los casos de las colonias que quieren recuperar la imagen urbana, se han desarrollado proyectos en los que lo que se interviene son las fachadas de varias viviendas, realizando acciones de construcción y reconstrucción de bardas, aplanados, pintura e instalación de portones. Estas obras en algunos casos han sido acompañadas de proyectos de tipo social que tienen como principal objetivo “mejorar la organización y la cohesión social de la comunidad”, para lo cual incluyen actividades culturales como cine, danza, ensayo de bandas de guerra, club para adultos mayores, actividades deportivas, entre otros. Mientras que con el objeto de fomentar el desarrollo de la economía local se han desarrollado proyectos como talleres de costura, talleres de formación de cooperativas y de medicina alternativa (LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; SDS DF, 2011a).

Un elemento destacable de las propuestas del programa es que involucran el desarrollo sustentable como: proyectos de agricultura urbana de tipo orgánico y construcción de invernaderos, senderos para caminatas y veredas, la reforestación de áreas verdes y ciclopistas, zonas de viveros con hidroponía, la construcción de centro de hidroponía, un biodigestor para transformación de energía eléctrica y composta, contenedores de reciclaje; en otros casos se han desarrollado obras con instalaciones que permiten la captación, aprovechamiento y reciclaje de agua de lluvia para facilitar la filtración de agua hacia los mantos acuíferos de la ciudad, la colocación de eco-concreto garantizando un uso más adecuado de los recursos hídricos y energéticos, el alumbrado público con fotoceldas solares; algunas comunidades deciden usar materiales disponibles localmente, reduciendo así la energía necesaria para transportar materiales, algunas de las propuestas incluyen espacios urbanos ecológicos, ayudando a preservar la biodiversidad local, entre muchas otras acciones dependiendo de las necesidades de la comunidad (BSHF, 2013; LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

En cuanto a la gestión del agua se realizaron: bocas de tormenta, pozos de absorción de agua y la instalación de drenaje en zonas de inundación. Para el rescate y consolidación de espacios públicos se ha generado la construcción, rehabilitación, remodelación, rescate, mejoramiento y terminación de parques, jardines y áreas recreativas (LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; SDS DF, 2011a).

Dado que el programa está enfocado en la atención de los grupos vulnerables (adultos mayores y jóvenes): se han realizado construcciones de Casas para el Adulto Mayor, instalación de aparatos de acondicionamiento físico para personas de 3 edad o en los últimos años se han creado comités de administración y supervisión de jóvenes que realizaron la construcción de pistas skateboarding (patinetas) (LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; SDS DF, 2011a).

La infraestructura para la masificación de la práctica deportiva incluye obras de rehabilitación de áreas deportivas, recuperación de centros deportivos, recuperación y construcción de canchas de basquetbol, canchas de usos múltiples, canchas de futbol rápido, gimnasios al aire libre, gimnasios de box, construcción de pistas atléticas, techado y empastados de canchas, así como, instalación de vestidores y baños, mantenimiento correctivo a canchas de tenis y voleibol, entre otros (LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; SDS DF, 2011a).

Para el desarrollo cultural comunitario se han generado centros culturales, casas de cultura, casas de arte, museos regionales, la recuperación de obras murales de José Clemente Orozco o la rehabilitación de museos de sitio y las obras enfocadas al desarrollo educativo comunitario, entre las que se encuentran: la construcción de bibliotecas y los centros de artes y oficios (LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; SDS DF, 2011a). La diversidad de proyectos es resultado de la variedad de las necesidades que las colonias, pueblos, barrios y Unidades habitacionales presentan en la ciudad y dado que el programa solo impide la compra de terrenos y la pavimentación, los vecinos presentan proyectos que atienden una necesidad colectiva, que generalmente se consolidan con la asesoría técnica de los arquitectos que apoyan a los comités o bien durante las asambleas vecinales.

La construcción, mejoramiento o acondicionamiento de espacios públicos en los barrios y colonias intervenidos, ofrece a los vecinos la oportunidad de realizar actividades de manera colectiva, en donde los niños aprenden a jugar en grupo y adquieren nuevos valores de convivencia, además de tener un respeto y cuidado por las obras. Se trata de espacios que buscan ser inclusivos de todos los grupos de la comunidad, para lo cual se ha invitado a grupos de jóvenes con problemas de drogadicción a participar en las actividades deportivas y culturales que se desarrollan en estos espacios (SDS DF, 2011a). En ocasiones estas obras se acompañan con actividades deportivas y culturales como cine, danza, ensayo de bandas de guerra, club para adultos mayores, entre otros; o con proyectos productivos como talleres de costura, talleres de formación de cooperativas o de medicina alternativa (SDS DF, 2012).

Mejoramiento Barrial es un Programa único en su tipo a nivel nacional e internacional porque entrega los recursos a la ciudadanía para la ejecución de la obra pública, además, los espacios públicos recuperados tienen seguimiento y sostenibilidad a través de la propia comunidad, lo que evita el abandono de los mismos<sup>62</sup> (SDS, 2011; SDS DF, 2012).

**Cuadro 3.4 Distrito Federal: tipo de proyectos realizados por año, 2007 – 2011**

Tipo de Proyectos	2007	2008	2009	2010	2011	TOTAL
Construcción de Centros comunitarios, Bibliotecas, Salón de Usos Múltiples y Casas de la Cultura.	14	16	47	12	20	109
Construcción de Foros al Aire Libre	1	2	2	1	2	8
Construcción de Invernaderos		1				1
Continuidad en la construcción de auditorios	1	2				3
Muros de contención y escaleras (andadores)	3	2	4	6	7	22
Rehabilitación de camellones, senderos	4	3	3	7	5	22
Rehabilitación de plazas públicas	3	4	4	11	6	28
Rehabilitación y construcción de canchas deportivas	9	6	16	17	14	62
Rehabilitación y ampliación de centros comunitarios, bibliotecas y salón de usos múltiples	2	1		35	29	67
Rehabilitación de áreas comunes, áreas verdes. Juegos infantiles, parques y jardines.	7	27	38	10	45	127
Imagen Urbana, luminarias, mobiliario urbano, arreglo de fachadas y puertas al exterior (zaguanes)	4	32	77	100	83	296
Rescate de patrimonio artístico					1	1
Comedor escolar					1	1
Ampliación de Centro de Salud Comunitario					1	1
<b>Total de Proyectos Realizados</b>	<b>48</b>	<b>102</b>	<b>191</b>	<b>199</b>	<b>214</b>	<b>754</b>

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos ejecutados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

<sup>62</sup> Pequeñas obras, enormes cambios. Martí Batres Guadarrama. Objeciones de la Memoria. 13 de enero de 2009. <http://www.eluniversal.com.mx/columnas/76243.html>

Las mejorías en los espacios públicos y en las instalaciones de los barrios han dado como resultado espacios de vida más saludables y seguros, aumentando así la calidad de vida de las personas e impactando en los residentes del resto de la ciudad, quienes se benefician al contar con espacios urbanos más seguros y mejorados. Las obras desarrolladas han servido para dar a conocer a los vecinos colindantes de los barrios y colonias ya intervenidos el PCMB, quienes han desarrollado sus propios planes con la intención de contar con la aprobación del Comité Técnico Mixto (SDS DF, 2011a).

También se señala un reforzamiento en la organización social del barrio, ya que cada vez son más los vecinos que se involucran haciendo propuestas y comprometiéndose en el mantenimiento de los espacios recuperados o construidos, e incluso grupos de vecinos que se mantenían como opuestos en el barrio y que se oponían al proyecto de mejoramiento se han unido en torno a un proyecto colectivo (SDS DF, 2011a).

La operación del PCMB a través de los Comités de Administración y Supervisión muestra resultados valorados positivamente por los habitantes de los barrios intervenidos. Hoy en estos barrios y colonias existe confianza en el compromiso del Gobierno Central por atender las zonas más marginadas de la ciudad y de fomentar la democracia participativa al permitir que sean los mismos vecinos los que decidan en que se invierten los recursos públicos en su comunidad. Destaca el mejoramiento de sus condiciones de vida, al desarrollar proyectos que se basan en las necesidades reales y concretas de su comunidad (SDS DF, 2011a).

Debido a que las expectativas de la comunidad al inscribir su proyecto a concurso siempre son superiores al presupuesto que el Comité Técnico Mixto le destina a cada una de las obras, los proyectos que son financiados deben entregar a la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB), un proyecto basado en la idea original, modificado a las acciones y presupuesto ajustado a las obras que podrán ser realizadas de acuerdo al presupuesto autorizado.

### 3.3.6 Liberación de recursos

Una vez liberado el primer cheque que se expedirá a nombre de uno de los tres integrantes del Comité de Administración, el cual será designado por ambos comités, los tres integrantes titulares del comité de administración deberán realizar la apertura de una cuenta de cheques mancomunada<sup>63</sup> en el banco que los integrantes del comité de administración decida; así como, realizar todos los pagos con cheques y contar con el respaldo documental de todos los recursos ejercidos (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

Debido a que las comisiones, intereses e impuestos por manejo de cuenta que cobra el banco, no se aceptan como comprobantes de gastos, los integrantes de comité de administración están obligados a averiguar el saldo mínimo que debe haber en la cuenta para que no les cobren comisión por “manejo de cuenta”. En el caso de que se realice la apertura de cuenta y el banco realice alguna operación de cobro de tipo bancario, los integrantes de los comités deberán asumir el costo.

Este recurso no puede ser invertido en fondos de inversión y en caso de que se generen intereses bancarios estos deberán ser utilizados en el mismo proyecto; puesto que los recursos asignados, se destinarán estrictamente a las actividades programadas en el proyecto avalado por la Secretaría de Desarrollo Social, el Comité Técnico Mixto y la asamblea vecinal (Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011).

Si antes o durante la ejecución del proyecto se requiera modificar alguno de los rubros aprobados se deberá solicitar autorización por escrito a la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB); sólo en el caso de que la modificación este avalada por el asesor técnico de la obra y se manifieste que las modificaciones son indispensables para el término de la obra presentada a concurso, se podrá realizar la modificación (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

Los Gastos de Operación que requiere la implementación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial son los siguientes: asesoría técnica, licencias y permisos, fondo revolvente<sup>64</sup> y obras (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

---

<sup>63</sup> Una cuenta de cheques mancomunada es aquella que para poder emitir los cheques, requiere la firma de al menos dos de las tres integrantes del Comité de Administración que abrieron la cuenta para realizar cualquier operación.

<sup>64</sup> Para realizar compras menores, el Comité de Administración contará con un fondo revolvente de hasta un mil pesos mensuales, mismos que repondrán expidiendo un cheque cuando estos se les agoten. Los gastos realizados con este fondo deberán estar comprobados con las notas de remisión o recibos correspondientes. (PCMB, 2011)

Una vez aprobado el proyecto, el Asesor Técnico deberá de firmar un Contrato de prestación de servicios con los Comités de Administración y de Supervisión, en donde se establecen sus funciones, sus responsabilidades y su ingreso; los recursos destinados a cubrir la asesoría técnica no podrán ser superiores al cinco por ciento del monto aprobado; el pago al asesor técnico será en dos ministraciones.

Los costos de derechos y permisos de obra que requiera el proyecto para su ejecución serán parte del presupuesto aprobado. Para realizar compras menores, el Comité de Administración contará con un fondo revolviente de hasta un mil pesos mensuales; los gastos realizados con este fondo deberán estar comprobados con las notas de remisión o recibos correspondientes (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

### **3.3.7 Cobertura de costos**

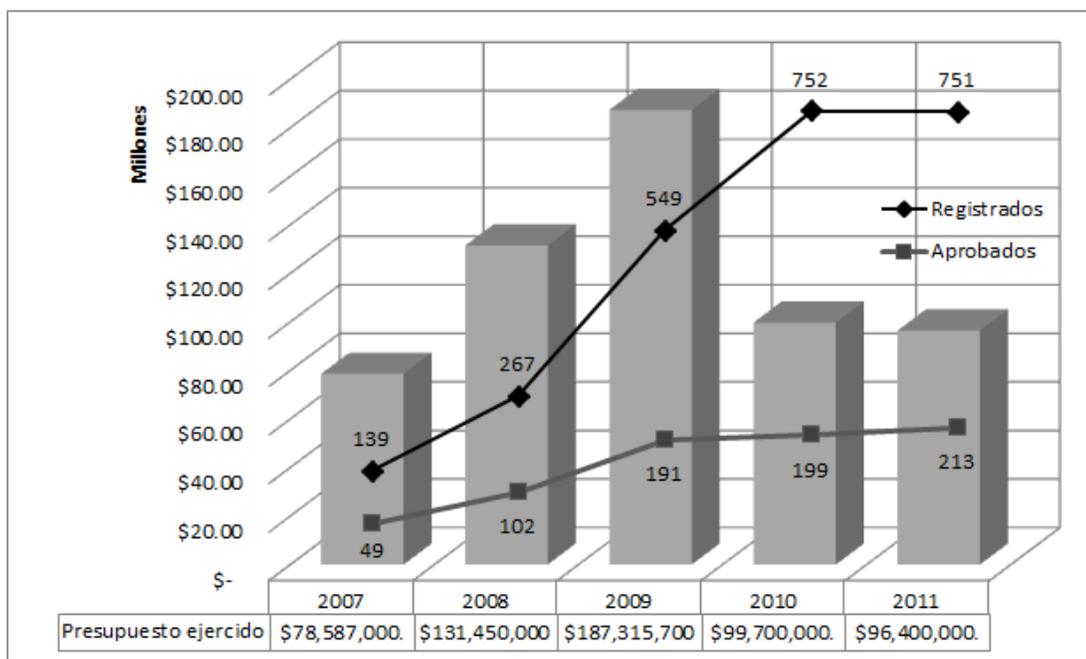
El financiamiento del programa viene en su totalidad del Gobierno de la Ciudad de México. El presupuesto del programa depende de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal. Sin embargo, el PCMB también está abierto a recibir donaciones de empresas privadas, organizaciones internacionales y otros fondos del Gobierno local dentro del Gobierno Federal.

Por ejemplo, 2 de las 16 Delegaciones de la ciudad han suscrito un acuerdo de cooperación con el PCMB para contribuir con recursos adicionales y ayudar en el proceso de construcción, y cinco de las 16 delegaciones han contribuido con recursos adicionales para proyectos específicos (BSHF, 2013).

Si consideramos el incremento en el total de proyectos registrados anualmente al programa, podemos decir que este ha tenido recursos limitados para atender las necesidades sociales que se presentan al concurso, lo que repercute, en el total anual de proyectos aprobados y el monto total anual aprobado para la realización de los mismos.

No obstante ha sido sumamente exitoso y eso ha llevado a que cada vez más población se organice en torno al mismo y demande apoyos para la recuperación de sus espacios públicos (Sánchez-Mejorada, 2011).

**Figura 3.4 Distrito Federal: presupuesto ejercido vs proyectos registrados y aprobados, 2007 – 2011**



**Nota:** Las cifras arriba señaladas son las definitivas para cada ejercicio fiscal y expresan las devoluciones monetarias por cancelación de proyectos, así como, las aportaciones realizadas por diferentes entes administrativos.

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. Cfr. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

El presupuesto del programa ha tenido variaciones del 2007 al 2011, en 2007 la asamblea legislativa aprobó \$ 80,000,000 para el programa, con los cuales se financiaron 49 proyectos que ejercieron un total de \$ 78,587,000; para el 2008 se aprobaron \$131,000,000, se financiaron 102 proyectos, concluyeron sus obras 101 proyectos y se ejercieron \$131,450,000.

El 2009 fue el año pico del programa puesto que se aprobaron \$200,000,000 se financiaron 191 proyectos, concluyeron sus obras 183 proyectos que ejercieron \$187,315,700.

A partir de este año el presupuesto se redujo debido a las limitaciones tanto económicas (la crisis económica de 2009 afectó el presupuesto de la Ciudad en los programas sociales) (BSHF, 2013; Sánchez-Mejorada, 2011; LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; SDS DF, 2011a).

**Cuadro 3.5 Distrito Federal: Recursos ejercidos por proyecto, 2007 – 2011**

Año	Registrados	Aprobados y Concluidos	Recursos Ejercidos
2007	139	49	\$ 78'587,000.00
2008	267	101	\$ 131'450,000.00
2009	549	183	\$ 187'315,700.00
2010	752	199	\$ 99'700,000.00
2011	751	200	\$ 90,400,000.00
Total	2,458	732	\$ 587'452,700.00

**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. Cfr. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

**Nota:** Las cifras arriba señaladas son las definitivas para cada ejercicio fiscal y expresan las devoluciones monetarias por cancelación de proyectos, así como, las aportaciones realizadas por diferentes entes administrativos.

Para el año 2010 se redujo el monto aprobado a \$95,000,000 con un total de 199 proyectos financiados y concluidos que ejercieron \$99,700,00, podemos observar que aunque disminuyo el monto aprobado, incremento el número de proyectos financiados, reduciendo el monto aprobado para cada uno de ellos (ver grafica 17). Para 2011 se aprobaron \$96,400,000, y se financiaron 199 proyectos con un monto ejercido de \$90,400,000 (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2012; SDS DF, 2011a).

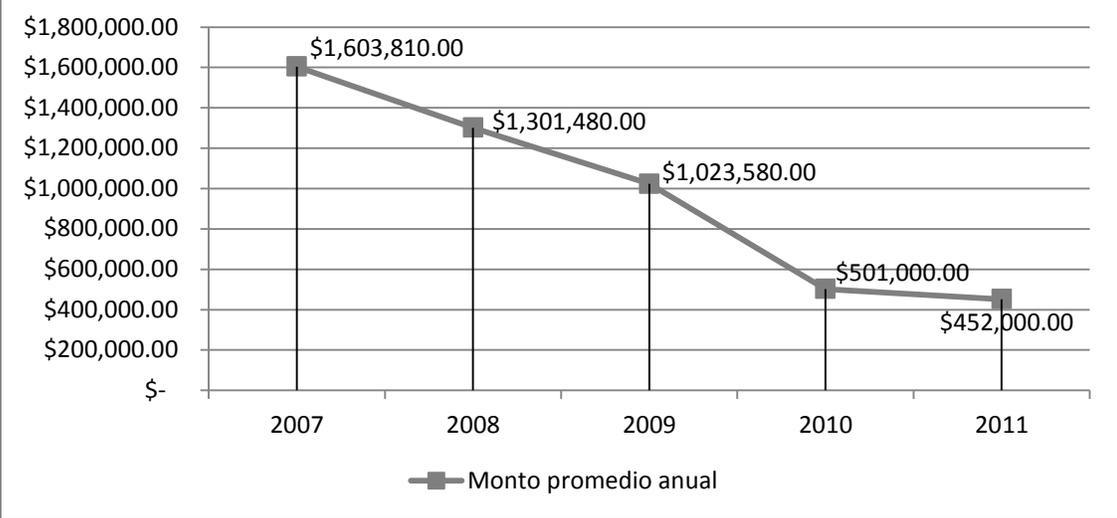
Cada proyecto aprobado por el Comité Técnico Mixto puede recibir recursos entre \$500,000 hasta \$5,000,000 de acuerdo con las necesidades de la comunidad y el tipo de proyecto a implementar (BSHF, 2013). En la convocatoria y en los Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa para el 2008 se estableció que el costo del proyecto anual que resultara seleccionado no podrá ser inferior a 1 millón de pesos ni superior a 5 millones de pesos con impuestos incluidos, aunque se señalaba que de manera excepcional, el costo del proyecto podría ser inferior a un millón de pesos cuando el ajuste del Proyecto inicial así lo justificara o determinara el Comité Técnico Mixto. En dicha convocaria hubo dos proyectos que recibieron recursos menores al millón porque se trataba de apoyos complementarios (Sánchez-Mejorada, 2011; PCMB, 2011; LMO PCMB, 2011; SDS DF, 2011a).

Para el 2009 se mantienen los mismos criterios solamente que en esta ocasión el proyecto que contó con más recursos fue de \$2,300,000, hubo dos que recibieron dos millones y el resto por debajo de éstos, la moda se ubicó en un millón, pero el monto promedio aprobado por proyecto baja a \$990,000.

Para el 2010 y 2011, se reduce en un 50% el presupuesto, en la convocatoria se mantienen los montos descritos, sin embargo, se establece que “tomando en cuenta la situación económica y financiera extraordinaria por la que atraviesan el país y la

propia Ciudad de México, a juicio del Comité Técnico Mixto, se podrán autorizar proyectos desde \$500,000 (quinientos mil pesos 00/100 MN). El monto aprobado para el grueso de los proyectos fue de \$500,000 hubo dos con un monto un poco más alto, pero ninguno llegó al millón, por lo que el promedio por proyecto fue de \$447,000 (Sánchez-Mejorada, 2011).

**Figura 3.5 Distrito Federal: monto promedio anual por proyecto, 2007 – 2011**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. Cfr. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

A lo largo de estos cinco años (2007 – 2011) que ha operado el programa, se han recibido 2,458 proyectos de los cuales se han financiado 754, de los cuales se han concluido un aproximado de 732 proyectos<sup>65</sup> (significa que el 97% de los proyectos aprobados concluyen su obra<sup>66</sup>).

La Asamblea Legislativa del Distrito Federal ha aprobado un total de \$602,400,000 de los cuales se ha ejercido un presupuesto total de 587.450 millones de pesos (significa un total del 97.5%), con un promedio de \$802,531 por proyecto. La cantidad mínima otorgada en estos cinco años fue de \$200,000 pesos<sup>67</sup> en 2011 y la más alta de \$3,700,000.00 en 2007<sup>68</sup>.

<sup>65</sup> El número total es aproximado, debido a que los proyectos aprobados en el año 2011, en algunos casos, no han terminado de comprobar la segunda ministración de los recursos.

<sup>66</sup> Algunos de ellos han sido cancelados por motivos administrativos y conflictos sociales.

<sup>67</sup> Denominado: Camellón Aztecas. Ubicado en la colonia Ajusco de la Delegación Coyoacán, el presupuesto fue utilizado para terminar los detalles de un foro al aire libre, cisterna, jardinería, luminarias, lona y andadores y con ello concluir su obra.

<sup>68</sup> Denominado: Programa Comunitario de Mejoramiento de San Miguel Teotongo. Ubicado en la colonia de San Miguel Teotongo de la Delegación Iztapalapa, el presupuesto fue utilizado en acciones de imagen urbana consistentes en aplanado, pintado y remates de fachadas de casas.

El proyecto que más presupuesto ejerció en el periodo de 2007 a 2011, fue el Plan Comunitario de Reordenación Social y Urbana, ubicado en las colonias La Cruz, Gabriel Hernández y Ampliación Gabriel Hernández, el cual ejerció un total de \$7,500,000 en la construcción de infraestructura vial, rehabilitación de andadores, aplanado y pintura de fachadas, colocación de drenaje, construcción de escaleras e instalación de luminarias<sup>69</sup> (BSHF, 2013; Sánchez-Mejorada, 2011; LMO PCMB, 2007; 2008; 2009; 2010; 2011; PCMB, 2012; SDS DF, 2011a).

Las cinco delegaciones que han ejercido el mayor presupuesto durante el periodo de 2007 a 2011 son:

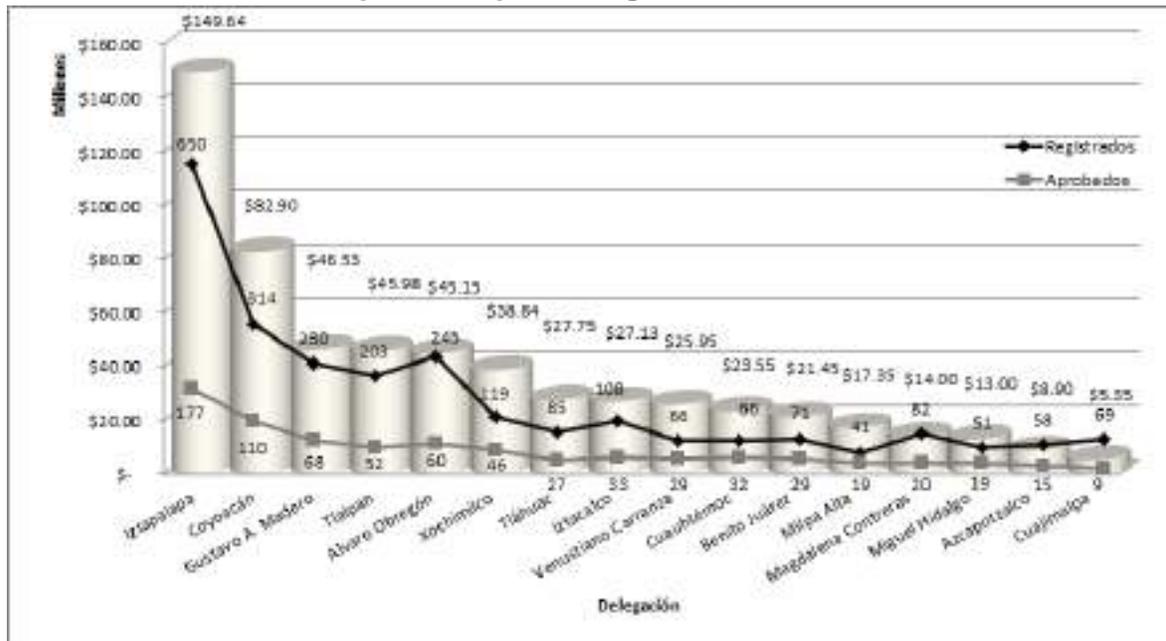
- 1) La Delegación Iztapalapa con 149.6 millones de pesos en un total de 177 proyectos ejecutados de 650 proyectos registrados.
- 2) La Delegación Coyoacán ha registrado un total de 314 proyectos de los cuales 110 han sido aprobados con un ejercicio del presupuesto de 82.9 millones de pesos.
- 3) La Delegación Gustavo A. Madero ha registrado 230 proyectos, en un total de 68 proyectos financiados y un presupuesto total de 46.5 millones de pesos.
- 4) La Delegación Tlalpan ha registrado 203 proyectos de los cuales se han financiado 52 proyectos con un monto ejercido de 45.97 millones de pesos
- 5) Y la Delegación Álvaro Obregón que a pesar de tener un mayor número de proyectos registrados (245) y financiados (60) el monto ejercido ha sido menor (45.15 millones de pesos).

La Delegación que menos proyectos a registrado es Milpa Alta con 41 de los cuales han sido financiados 19 con un monto ejercido de 17.35 millones de pesos, sin embargo, la delegación que menos proyectos han sido financiados es Cuajimalpa con 9, aunque ha registrado 69 proyectos y es la que tiene el menor monto ejercido con 5.35 millones de pesos.

---

<sup>69</sup> El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007 – 2012. Gobierno del Distrito Federal. Secretaría de Desarrollo Social. [http://www.puec.unam.mx/site/pdf\\_cont/mejoramiento\\_barrial2012.pdf](http://www.puec.unam.mx/site/pdf_cont/mejoramiento_barrial2012.pdf)  
urba red  
[http://www.urbared.ungs.edu.ar/novedades\\_lib29.html?PHPSESSID=eb9053db1de3ecd3a94aea1cf51f41ee](http://www.urbared.ungs.edu.ar/novedades_lib29.html?PHPSESSID=eb9053db1de3ecd3a94aea1cf51f41ee)  
Destina el GDF 15 mdp a proyectos de mejoramiento barrial. La Secretaría de Desarrollo Social capitalina ha invertido en este programa cerca de 600 mdp, financiando a 214 proyectos este año. Notimex. 16/08/2011.  
<http://www.excelsior.com.mx/2011/08/16/comunidad/761512>

**Figura 3.6 Distrito Federal: total de proyectos registrados, aprobados y monto total aprobado por Delegación, 2007 – 2011**



**Fuente:** Elaboración propia a partir de los resultados de los proyectos seleccionados del PCMB 2007, 2008, 2009, 2010, 2011. Cfr. <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

Es difícil garantizar que los recursos del programa se mantengan estables durante los próximos años, pues depende del presupuesto asignado cada año por la Asamblea Legislativa del Distrito Federal (BSHF, 2013).

### 3.3.8 Ejecución de la obra

Para la ejecución del proyecto el Comité de Administración podrá elegir según su criterio y la factibilidad de los trabajos entre tres modalidades de obra (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

- Autoadministración.
- Contratación de empresa.
- Mixto.

**Autoadministración** es la modalidad en la cual, será directamente el comité de administración apoyado por el asesor técnico el responsable de la compra de materiales y contratación de la mano de obra (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

**Cuadro 3.6 Distrito Federal: proyectos registrados, aprobados y presupuesto aprobado por Delegación, 2007 – 2011**

DELEGACION	2007			2008			2009			2010			Enero - Julio 2011		
	Proyectos registrados	Proyectos aprobados	Presupuesto	Proyectos registrados	Proyectos aprobados	Presupuesto	Proyectos registrados	Proyectos aprobados	Presupuesto	Proyectos registrados	Proyectos aprobados	Presupuesto	Proyectos registrados	Proyectos aprobados	Presupuesto
Alvaro Obregón	9	4	4,600,000	18	7	8,500,000	54	17	18,150,000	87	17	7,350,000	77	15	6,550,000
Azcapotzalco	3	1	1,800,000	7	1	1,000,000	8	1	500,000	15	5	2,500,000	25	7	3,100,000
Benito Juárez	5	1	1,000,000	5	3	4,300,000	21	10	9,750,000	19	8	3,350,000	21	7	3,050,000
Coyoacán	15	7	8,850,000	40	18	19,100,000	71	36	34,000,000	107	27	11,950,000	81	22	9,000,000
Cuajimalpa	3	1	500,000	16	1	1,200,000	30	1	1,000,000	6	3	1,450,000	14	3	1,200,000
Cuauhtémoc	1	1	1,000,000	3	4	4,700,000	11	9	9,000,000	25	10	4,850,000	26	8	4,000,000
Gustavo A. Madero	9	2	4,149,000	8	3	5,500,000	30	11	12,177,700	76	23	12,000,000	107	29	12,700,000
Iztacalco	5	3	4,480,000	9	5	6,250,000	16	6	6,800,000	25	8	5,000,000	53	11	4,600,000
Iztapalapa	24	14	23,073,000	96	30	36,000,000	171	46	49,713,000	204	39	18,900,000	155	48	21,950,000
Magdalena Contreras	3	1	1,200,000	4	1	1,000,000	22	7	6,850,000	28	6	2,850,000	25	5	2,100,000
Miguel Hidalgo	4	1	1,000,000	3	0	0	3	1	1,000,000	20	8	6,950,000	21	9	4,050,000
Milpa Alta	2	1	2,250,000	7	3	6,000,000	6	4	3,500,000	19	7	3,550,000	7	4	2,050,000
Tláhuac	7	3	5,300,000	8	5	8,900,000	19	5	6,500,000	20	6	2,850,000	31	8	4,200,000
Tlalpan	39	5	11,900,000	20	6	8,400,000	42	12	11,075,000	46	12	6,250,000	56	17	8,350,000
Venustiano Carranza	5	2	4,500,000	7	6	8,300,000	12	5	5,400,000	19	8	3,950,000	23	8	3,800,000
Xochimilco	5	2	2,985,000	16	8	12,300,000	33	12	11,900,000	36	12	5,950,000	29	12	5,700,000
<b>Suma</b>	<b>139</b>	<b>49</b>	<b>78,587,000</b>	<b>267</b>	<b>101</b>	<b>131,450,000</b>	<b>549</b>	<b>183</b>	<b>187,315,700</b>	<b>752</b>	<b>199</b>	<b>99,700,000</b>	<b>751</b>	<b>213</b>	<b>96,400,000</b>
			78,587,000			131,450,000			187,315,700			99,700,000			96,400,000

**Fuente:** Gobierno del Distrito Federal, Secretaría de Desarrollo Social, 2011

**Nota:** Las cifras arriba señaladas son las definitivas para cada ejercicio fiscal y expresan las devoluciones monetarias por cancelación de proyectos, así como, las aportaciones realizadas por diferentes entes administrativos.

En el caso de la **contratación de empresas** y prestadores de servicios: La contratación de obras y servicios, con empresas o contratistas privados, los Comités de Administración y Supervisión, se sujetarán a los siguientes criterios de asignación (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

Los comités de administración y supervisión deberán realizar un proceso de licitación de obra a invitación restringida a por lo menos tres personas, por lo tanto, deberá existir cuando menos tres cotizaciones de la obra a ejecutarse, en caso contrario, se declarará desierta la contratación, reponiéndose el procedimiento; las cotizaciones deberán ser gestionadas sólo por el comité de administración, con el apoyo del comité de supervisión, las empresas deberán entregar sus propuestas en sobre cerrado al comité de administración, y los sobres se abrirán en presencia de los comités y la asesora o el asesor técnico. De la apertura de las propuestas, se levanta una minuta en donde se exponen los motivos para la elección de la empresa seleccionada la que deberá ser entregada al área de comprobación de la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB). En ningún caso los precios podrá rebasar lo estipulado en el Tabulador General de Precios Unitarios de la Secretaría de Obras y Servicios del Distrito Federal (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

Los comités deberán firmar un contrato de prestación de servicios con la empresa elegida, donde se especifiquen los trabajos a realizar; en caso de presentarse algún incumplimiento por parte de las empresas o contratistas privados, la Subsecretaría de Participación Ciudadana y/o la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario brindarán la asesoría y el apoyo necesarios para que se lleven a cabo los procedimientos a que haya lugar (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

La modalidad mixta es una combinación de las dos anteriores, la comunidad puede optar por contratar empresas o servicios profesionales a la par que realiza actividades de autoadministración (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

En todos los casos, los proyectos son manejados por las comunidades, a las que se permite contratar a sus propios residentes como trabajadores y comprar en los almacenes locales, generando así oportunidades de ingresos (BSHF, 2013; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

La segunda ministración se otorgará solo cuando se justifique al menos el cincuenta por ciento de los recursos entregados en la primera ministración (PCMB, 2011; Casa y Ciudad, 2012; LMO PCMB, 2011).

### **3.3.9 Comprobación de gastos**

La comprobación de los gastos se realiza ante el área de comprobación de la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB), la cual, anualmente publica los formatos mediante los cuales se realiza la comprobación del ejercicio de los recursos por parte del comité de administración, la supervisión de las obras y los gastos por parte del comité de supervisión y los planos iniciales, la supervisión, el avance y la conclusión de la obra por parte del asesor técnico (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Todos los proyectos deben entregar copia del contrato de la apertura de la cuenta bancaria, la cual, debe ser mancomunada a nombre de los tres integrantes titulares del comité de administración. En el contrato deben aparecer los tres nombres. La cuenta no se puede abrir en tiendas departamentales (Elektra, banco azteca), tiene que ser en una Institución Bancaria, deberán conocer los requisitos específicos de la apertura de cuenta debido a que los recursos del programa no pueden ser utilizados para pagar comisiones bancarias (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Toda la documentación se deberá entregar en carpetas lefort y dentro de micas protectoras, debido a que año con año, los proyectos son verificados por al menos tres distintas contralorías (contraloría interna, contraloría de la asamblea legislativa del distrito federal y una contraloría externa) (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

En caso de que los comités realicen la contratación de una empresa someterán a los prestadores de servicios a un proceso de adjudicación de obra por licitación cerrada, restringida o no formal, denominado invitación a cuando menos tres personas, y se desarrolla de la siguiente manera: establecimiento de bases en donde se indicara las características, complejidad y magnitud de la obra, acto de presentación y apertura de proposiciones, propuestas u ofertas, apertura de los sobres en presencia del comité de administración, supervisión y asesor técnico, estudio, evaluación y análisis técnico de las proposiciones, propuestas u ofertas<sup>70</sup>,

---

<sup>70</sup> De las tres cotizaciones el Comité de Administración elegirá la que ofrezca mejor precio, garantía, servicio o cualquier otra ventaja que a juicio del comité la haga merecedora de ser contratada, pero necesitará del visto bueno del Comité de Supervisión y del Asesor Técnico.

la adjudicación y el perfeccionamiento, formalización y firma del contrato. Las cotizaciones de los prestadores de servicios, deberán contener denominación o razón social, datos de localización y desglose de los conceptos cotizados, así como incluir la documentación legal y fiscal de los prestadores de servicios consultados (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Una vez elegida la empresa esta deberá entregar:

1. Acta constitutiva de la empresa. En caso de ser persona moral
2. Solicitud de inscripción en el RFC y Cédula de Identificación Fiscal.
3. Declaración anual del ejercicio anterior de la empresa contratada<sup>71</sup>.
4. Contrato con Empresa Constructora<sup>72</sup>.
5. Currículum de la empresa:
6. Currículum de la empresa que realizara la obra
7. Fianza o pagarés (en caso de que se haya solicitado a la empresa constructora). Esto con el fin de garantizar los trabajos, el cumplimiento del anticipo y los vicios ocultos.

Se les recomienda a los comités evitar contratar a empresas que son nuevas, ya que muchas veces no cuentan con la experiencia de construcción requerida o la solvencia económica para realizar la obra (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

La empresa o el asesor técnico deberán entregar los números generadores, este documento muestra el desarrollo de obra y el tipo de trabajo con los croquis, medidas, la volumetría. En caso de imagen urbana, presenta la calle y número donde se llevó a cabo el trabajo. Los números generadores deberán estar firmados por la empresa (contratista), el asesor técnico y con la aprobación del comité de administración y supervisión (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Además de entregar estimativas, en esta se refleja el avance financiero y el avance físico de la obra, así como la amortización de los pagos que se van realizando para emitir las facturas de pago. Las estimativas deberán estar firmadas por la empresa (contratista), el asesor técnico y con la aprobación del comité de administración y supervisión (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

---

<sup>71</sup> No es únicamente el acuse de la declaración, sino los anexos de la misma

<sup>72</sup> El modelo de contrato se les entrega a los comités en cd durante la capacitación, el cual, ha sido revisado con el área jurídica de la Secretaría de Desarrollo Social, con el fin de que no haya ventajas para la empresa, recordando que los comités no cuentan con recursos propios y dependen de que les entregue las ministraciones.

Y una bitácora de obra, donde se van anotando los trabajos que se van realizando por fechas, es como el diario de la empresa, donde tiene los trabajos que va a realizar (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

La empresa tendrá que realizar un acta de entrega-recepción de la obra que será entregada a los comités de administración y supervisión, así como, un dictamen de conformidad de la obra con la aplicación de los recursos (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

En el caso de los proyectos por autoadministración cuando la compra de insumos o materiales rebase la cantidad de \$15,000.00 (quince mil pesos 00/100 M.N), deberán obtenerse cuando menos tres cotizaciones obteniendo el visto bueno del Comité de Supervisión para elegir al proveedor.

Se elaborara un formato denominado orden de compra, los cuales se realizaran para cualquier compra mayor a \$1,000. Todas las compras de insumos y materiales deberán estar respaldadas por una factura a excepción de aquellas compras menores a \$1,000.00 (un mil pesos 00/100 m.n.) en cuyo caso será suficiente una nota de remisión. En caso de compras que aparezcan como compra fraccionada para no exceder el monto autorizado, no serán validadas para la comprobación del recurso (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

La comprobación del pago realizado a los trabajadores, se solventará mediante recibo simple de apoyo a miembros de la comunidad. Se deberá llenar un recibo de pago por cada uno de los miembros de la comunidad que presten sus servicios. No se podrán realizar pagos a una sola persona, que a su vez pague a otros trabajadores. Se debe adjuntar copia de la identificación de la persona que prestó el servicio, señalando domicilio actual, tiempo laborado y el tipo de actividades desarrolladas (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Todos los miembros de la comunidad que participen en los trabajos de mejoramiento barrial deberán firmar una carta responsiva, en la cual liberan a los comités de administración, supervisión y desarrollo comunitario en caso de algún percance o accidente, ya que no existe una relación laboral (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Tanto en obras por empresa como por autoadministración para realizar compras menores, el Comité de Administración contará con un fondo revolviente de hasta un mil pesos, mismos que repondrán expidiendo un cheque. Los gastos realizados con este fondo deberán estar comprobados con las notas de remisión o recibos

correspondientes. Las notas correspondientes se deberán registrar una por una en el cuaderno de gastos (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

El Cuaderno de Gastos es un formato emitido por el área de comprobación del programa, en donde los comités relacionen todas las adquisiciones y contrataciones del periodo que están comprobando y se le adjuntarán los comprobantes de gastos respectivos. Los comités están obligados a entregar las facturas originales, emitidas por la empresa con la cual se contrató y estarán a nombre de uno de los integrantes del comité de administración (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Deberán presentar un informe fotográfico del avance de la obra, las cuales, deberán mostrar el estado original, el desarrollo y el estado final de las obras. Es necesario que entreguen varias fotos en las cuales se muestren los trabajos que están desarrollando (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

El informe narrativo: es el formato en el cual deberán narrar o describir los acontecimientos que se han dado durante el desarrollo del proyecto (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

La bitácora de Supervisión es el formato que será elaborado por el comité de supervisión, donde plasman las actividades supervisadas, el responsable o responsables que verificaron las obras, los trabajos y la fecha de realización (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

De manera mensual se deberá publicar, en algún sitio visible de la ejecución del proyecto, un informe de los gastos que se vayan erogando, con respecto al total asignado. Dichos informes deberán estar firmados por los integrantes del Comité de Administración, de Supervisión y del Asesor Técnico, y se deberá entregar una fotografía de cada una de las publicaciones, como parte de los informes de comprobación.

Una vez que los comités pueden comprobar mediante los documentos señalados que se ha ejercido el 50% del ejercicio del recurso entregado en la primera ministración y el avance de la obra, los comités podrán solicitar la el 50% de los recursos restantes mediante el formato solicitud de segunda ministración (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Tanto en obras por empresa como por autoadministración una vez que se concluye la obra, se entrega el formato denominado bitácora de gastos en donde se desglosan todos los gastos reportados durante la obra en el cuaderno de gastos (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Por su parte el asesor técnico deberá elaborar un reporte final donde desarrolle todos los aspectos técnicos de la obra, así como, los documentos generados del mismo (planos, cálculos, discos compactos, etc.), que deberá ser entregada en original en las oficinas de comprobación del programa (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Los comités por su parte, deberán colocar la placa de conclusión de obra en un lugar visible y deberán entregar una fotografía de la misma, así como, diversas fotografías de la obra concluida (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Se requiere que los comités cancelen la cuenta bancaria y entreguen la documentación en original al área de comprobación (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Además de que deberán realizar una asamblea de rendición de cuentas a la comunidad en la cual, levantarán un acta firmada por los dos comités y los asistentes. Además de que deberán incluir fotografías de la realización de la asamblea (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

En caso de que haya sido autorizado un proyecto ejecutivo para la obra, este deberá ser entregado y firmado por los integrantes de los comités, el asesor técnico y por el responsable que lo elaboró (Casa y Ciudad, 2011; LMO PCMB, 2011).

Cabe señalar que en el programa queda estrictamente prohibido:

- a) Realizar obras que no estén aprobadas por el Comité Técnico Mixto.
- b) Realizar proselitismo con fines político-partidista, religioso, comercial, personal o cualquier otro.
- c) Ejecutar conceptos no estipulados.
- d) Contratar Empresa y al mismo tiempo contratar mano de obra.
- e) Subcontratar Asesores Técnicos.
- f) Desviar recursos.
- g) Otorgarse salario de los recursos aprobados.
- h) Depositar los recursos en Fondos de Inversión o Plazo Fijo.
- i) Cobrar por algún beneficio del Programa
- j) Negar información a la comunidad.

- k) Cobrar por el uso de espacios (en el caso de construcción).
- l) Comprar regalos para los funcionarios públicos.
- m) Comprar a precios más altos que los establecidos en el Tabulador General de Precios Unitarios del GDF.
- n) Sustituir integrantes de los Comités sin previa renuncia.

El seguimiento de todos los proyectos aprobados anualmente, está a cargo del personal que labora en la Subdirección de Coordinación de Mejoramiento de Barrios y Desarrollo Comunitario (SCMBDC-PCMB), apoyados en campo por organizaciones sociales, civiles, asesores técnicos y universidades. En caso de conflicto social o interno entre los integrantes de los comités es la SCMBDC-PCMB, la encargada de conciliar y mediar entre las partes, con el fin de lograr consensos y acuerdos que permitan el desarrollo de las obras y de los procesos sociales que permitieron el financiamiento de los mismos.

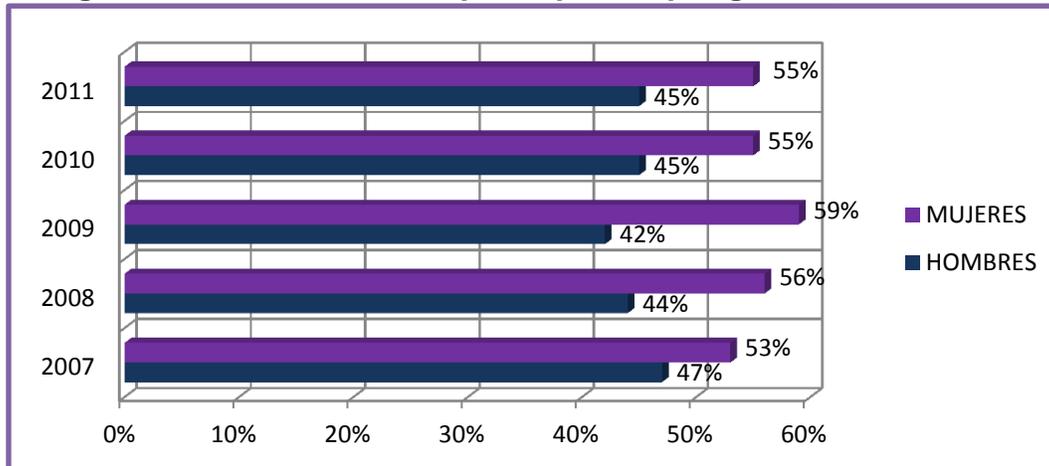
Con el fin de darle seguimiento a los proyectos, resolver problemas de tipo social e inaugurar obras, el Secretario de Desarrollo Social del periodo 2007 – 2011<sup>73</sup>, realizó recorridos al 75% de los proyectos financiados por el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, generalmente acompañado de los comités de administración y supervisión, el asesor técnico y funcionarios de gobierno.

El perfil socio demográfico de los ciudadanos participantes establece que el 80% pertenece a comunidades de muy alta, alta y media marginación. Las mujeres participan como integrantes en los comités de administración, supervisión y desarrollo comunitario en aproximadamente el 60% y el resto (40%) de los integrantes son hombres (SDS, 2011), sin embargo, si se considera el grado de participación por genero una vez que se inician las obras, la percepción de los mismos integrantes de los comités es que el 75% de las mujeres participa con respecto al 25% restante (El Colectivo, 2012). La edad promedio de las mujeres que participan es de 43 años y la edad promedio de los hombres es de 45 años. Todos son de nacionalidad mexicana y un 2% pertenece a algún grupo étnico (SDS DF, 2012; SDS DF, 2011a).

---

<sup>73</sup> Lic. Martí Batres Guadarrama

**Figura 3.7 Distrito Federal: participación por género, 2007 – 2011**



Fuente:(SDS, 2011).

### 3.3.10 Transparencia y Rendición de Cuentas.

El programa se ha dado a la tarea de utilizar los medios electrónicos para facilitar el acceso a la información del programa dentro de la página web del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial ([www.programabarrialsds.df.gob.mx](http://www.programabarrialsds.df.gob.mx)). Como resultado de las recomendaciones realizadas al programa por la Mesa de Diálogo de Transparencia en Políticas y Programas Sociales del Gobierno del Distrito Federal<sup>74</sup> realizada el 13 de Agosto del 2009. La coordinación del mismo se dio a la tarea de mejorar sustancialmente la página web creando un sitio específico del Programa. Los documentos publicados para su consulta son los siguientes (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a):

- a) Convocatoria
- b) Lineamientos y mecanismos de operación
- c) Formatos de inscripción
- d) Tabulador de precios unitarios (Tabulador General de Precios Unitarios)
- e) Calendario de asambleas vecinales primera etapa
- c) Publicación de resultados
- f) Calendario de asambleas vecinales segunda etapa
- g) Listado de los planes aprobados.
- e) Entrega pública de constancias a planes ganadores.

<sup>74</sup> La Mesa de Diálogo por la Transparencia en el Distrito Federal es un mecanismo de interlocución y generación de acuerdos entre los Entes Públicos y las organizaciones de la sociedad civil. Las actividades de la Mesa se orientan a fortalecer la promoción, el ejercicio y la defensa del Derecho de Acceso a la Información Pública (DAIP), así como a robustecer la cultura de la transparencia gubernamental y de la rendición de cuentas en el Distrito Federal

- f) Talleres de capacitación a integrantes de comités de administración y supervisión.
- g) Encuentro de evaluación.
- h) Recursos económicos

Incorporando material relevante como: los reconocimientos y premios recibidos, los resultados de las evaluaciones realizadas, los contenidos del Taller Diplomado sobre Mejoramiento Barrial y diversos materiales y actividades llevadas a cabo.

En el caso de la convocatoria esta ha sido publicada en la Gaceta Oficial del Distrito Federal (de carácter obligatorio), en dos diarios de circulación local, en la página web de la Secretaría de Desarrollo Social, en la página web del Sistema de Localización Telefónica (LOCATEL), en la página web del Sistema de Información del Desarrollo Social (SIDESO) y durante los primeros tres años del programa (2007, 2008 y 2009), se hizo extensiva la convocatoria por medio de carteles en el Sistema de Transporte Colectivo (Metro) y la Red de Transporte Público (RTP)<sup>75</sup> (SDS DF, 2011a).

La publicación de resultados ha sido difundida en Gaceta Oficial del Distrito Federal (de carácter obligatorio), en la página web de la Secretaría de Desarrollo Social, en la página web del Sistema de Localización Telefónica (LOCATEL), en la página web del Sistema de Información del Desarrollo Social (SIDESO), en dos diarios de circulación local y por medio de carteles en el Sistema de Transporte Colectivo (Metro), Red de Transporte Público (RTP) (SDS DF, 2011a).

Generalmente es la Subsecretaría de Participación Ciudadana la institución encargada de realizar la difusión de las asambleas vecinales en su primera (aval del proyecto) y segunda etapa (conformación de los comités de administración, supervisión y desarrollo comunitario), por medio de carteles, volantes y voceo en las colonias. La entrega de constancias de aprobación de los planes es pública, para lo cual se lleva a cabo un evento de entrega de las mismas en presencia del Secretario de Desarrollo Social (SDS DF, 2011a).

Además se encuentra publicada la información respectiva a los ejercicios anuales del programa, en las siguientes direcciones electrónicas:

2007: <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pcmb2007.php>

2008: <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pcmb2008.php>

2009: <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pcmb2009.php>

---

<sup>75</sup> Libro Morado: Los programas sociales del Gobierno del Distrito Federal. Reglas de Operación 2011. Secretaría de Desarrollo Social.

<http://www.sds.df.gob.mx/archivos/oip/2011/Programas%20Sociales%20GDF%202011.pdf>

2010: <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pcmb2010.php>

2011: <http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pcmb2011.php>

Con respecto a los padrones de beneficiarios del programa, así como, las evaluaciones internas del mismo, se encuentra en la página web del Sistema de Información del Desarrollo Social (<http://www.sideso.df.gob.mx/index.php>) (SDS DF, 2011a).

Con el propósito de informar y rendir cuentas sobre las acciones realizadas, la Secretaría de Desarrollo Social a través de la Subsecretaría de Participación Ciudadana debe convocar al menos a una asamblea de rendición de cuentas al año, en donde los Comités de Administración y de Supervisión dan cuenta del desarrollo del plan, los problemas enfrentados y los recursos gastados. De esta manera, se han ido enriqueciendo y mejorando los mecanismos de control y transparencia, que se refieren no sólo a las acciones de gobierno, sino a la rendición de cuentas de los propios comités de supervisión, administración y desarrollo comunitario, los asesores técnicos y las empresas prestadoras de servicios (Sánchez-Mejorada, 2011).

A lo largo de cinco años se ha publicado la siguiente documentación referente al programa:

- a) Encuentro de evaluación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, celebrado el 18 de agosto de 2008 en el Club de Periodistas de la Ciudad de México. De este evento se encuentra una memoria escrita (SDS DF, 2011a).
- b) Publicación del libro Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007, La Comunidad Toma la Palabra. Gobierno del Distrito Federal / Secretaría de Desarrollo Social, México, 2008.  
<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/LIBRO/Flash%20Page%20Flip%20Full/Default.html>
- c) Publicación del libro: Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2008. Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad / Coordinación de Humanidades / Universidad Nacional Autónoma de México - Gobierno del Distrito Federal / Secretaría de Desarrollo Social, México, 2008<sup>76</sup> (SDS DF, 2011a).

---

<sup>76</sup> El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2008. Gobierno del Distrito Federal. Secretaría de Desarrollo Social. [http://www.puec.unam.mx/site/pdf\\_cont/mejoramiento\\_barrial\\_digitalizado.pdf](http://www.puec.unam.mx/site/pdf_cont/mejoramiento_barrial_digitalizado.pdf)

- d) Publicación del libro: Centro Comunitario, Cultural y Deportivo La Hormiga, Pueblo de Tizapán, San Ángel. Universidad Nacional Autónoma de México. Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad. Universidad Iberoamericana (SDS DF, 2011a).
- e) Publicación de los resultados de los Estudios y Evaluaciones Ciudadanas: El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. La experiencia Ciudadana en el ejercicio de la planeación participativa. Promoción y desarrollo de Cultura Cívica A.C. Octubre 2010 (SDS DF, 2011a).
- f) Publicación del libro: Barrio Trabajando. Metodología de Evaluación de la Participación Ciudadana en Proyectos de Mejoramiento Barrial. Edoardo Bazzaco y Sebastián Sepúlveda. Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID). Facultad de Arquitectura, Universidad Nacional Autónoma de México. Septiembre de 2010 (SDS DF, 2011a).
- g) Publicación de los resultados del Ejercicio de Contraloría Social al PCMB, delegación Álvaro Obregón. Visión Solidaria. Coordinadora del Proyecto: Eugenia Rodríguez Gutiérrez. Septiembre 2010 (SDS DF, 2011a).
- h) Publicación de los resultados del Monitoreo Ciudadano al PCMB. Reporte de Resultados. ONG Contraloría Ciudadana para la rendición de cuentas A.C. Coordinador del Proyecto: Jorge Carbajal Hernández. Diciembre 2010 (SDS DF, 2011a).

En relación a material audiovisual se realizó el documental sobre el proyecto denominado “Taller Integral de Arte Urbano” en donde se desarrolla el Centro Cultural Consejo Agrarista “Chavos Banda<sup>77</sup>”, ejecutado en el marco del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (SDS DF, 2011a).

---

La Academia Nacional de Arquitectura de la Sociedad de Arquitectos Mexicanos A.C. Presentación del libro: Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2008. 28 de octubre de 2010. Auditorio del Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México. <http://ciepfa.posgrado.unam.mx/notiarg/archivo2010/NAVISO-1080.html>  
ENAH Escuela Nacional de Antropología y Etnología.

<http://antropologiayetnologia-enah.blogspot.mx/2010/10/presentacion-libro-programa-comunitario.html>

<sup>77</sup> Fundado por 30 bandas juveniles en tregua, en el que se promueve el graffiti legal y las actividades artísticas como una alternativa a las drogas y la violencia y que, entre cosas, ha contribuido a la recuperación de un barrio de Iztapalapa que antes era considerada “zona prohibida”.

Se ha participado en distintos foros, conferencias, seminarios y eventos internacionales, como:

1. IX Conferencia del Observatorio Internacional de Democracia Participativa (OIDP). Del 18 al 20 de noviembre de 2009, en la Ciudad de Reggio Emilia – Italia (SDS DF, 2011a).
2. X Conferencia del Observatorio Internacional de Democracia Participativa (OIDP). Del 17 AL 19 de noviembre de 2010, en la Ciudad de México (SDS DF, 2011a).
3. II Congreso Nacional de Ciudades Educadoras. En Movimiento, deporte y ciudadanía. 6 y 7 de noviembre de 2009, ciudad de México (SDS DF, 2011a).
4. Encuentro Latinoamericano. Política urbana y de vivienda en tiempo de crisis. De las buenas prácticas a las buenas políticas de fomento y apoyo a la producción social de vivienda y hábitat. 3ª pasantía de organizaciones populares urbanas de México y América Latina. Del 9 al 13 de noviembre de 2009. Ciudad de México (SDS DF, 2011a).
5. Seminario “Justicia espacial en la Ciudad de México”. 26 de noviembre de 2009. Casa de la Primera Imprenta. Ciudad de México (SDS DF, 2011a).
6. Foro-Debate “Múltiples visiones: La planeación de la ciudad hoy y las políticas urbanas”. 7 de diciembre de 2009. Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Azcapotzalco. Ciudad de México (SDS DF, 2011a).
7. Seminario Permanente “Centro Histórico de la Ciudad de México”. Séptima Sesión “Instrumentos para la gestión de los Centros Históricos”. 27 de abril de 2010. Edificio del PUEC. Ciudad de México (SDS DF, 2011a).
8. Taller de Intercambio de prácticas innovadoras en Presupuestos Participativos y para la construcción de un marco común de estudio y sistematización internacional de experiencias de presupuesto participativo. 23 de marzo de 2010. Ciudad de México (SDS DF, 2011a).
9. Foro “Ciudad de México: Ciencia y Gestión Pública en el siglo XXI”. 20 y 21 de abril de 2010. Asociación Mexicana de Ciencias (AMC), Ciudad de México (SDS DF, 2011a).

10. X Conferencia – Ciudad de México – México. El tema central para la X Conferencia Internacional del OIDP fue “Crisis global, democracia participativa y alternativas locales” celebrada en los recintos históricos de la Universidad Nacional Autónoma de México en la Ciudad de México (Antiguo Colegio de San Idelfonso y Antiguo Palacio de la Autonomía de la UNAM) los días 17, 18 y 19 de noviembre de 2010. Evento realizado como parte del encuentro de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU), organizado por la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal (SDS DF, 2011a).
11. En el mes de enero de 2011 la Red de Observatorios para el Desarrollo Participativo (con sede en Madrid – España) y una delegación de la Comunidad Económica Europea realizó una visita al proyecto “P.C.M. del Pueblo de Santa Fe”<sup>78</sup>, ejecutado en la colonia de Santa Fe de la Delegación Álvaro Obregón en la Ciudad de México. Este proyecto se enfoca en la recuperación del espacio público a través de diversas actividades que contribuyen a crear un sentido de pertenencia entre la gente y el espacio, alienta la formación de proyectos productivos y promueve el liderazgo de los miembros de la comunidad (SDS DF, 2011a).

De acuerdo al monitoreo ciudadano realizado al programa<sup>79</sup>, se considera que el programa cumple con los requisitos de transparencia y rendición de cuentas y le otorgo la calificación: “bien”, sin embargo, consideran existen otros elementos de información que resulta muy importante difundirlos efectivamente, a través de distintos medios (además de Internet y la Oficina Pública) como: la convocatoria a asamblea vecinal para avalar proyecto implementando carteles y volantes; la convocatoria a asamblea vecinal para elegir comités mediante carteles y volantes; información específica de cada proyecto al inicio de la obra por medio de letreros o mantas; información específica de cada proyecto al término de la obra (colocar letreros o mantas); reportes mensuales sobre el ejercicio del recurso público de cada proyecto a través de pizarras y la convocatoria a asamblea vecinal para rendir cuentas utilizando carteles y volantes (Sánchez-Mejorada, 2011).

Existen limitaciones en lo que se refiere a la selección de los proyectos aprobados para ser financiados por el programa; aunque la selección de los proyectos se hace conforme a lo establecido por los Lineamientos y Mecanismos de Operación, no se informa clara y ampliamente sobre aquellos aspectos a los que el Comité decide dar prioridad. Evalúa DF, sugiere publicar y difundir al conjunto de los

---

<sup>78</sup> Una zona de extremos contrastes socioeconómicos y auspiciado por la Universidad Iberoamericana

<sup>79</sup> Este fue realizado por la ONG “Contraloría Ciudadana para la Rendición de Cuentas, A.C.

[http://www.contraloriaciudadana.org.mx/monitoreo/Reporte\\_de\\_Resultados\\_Monitoreo\\_Ciudadano\\_al\\_PCMB\\_DF\\_2010.pdf](http://www.contraloriaciudadana.org.mx/monitoreo/Reporte_de_Resultados_Monitoreo_Ciudadano_al_PCMB_DF_2010.pdf)

beneficiarios la información específica de los proyectos, criterios y lineamientos de selección de los mismos (Sánchez-Mejorada, 2011).

Respecto a los mecanismos de exigibilidad se ha establecido que para aquellos vecinos interesados en presentar un proyecto de mejoramiento y no cuenten con la capacidad técnica para integrar por ellos mismos su propio proyecto, podrán presentar ante la Secretaría de Desarrollo Social su solicitud de inclusión y esta dependencia pondrá a su disposición el Catálogo de Asesores Técnicos del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, el cual se elabora por convocatoria pública (LMO PCMB 2010; Sánchez-Mejorada, 2011).

Toda la información de acuerdo a la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Distrito Federal es abierta al público. Por lo que, cualquier persona puede interponer ante la Contraloría General del Gobierno del Distrito Federal una queja cuando considere que se excluye, incumple o contraviene por parte de servidores públicos, las disposiciones previstas en la Ley de Desarrollo Social o su Reglamento, así como, los Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa. En ese sentido y conforme a la normatividad aplicable, la Secretaría de Desarrollo Social debe responder por escrito a la persona física o moral que interponga la queja dando cuenta del estado en que se encuentra el seguimiento de la misma.

Los Lineamientos de Operación del programa señalan que toda la información de los proyectos deberá estar a disposición de las comunidades en el momento en el que lo soliciten por parte de los comités y de la Secretaría de Desarrollo Social. La documentación se encuentra en Plaza de la Constitución s/n, Col. Centro, Delegación Cuauhtémoc, México, Distrito Federal, C.P. 06068 (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

### **3.3.11 Evaluación**

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial ha sido evaluado constantemente por parte de los integrantes de los comités de administración, supervisión y desarrollo comunitario, las Organizaciones sociales y civiles, las universidades y la propia Secretaría de Desarrollo Social, mediante un ejercicio de interlocución constante y corresponsable con el propósito de mejorarlo, actualizarlo y/o ajustarlo para lograr un proceso integral, sostenido y participativo de mejoramiento de los espacios públicos de los pueblos, barrios y colonias de la Ciudad de México (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

El programa ha celebrado dos encuentros de evaluación con la sociedad civil, en los cuales se contó con una participación aproximada de trescientos ciudadanos. Estos encuentros han sido convocados por las organizaciones sociales, los organismos civiles y la Secretaría de Desarrollo Social y se llevaron a cabo el primero del 01 al 17 de agosto de 2008 y el segundo el 18 de julio de 2009<sup>80</sup>, teniendo como sede el Club de Periodistas de la Ciudad de México ubicado en el Centro Histórico<sup>81</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

Estas evaluaciones han tenido como objetivos:

Recuperar y evaluar el proceso organizativo, comunitario, participativo, técnico, operativo-institucional y social del programa Comunitario de Mejoramiento Barrial en la perspectiva de aportar propuestas y orientaciones que mejoren cualitativamente sus reglas de operación, su concepción, su implementación y lo enriquezcan como una política pública desde los territorios y la sociedad (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

Favorecer el intercambio de experiencias que permita aportar elementos organizativos, sociales y técnicos para las experiencias de continuidad y de recién ingreso al programa (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

Realizar una evaluación general del Programa en la perspectiva de enriquecer con propuestas las reglas de operación, sumisión e instrumentación, considerando la intencionalidad de construir tejido social, comunidad y ciudadanía activa en los territorios (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

La evaluación girara entorno a siete ejes temáticos:

1. Proceso de elaboración y delimitación del proyecto, concurso anual y la asesoría técnica
2. Impacto del proyecto
3. Operación del programa por la Secretaría de Desarrollo Social.
4. Desarrollo y perspectivas del programa.
5. Sostenibilidad de los proyectos una vez terminados.
6. Operación de consejos de mejoramiento barrial y la participación ciudadana.

---

<sup>80</sup> De este evento se encuentra una memoria escrita, publicada en la página web del Sistema de Información del Desarrollo Social (<http://www.sideso.df.gob.mx/index.php>) y en la página web del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial ([www.programabarrialsds.df.gob.mx](http://www.programabarrialsds.df.gob.mx)).

<sup>81</sup> Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. Habitat International Coalition. [www.hic-al.org/documento.cfm?id\\_documento=1383](http://www.hic-al.org/documento.cfm?id_documento=1383)

7. Presentación de las experiencias por parte de los integrantes del comité de administración, supervisión y desarrollo comunitario de los proyectos.

Como resultado de estas evaluaciones se han logrado que la Secretaría de Desarrollo Social suscriba cinco acuerdos importantes para mejorar el desarrollo del Programa como Política Pública (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a):

1. Realizar encuentros de Evaluación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.
2. Instalar un Consejo Ciudadano del Programa, para dar seguimiento, aportar recomendaciones y propuestas para su desarrollo.
3. Realizar talleres y/o reuniones de capacitación para integrantes de comités, asesores e interesados acerca de las intencionalidades compartidas de una política de desarrollo territorial incluyente en la aplicación de los proyectos.
4. Realizar un Congreso de los Barrios de la Ciudad que vincule el tema con el Derecho a la Ciudad.
5. Generar una propuesta de Ley del Programa.

El programa, por su parte, publica periódicamente en la página web del Sistema de Información del Desarrollo Social (SIDESO) una evaluación interna del mismo<sup>82</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

Aparte de la evaluación interna del programa regularmente se realizan evaluaciones externas, contralorías sociales<sup>83</sup>, monitoreos ciudadanos<sup>84</sup>, se montó en la Alameda Central, a un costado del Hemiciclo a Juárez, la primera Expo fotográfica<sup>85</sup>, se editó una tesis de posgrado en Japón, se ha realizado la Publicación de los resultados de los Estudios y Evaluaciones Ciudadanas, la publicación de dos libros con los resultados de los proyectos por parte de la Secretaría de Desarrollo Social en colaboración con Universidades públicas y dos

---

<sup>82</sup> Secretaría de Desarrollo Social. Evaluación Interna de Programas Sociales 2009. Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial

[http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog\\_sociales/mejoramiento/09/eva%20mejoramiento%20barrial.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog_sociales/mejoramiento/09/eva%20mejoramiento%20barrial.pdf)

Secretaría de Desarrollo Social. Evaluación Interna de Programas Sociales 2010. Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

[http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog\\_sociales/mejoramiento/10/Evaluacion%20Interna%20del%20PCMB%202010.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog_sociales/mejoramiento/10/Evaluacion%20Interna%20del%20PCMB%202010.pdf)

<sup>83</sup> Evaluación del Cumplimiento de los Objetivos del Programa de Mejoramiento Barrial en la Delegación Álvaro Obregón.

<sup>84</sup> Reporte de Resultados. ONG Contraloría Ciudadana para la rendición de cuentas A.C. Coordinador del Proyecto: Jorge Carbajal Hernández.

<sup>85</sup> En un espacio de 90 metros lineales, la Secretaría de Desarrollo Social montó una exposición con 70 fotografías de diversas obras de mejoramiento barrial, donde el transeúnte puede constatar el “antes y después” del trabajo realizado por las diversas comunidades, luego de proponer ellos mismos las obras a realizar. <http://www.noticiasdetuciudad.df.gob.mx/?p=16556>

<http://www.mx-df.net/2011/06/inaugura-gdf-primera-expo-mejoramiento-barrial/>

libros publicados por la Universidad Nacional Autónoma de México, el primero del Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad y la Universidad Iberoamericana, y el segundo por la Facultad de Arquitectura, Universidad Nacional Autónoma de México en conjunto con la Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo (AECID) (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

Se trata de un programa social que ha participado en foros, conferencias, seminarios y otros eventos nacionales e internacionales (Italia, Colombia, Brasil y España), donde se convierte en instrumento de análisis que invita a la reflexión de la función pública, el papel de la participación social en el desarrollo de las comunidades y la promoción del presupuesto participativo. En el mes de enero del 2011, la Red de Observatorios para el Desarrollo Participativo con sede en Madrid - España y una delegación de la Comunidad Económica Europea visito un proyecto ejecutado en la colonia de Santa Fe de la Delegación Álvaro Obregón en la Ciudad de México (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

El programa ha despertado un inusual interés académico por parte de instituciones como: el Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad de la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM), la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM), la Universidad Autónoma de la Ciudad de México (UACM), la Universidad Iberoamericana y el Instituto Tecnológico de Estudios Superiores de Monterrey con quienes se han realizado diplomados, seminarios, elaboración de proyectos en diversas comunidades, asesoría para el mejor funcionamiento del programa, medición de impacto, y ha sido una fuente de investigación para estudiantes a nivel superior y de posgrado (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

En noviembre de 2010 la Secretaría de Desarrollo Social, a través del Programa organizo la X Conferencia del Observatorio Internacional de la Democracia Participativa, denominada “Crisis Global, Democracia Participativa y Alternativas Locales” con la participación de 37 ciudades procedentes de 12 países (México, Perú, Uruguay, Brasil, Bolivia, Ecuador, Argentina, Francia, España, Portugal, Reino Unido y Senegal en su mayoría alcaldes, gobernadores y presidentes de regiones, provincias y departamentos). Realizada durante la primera Cumbre Mundial de Líderes Locales y Regionales denominada “Ciudades y Gobiernos Locales Unidos y la Ciudad de México” (CGLU), organizado por la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal<sup>86</sup> (GDF, 2011; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

---

<sup>86</sup> Ciudad Global de México (acciones locales, compromiso internacional). Portal sobre las acciones internacionales del Gobierno de la Ciudad de México. 2013.  
[http://www.ciudadglobal.df.gob.mx/wb/cdg/programa\\_comunitario\\_de\\_mejoramiento\\_barrial\\_premi](http://www.ciudadglobal.df.gob.mx/wb/cdg/programa_comunitario_de_mejoramiento_barrial_premi)

Tres proyectos de las colonias Miravalle y Consejo Agrarista en la delegación Iztapalapa y Santa Fe en la delegación Álvaro Obregón fueron anfitriones de una comisión integrada por el jurado del banco alemán Deutsche Bank (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

A su vez, una comisión de la Organización de las Naciones Unidas junto con la Fundación para la Construcción Social de la Vivienda, que tiene su sede en Londres, Reino Unido, visitó una serie de proyectos y realizó reuniones con los funcionarios del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, integrantes de los comités de administración, supervisión y desarrollo comunitario, asesores técnicos, académicos e integrantes del Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal, como parte del proceso de selección de entre 10 finalistas para ser merecedor del Premio Mundial ONU-Hábitat 2011 (GDF, 2011; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

Por su parte el Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal, realizó un informe denominado: “Evaluación del Diseño e Instrumentación y Resultados de la Política de Participación Ciudadana en el Desarrollo Social del Distrito Federal”, en donde se revisan los impactos, los alcances, y los procedimientos de participación ciudadana del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

Como parte del proceso de transparencia en cuanto al ejercicio del recurso, este programa social es auditado anualmente por la Contraloría Interna y la Asamblea Legislativa del Distrito Federal a través de la Contraloría General (Contaduría Mayor de Hacienda) y emite y publica anualmente en la página web del Sistema de Información del Desarrollo Social (<http://www.sideso.df.gob.mx/index.php>), el padrón de beneficiarios del programa<sup>87</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

### **3.3.12 Elementos destacables.**

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial se distingue por haber recibido diversos reconocimientos internacionales resultado de su innovador proceso de aplicación y por el impacto que logra en los espacios urbanos donde se ejecuta.

---

Comisión de Inclusión social, democracia participativa y derechos humanos de CGLU. El Observatorio Ciudades Inclusivas. 2013.

[http://www.uclg-cisdp.org/sites/default/files/Mexico\\_2010\\_es\\_FINAL.pdf](http://www.uclg-cisdp.org/sites/default/files/Mexico_2010_es_FINAL.pdf)

<http://www.uclg-cisdp.org/es/observatorio/programa-comunitario-de-mejoramiento-barrial-pcmb>

<sup>87</sup> Asamblea Legislativa del Distrito Federal. Foro: “Experiencia en Mejoramiento Barrial Integral” [www.aldf.gob.mx/archivo-995a2cc7799dde44e33ba29a9769bcf7.pdf](http://www.aldf.gob.mx/archivo-995a2cc7799dde44e33ba29a9769bcf7.pdf)

Se trata de una experiencia pública única en su tipo a nivel nacional e internacional, porque entrega los recursos a la ciudadanía para la ejecución de la obra pública<sup>88</sup> (SDS DF, 2012).

El primer reconocimiento internacional, se le otorgo al Proyecto de Mejoramiento Barrial de la colonia “Primero de Mayo” asesorado por la organización social Casa y Ciudad, fue reconocido como "buena práctica"; por The Technical Advisory Committee congregado en Dubai, Emiratos Árabes Unidos, en Octubre de 2008<sup>89</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

En 2009, en el marco de la IX Conferencia Internacional del Observatorio Internacional de la Democracia Participativa (OIDP), celebrada en Reggio Emilia, Italia, la Ciudad de México ganó el primer lugar del Premio Buenas Prácticas en Participación Ciudadana, gracias a su política incluyente en cuestión de presupuesto participativo y recuperación de espacios públicos en barrios marginales, implementado por la Secretaría de Desarrollo Social. En este certamen participaron también proyectos procedentes de Argentina, Brasil, España, Francia y Madagascar (GDF, 2011; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

El Observatorio Internacional de la Democracia Participativa promueve la Distinción OIDP Buena Práctica en Participación Ciudadana, tiene como objetivo reconocer aquellas experiencias innovadoras en el campo de la Democracia Participativa que favorecen la participación e implicación de la ciudadanía en los procesos de elaboración e implementación de las políticas públicas<sup>90</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a). El OIDP es una red internacional integrado por cerca de 300 ciudades o gobiernos locales y alrededor de 250 instituciones y organismos de la sociedad civil: universidades, institutos de investigación, organizaciones sociales e investigadores, en todos los continentes y se enfoca en la promoción de la participación ciudadana en los diversos ámbitos de las políticas locales (GDF, 2011; Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

---

<sup>88</sup> Gobierno del Distrito Federal. 2013. Ciudad Global de México (acciones locales, compromiso internacional). Portal sobre las acciones internacionales del Gobierno de la Ciudad de México.

[http://www.ciudadglobal.df.gob.mx/wb/cdq/programa\\_comunitario\\_de\\_mejoramiento\\_barrial\\_premi](http://www.ciudadglobal.df.gob.mx/wb/cdq/programa_comunitario_de_mejoramiento_barrial_premi)

<sup>89</sup> Ciudades para un Futuro más Sostenible. Plan Barrial para la Colonia Primero de Mayo (México, Distrito Federal). Experiencia seleccionada en el Concurso de Buenas Prácticas patrocinado por Dubai en 2008, y catalogada como GOOD. 2013. <http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu08/bp2230.html>

<sup>90</sup> Observatorio Internacional de la Democracia Participativa. (OIDP). 2013.

[http://www.bcn.cat/oidp/IV\\_distincion\\_mexico/index.html](http://www.bcn.cat/oidp/IV_distincion_mexico/index.html)

Periódico La Jornada. Premian al programa de Mejoramiento Barrial. Lunes 14 de diciembre de 2009.

<http://www.jornada.unam.mx/2009/12/14/index.php?section=capital&article=033n2cap>

El 22 de julio de 2010 fue anunciado en una ceremonia llevada a cabo en el Centro Cultural Indianilla, en la Ciudad de México, con la presencia del Jefe de Gobierno de Distrito Federal, Marcelo Ebrard y Wolfgang Nowak, director de la Alfred Herrhausen Society y el Foro Internacional del Deutsche Bank, al ganador de los \$100,000 dólares de la cuarta edición del Premio Deutsche Bank Urban Age<sup>91</sup>, que fue otorgado a “La Asamblea Comunitaria de Miravalle”<sup>92</sup>. El jurado, tomó la decisión de manera unánime y valoró la manera en que este proyecto crea círculos virtuosos de participación ciudadana, al mismo tiempo que recupera la noción de espacio público y evita futuros problemas urbanos y sociales (SDS DF, 2011a). Cinco de los 193 proyectos participantes fueron visitados por el jurado y dos de ellos fueron acreedores a una Mención Honorífica. Tito Vidauri, director general de Deutsche Bank México, premió con \$5 000 dólares tanto al Centro Cultural Consejo Agrarista<sup>93</sup>, como al proyecto “Recuperando Espacios para la Vida”<sup>94</sup> (Sánchez-Mejorada, 2011; SDS DF, 2011a).

---

<sup>91</sup> Martí Batres Guadarrama. Objeciones de la Memoria. Nuevo premio a Mejoramiento Barrial. Viernes 30 de julio de 2010. 2013. <http://www.eluniversal.com.mx/columnas/85167.html>

Mejoramiento Barrial, programa social del GDF más premiado: Batres. Globedia. 2013.

<http://mx.globedia.com/mejoramiento-barrial-programa-social-gdf-premiado-batres>

Premian tres proyectos para mejorar barrios. Martes 27 de julio de 2010. La Jornada. 2013.

<http://www.jornada.unam.mx/2010/07/27/capital/031n2cap>

<sup>92</sup> Fundado en el barrio de Iztapalapa por indígenas procedentes de diferentes grupos étnicos que inmigraron a la ciudad, Miravalle es un proyecto comunitario que acoge a diferentes individuos y organizaciones locales y metropolitanas. A través de un proyecto integral recolectan y reciclan semanalmente dos toneladas de plástico PET (con lo que generan 30 puestos de trabajo), y tienen un huerto donde siembran plantas tradicionales y alimentos con los que parcialmente abastecen un comedor popular que asegura la buena alimentación de 300 comensales. Asimismo, ofrecen una amplia variedad de servicios culturales y deportivos, entre los que se incluyen talleres de arte, clases de danza, una pista para patinetas, así como servicios educativos dirigidos a combatir el rezago tecnológico. Han logrado también convertir un antiguo depósito de basura en un espacio público para la convivencia.

Comunidad Miravalle. 2013. <http://comunidadmiravalle.blogspot.mx/p/aula-digital.html>

Habitat International Coalition. Asamblea Comunitaria Miravalle: Mejoramiento Barrial. 2013. [www.hic-al.org/documento.cfm?id\\_documento=1509](http://www.hic-al.org/documento.cfm?id_documento=1509)

Barrio popular en México se convierte en ejemplo de organización social. 2013.

<http://www.youtube.com/watch?v=gQVpHb1oJo&feature=related>

Fundación Hábitat Colombia. Foro iberoamericano y del caribe sobre mejores prácticas. Riqueza, diversidad y límites del mejoramiento barrial en la Ciudad de México, ¿Acupuntura urbana para integrar física y socialmente los barrios a la ciudad? Víctor Delgadillo.

[http://www.cenvi.org.mx/articulos/ProgramaMejoramientoBarrial\\_CiudadMexico.pdf](http://www.cenvi.org.mx/articulos/ProgramaMejoramientoBarrial_CiudadMexico.pdf)

<http://mejorespracticas.ning.com/profiles/blogs/riqueza-diversidad-y-limites-del-mejoramiento-barrial-en-la-ciudad>

<sup>93</sup> Fundado por 30 bandas juveniles en tregua, en el que se promueve el grafiti legal y las actividades artísticas como una alternativa a las drogas y la violencia y que, entre cosas, ha contribuido a la recuperación de un barrio de Iztapalapa que antes era considerada “zona prohibida”

Mejoramiento barrial deportivo -Chavos Banda

<http://www.monografias.com/trabajos82/mejoramiento-barrial-iztapalapa/mejoramiento-barrial-iztapalapa2.shtml>

<sup>94</sup> Ubicado en Santa Fe — una zona de extremos contrastes socioeconómicos — y auspiciado por la Universidad Iberoamericana, que se enfoca en la recuperación del espacio público a través de diversas actividades que contribuyen a crear un sentido de pertenencia entre la gente y el espacio, alienta la formación de proyectos productivos y promueve el liderazgo de los miembros de la comunidad de una zona marginal.

Arturo Mier y Terán. Maestro, urbanista y arquitecto. Departamento de Arquitectura de la Universidad Iberoamericana Ciudad de México. 2013. Hábitat popular y sustentabilidad: Un proyecto de la Ibero vinculado a los temas nacionales. <http://www.iberomex.com/web/files/revistaibero/011ibero.pdf>

En agosto de 2011, el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial: es galardonado con el Premio Mundial ONU-Hábitat 2011, otorgado por la Organización de las Naciones Unidas junto con la Building and Social Housing Foundation (Fundación para la Construcción Social de Vivienda), que tiene su sede en Londres, Reino Unido<sup>95</sup> (SDS DF, 2011a). El Premio fue entregado en octubre del 2011, en el marco de los 25 años de los Premios Mundiales del Hábitat el día de la Celebración del día Mundial del Hábitat, organizada por el Programa de Asentamientos Humanos de las Naciones Unidas (UN-HABITAT), con sede en la ciudad de Aguascalientes, México<sup>96</sup> (SDS DF, 2011a). El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial fue seleccionado entre más de 250 propuestas recibidas de 82 países. El programa de la Ciudad de México compitió con otros 10 finalistas entre los que figuraron el Programa Federal de Vivienda de Mejoramiento del Hábitat de Argentina; La Cité de la Pierre, de Bélgica; Programa de campeones comunitarios de Globe, Canadá; Reconstrucción y Rehabilitación de la Aldea Da Ping de China; Diseminación de Vivienda solar pasiva en las zonas desérticas de los Himalayas, India; Mejoramiento de Hogares en los barrios deprimidos de Antananarivo, Madagascar; Programa Mediación en Alquiler, España; y el 990 Polk Street de Estados Unidos (GDF, 2011; SDS DF, 2011a).

---

<sup>95</sup> World habitat awards. 2013.

<http://www.worldhabitatawards.org/winners-and-finalists/project-details.cfm?lang=01&TheProjectID=D7EA86C0-15C5-F4C0-99D29FF27EE2D86F>

<sup>96</sup> Los Premios Mundiales del Hábitat fueron establecidos en 1985 por la Building and Social Housing Foundation (BSHF) con el fin de identificar y promocionar ejemplos de buenas prácticas de vivienda. Los Premios se iniciaron en 1987 como contribución de BSHF al Año Internacional de Protección para las Personas sin Vivienda de las Naciones Unidas. Los primeros premios fueron entregados en 1986 en Londres por su Alteza Real, el Príncipe de Gales y el Dr. Arcot Ramachandran, Director Ejecutivo de UN-HABITAT. Building and Social Housing Foundation 2011. INNOVACIÓN • SOSTENIBILIDAD • TRANSFERENCIA. 25 Años de los Premios Mundiales del Hábitat. 2013.

[www.bshf.org/scripting/getpublication.cfm?thePubID=CAB926A9](http://www.bshf.org/scripting/getpublication.cfm?thePubID=CAB926A9)

10 datos del DF en el Día Mundial del Hábitat. El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial de la Ciudad de México fue el ganador del Premio Mundial del Hábitat 2011. 2013. El Universal.

<http://www.eluniversaldf.mx/iztapalapa/nota35359.html>

Dan reconocimiento a programa de Mejoramiento Barrial del GDF. Excélsior. 2013.

<http://www.excelsior.com.mx/2011/08/31/comunidad/765182>

Organización de Naciones Unidas. 2013.

[http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com\\_docman&task=cat\\_view&gid=77&Itemid=70](http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com_docman&task=cat_view&gid=77&Itemid=70)

[http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com\\_docman&task=doc\\_details&gid=181&Itemid=70](http://www.onuhabitat.org/index.php?option=com_docman&task=doc_details&gid=181&Itemid=70)

Radio formula. 2013. <http://www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=194152>

Martí Batres Guadarrama. Objeciones de la Memoria. ¿Otro premio mundial a Mejoramiento Barrial? Viernes 26 de agosto de 2011. 2013. <http://www.elgrafico.mx/columnas/91367.html>

Hábitat International Coalition. Premio Mundial del Hábitat. Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

<http://www.hic-al.org/eventos.cfm?evento=1115>

---

# CONCLUSIONES

---



---

ESCUELA NACIONAL DE  
PROFESIONALIZACIÓN  
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN  
PÚBLICA

---

Rodrigo Morales Reyes

---



## Conclusiones

El Distrito Federal ha sido reconocido nacional e internacionalmente por la política social implementada, entre la que destaca: el subsidio al costo del agua o al Sistema de Transporte Colectivo (metro) como las más importantes por el número de personas a las que beneficia. De igual manera, encontramos programas que han trascendido en la Ciudad, por atender a grupos de población por muchos años invisibles para el gobierno y que ahora permiten a las familias contar con un ingreso complementario al ingreso familiar. En este grupo de programas encontramos: la pensión universal para adultos mayores de 68 años de edad, la entrega de vales de útiles y uniformes escolares para todos los niños que se encuentren inscritos en preescolares, primarias y secundarias públicas, el apoyo económico a todos los jóvenes que estudien el bachillerato, los comedores públicos (gratuitos) y comunitarios (costo de 10 pesos por comida corrida), así como los programas que contribuyen a generar igualdad entre mujeres y hombres. En total existen más de 650 programas sociales implementados tanto por el Gobierno del Distrito Federal como por las Delegaciones Políticas.

En este panorama el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial es de menor importancia por el volumen de presupuesto y porque requiere de un periodo mayor de tiempo (tres años) para ver su consolidación, el proceso de obra pública concluido y la reconstrucción del tejido social en una comunidad.

En términos económicos en cinco años se había ejercido poco más de 587 millones de pesos en 732 obras, con un promedio por ejercicio anual que pasó de un millón seiscientos mil pesos en 2007 a un promedio de medio millón de pesos para 2011.

Por lo que, el programa proyecta una imagen de ser selectivo, debido al bajo número de proyectos que financia, en relación con los proyectos registrados (una cuarta parte de los proyectos registrados son financiados), y aun mayor se vuelve la distancia con relación a las necesidades de obra pública que tienen las colonias de la Ciudad. Si a esto sumamos el nacimiento de los Comités Vecinales y el ejercicio de presupuesto participativo por colonia, encontramos las razones determinantes para que el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, aun no sea considerado dentro de los más importantes de la Ciudad.

Sin embargo, el reconocimiento internacional que ha recibido el programa está basado en el cumplimiento de los elementos de la nueva gobernanza planteados en su estructura y operación; además de un avanzado y exitoso modelo de aplicación; lo que ha llevado al programa a ser reconocido con el Premio Mundial

del Hábitat 2011, entre 250 propuestas urbanas de 82 países, en el marco de los 25 años del Premio. Debido a que en cinco años de existencia consiguió tres premios internacionales, logro ser el programa de obra pública más reconocido de la Ciudad.

Con respecto a su articulación con la democracia contemporánea se puede establecer que nueva gobernanza tiene su aplicación en Gobiernos que estimulan valores como la confianza, la justicia social y la corresponsabilidad; por lo tanto, si un programa adopta en su estructura los elementos esenciales de la nueva gobernanza será eficiente en sus procesos de operación. Sin olvidar que estos procesos no están detenidos y se encuentran en constante construcción y/o cambio, son modelos dinámicos, no pueden entenderse a la gobernanza como un modelo acabado y estático, frente a una sociedad en constante cambio y avance científico y tecnológico, sino como un patrón de gobierno de carácter cooperativo, deliberativo y coordinado con la intervención de la y los grupos ciudadanos.

En gobernanza el uso de autoridad, deberá tener como fin alcanzar los consensos, que permitan a los diferentes actores comprender que existe un esquema de corresponsabilidad entre los implicados en la recuperación de un espacio público. Por lo tanto, tanto en democracia, como en la nueva gobernanza los actores públicos y privados son complementarios. Aun cuando es Estado es la fuente de autoridad su papel en la gobernanza es de mediador entre los diversos intereses políticos, sociales, privados y públicos a través de normas positivas.

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial convalida que en la nueva gobernanza se requiere de funcionarios públicos preparados técnicamente, con capacidad de mediación y conciliación, con altos valores éticos que permitan generar la confianza entre los actores políticos, sociales y económicos con el gobierno. La participación social activa en el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial refleja el interés de diversos sectores por participar en las políticas públicas.

Los resultados revelan que si analizamos los elementos que componen a la nueva gobernanza y su relación con el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial, se encontrara en el tema de legalidad que se realizan modificaciones anuales a sus Lineamientos y Mecanismos de Operación, con base, en las recomendaciones de diversos organismos públicos como: la Asamblea Legislativa del Distrito Federal, la contraloría interna (Gobierno del Distrito Federal), la Comisión Nacional de Derechos Humanos, las comisiones de evaluación externa, social e internacional que a partir del año 2008 se le realizan al programa.

En cuanto a su relación con la inclusión social, la investigación encontró que para que se mantenga una ciudadanía activa, el papel del gobierno deberá ser de consenso entre los intereses de los distintos grupos que participan en un mismo espacio público, con el fin de encontrar soluciones pacíficas a los problemas y demandas que garanticen la convivencia productiva de los agentes económicos, sociales y políticos.

Los resultados también revelan que en la búsqueda de nuevas formas de gobernar, el gobierno ha encontrado en la nueva gobernanza un esquema de participación pública adecuada a las necesidades cambiantes de la población de una de las ciudades más pobladas del mundo, para la recuperación de los espacios públicos y la cohesión social.

La estructura del programa ha sido vital para el funcionamiento del mismo con una amplia interacción ciudadana de distintos sectores (particularmente sociales y civiles). De este trabajo se encontró que existen distintos niveles y capacidades de participación, de acuerdo al entorno en el que habitan, en cuanto más rural es el espacio público la población tiene un mayor sentido de la colectividad, sin embargo, en cuanto más urbano es el espacio público existe un mayor sentido del individualismo.

En general, la población requiere de apoyo técnico o profesional que le permita desarrollar a los ciudadanos su capacidad en la toma de decisiones; que apoye en consensar las prioridades de las necesidades colectivas, contar con elementos técnicos permite una participación más activa y consensada.

El programa permite a los ciudadanos encontrar canales de comunicación y deliberación desde el inicio, al establecerse en comités de administración, supervisión y desarrollo comunitario. Les permite a los mismos comités emplear a los trabajadores de la comunidad o la contratación de empresas para la recuperación del espacio público. Para este trabajo les obliga a asesorarse de arquitectos y profesionales en el tema sean de instituciones académicas, asociaciones civiles o sociales.

El programa tiene diversos mecanismos de transparencia en su estructura que incluye eventos de evaluación con la participación de las organizaciones civiles y sociales. La organización de asambleas vecinales para dar a conocer a los ciudadanos encargados de llevar a cabo las obras. Se otorga a los comités lonas que indican el tipo de obra, monto otorgado, institución pública que financia la obra y tiempo de duración de la misma. Organización de asambleas de rendición de cuentas, recorridos del Secretario de Desarrollo Social y en algunos casos del Jefe

de Gobierno del Distrito Federal al inicio o a la conclusión de la obra, evaluación permanente de funcionarios públicos y entrega de comprobación del ejercicio del gasto, entre otras acciones. Cabe recordar que a partir del 2008, anualmente el programa ha sido evaluado por algún organismo internacional y reconocido en tres ocasiones de manera consecutiva.

Cabe señalar, que la nueva gobernanza convive con el modelo tradicional de administración y la Nueva Gestión Pública, por lo cual, se encuentra frente al reto de implantarse como opción ante un modelo tradicional de administración pública institucionalizado, jerárquico y cerrado, con el cual debe de trabajar a fin de lograr los objetivos deseados.

De acuerdo con los resultados de la investigación es posible afirmar que la hipótesis se probó, dado que el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial en su estructura e implementación contiene todos los elementos de la Nueva Gobernanza como: 1) inclusión político – social, 2) interacción ciudadana, 3) canales de comunicación entre el gobierno y la sociedad, 4) eficiencia operativa en las acciones de gobierno 5) transparencia en la implementación de los recursos públicos.

En prospectiva el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial identifica que en nueva gobernanza no hay ciclos concluidos, el quehacer ciudadano está en constante cambio, dado los avances tecnológicos y la capacidad de información a la que puede acceder un ciudadano por lo tanto, mantener la estructura del programa y adecuarla a los procesos constantes de cambio, es el principal reto del programa.

Este constante y acelerado avance tecnológico permite a ciudadano a incrementar su capacidad de acceso a la información gubernamental y obliga a las instituciones y a sus servidores públicos a no permanecer rígidos e inmóviles ante estos procesos y este programa no es la excepción. Por lo que, será necesaria la retroalimentación constante del mismo, por parte de los ciudadanos, con el fin de adecuar sus lineamientos anuales a las prioridades ciudadanas.

Se requerirá de constante capacitación de los servidores públicos y al acceso a las nuevas tecnologías como elementos claves y de quehacer cotidiano del servidor público. Así como mejorar e incrementar la capacidad legal institucional, de infraestructura, estructura, organización, de sistemas, procesos y políticas con el fin de responder a una demanda ciudadana creciente, informada y cada vez más politizada.

En cuanto a los retos que enfrentan los actores sociales del programa se pudo observar que deberá ser quehacer del programa desarrollar capacidades de participación en las siguientes generaciones.

Deberá contribuir a la consolidación de una ciudadanía informada y activa en la deliberación pública, capaz de apoyaren el diseño de la política y los programas públicos. Capaz de ser disciplinada y confiable.

Desarrollar una participación activa y orientada por profesionales (arquitectos, ingenieros, etc.), que permitan a una comunidad tomar decisiones orientadas al bienestar común y con la clara conciencia de que al ser el recurso público limitado se deberá priorizar las necesidades de obra pública.

Por otro lado, los retos en cuanto a la implementación de la obra estará relacionada a encontrar nuevas estrategias de orientación vecinal para canalizar a los ciudadanos con profesionistas o instituciones académicas interesadas en desarrollar obra pública participativa, como un ejercicio previo a la entrega de un proyecto a concurso o durante el desarrollo de la obra. Así como desarrollar canales de comunicación y acercamiento de trabajo eficiente con las delegaciones políticas. Y consolidar en el tiempo el mantenimiento de las obras realizadas y la cohesión social.

El principal reto de la administración pública del Distrito Federal será mantener la confianza de los ciudadanos; porque ha sido electo por los ciudadanos, por lo tanto, su legitimidad estará basada en reglas de valor democrático

Finalmente el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial en sus lineamientos permite que recursos de otras instancias de gobierno sean complementarios al aporte que la Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal destina a un proyecto, sin embargo, en algunos casos (generalmente en proyectos federales), al no estar considerado en otros programas que la administración, supervisión, selección de proveedores, entrega de obra y comprobación se realice por parte de los ciudadanos; los recursos de otros programas no son complementarios a los que entrega este programa y por lo tanto, no existe la posibilidad de incrementar el recurso para el beneficio de los colonias en donde existen proyectos ganadores.



## Agradecimientos

**Con especial dedicatoria** a todos aquellos que con su esencia impregnaron de riqueza este trabajo.

Cuando me pregunto ¿valdrá la pena tanto esfuerzo? Siempre aparecen con esa fuerza de la ternura y me enseñan sobre la utopía.

¿Qué es la utopía decía yo? Ustedes contestaban: la utopía está en el horizonte, cuando camines dos pasos, ella se alejara dos pasos, cuando camines 10 pasos, el horizonte se correrá 10 pasos más allá.

Yo ingenuo preguntaba ¿Entonces para qué sirve la utopía? Ustedes me enseñaban: para eso, para caminar.

Entonces entendía que soy caminante y si me caí, es porque estaba caminando. Y caminar vale la pena, aunque te caigas!!!! (entre Marcos y Eduardo Galeano)

**Dr. Ricardo Uvalle** Por la confianza que ha depositado en mí.

**A los que ya no están** a veces vivimos en la noche y con su luz nos muestran el amanecer...





---

# FUENTES DE CONSULTA

---

ESCUELA NACIONAL DE  
PROFESIONALIZACIÓN  
MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

Rodrigo Morales Reyes

---



## Fuentes de consulta

Aguilar, Luis Fernando. (2006). "Gobernanza y Gestión pública". Fondo de Cultura Económica. México.

----- (2007a). "El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la Gobernanza". Revista del CLAD, Reforma y Democracia. Caracas. Venezuela.

----- (2007b). "Las hechuras de las políticas públicas". Porrúa. México.

----- (2009a). "Gobernanza: normalización conceptual y nuevas cuestiones". Transcripción de la sesión académica impartida el día 20 de mayo de 2008 en ESADE. Cátedra LiderazgoS y Gobernanza Democrática. Barcelona. España.

----- (2009b). "La nueva gestión pública después de la crisis". Colegio de la Frontera Norte. México.

<http://www.youtube.com/watch?v=eQbhCvdVSEc&feature=related>

----- (2012). "Seminario: Las perspectivas de la Política Social del Distrito Federal en el marco del Debate Internacional". 14, 15 y 16 de noviembre de 2012. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALUA DF), Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Xochimilco (UAM), Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO). México.

Arellano, David. (Coordinador). (2004). "Nueva gestión pública. ¿Dónde está lo nuevo? Bases para el debate de la reforma administrativa" en Más allá de la reinención del gobierno: fundamentos de la nueva gestión pública y presupuestos por resultados en América Latina. Miguel Ángel Porrúa. pp. 13-47. México.

Asamblea Legislativa del Distrito Federal (ALDF). (1998). "Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal". Gaceta Oficial del Distrito Federal. México.

Banco mundial. (2011). "PIB per cápita (US\$ a precios actuales)". New York.  
<http://datos.bancomundial.org/indicador/NY.GDP.PCAP.CD/countries/1W?display=default>

Barzelay, Michael. (1998). "Atravesando la burocracia". Fondo de Cultura Económica. México.

Bazzaco, Edoardo y Sepúlveda, Sebastián. (2010). "Barrio trabajando, Metodología de evaluación de la participación ciudadana en proyectos de mejoramiento barrial". Agencia Española de Cooperación Internacional para el Desarrollo. México.

Building and Social Housing Foundation (BSHF). (2013). "Innovación • Sostenibilidad • Transferencia. 25 Años de los Premios Mundiales del Hábitat". Reino Unido.

[www.bshf.org/scripting/getpublication.cfm?thePubID=CAB926A9...](http://www.bshf.org/scripting/getpublication.cfm?thePubID=CAB926A9...)

Cabrero, Enrique. (2012). "Retos de la competitividad urbana en México". Centro de Investigación y Docencia Económicas A.C. (CIDE). México. <http://www.cide.edu/documento-de-divulgacion-indice-competitividad-CIDE-2012.pd>

Cámara de Diputados. H. Congreso de la Unión. (2009). "Perfil Socioeconómico del Distrito Federal". Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. México. <http://www.cefp.gob.mx/intr/edocumentos/pdf/cefp/2009/cefp0372009.pdf>

Canto, Manuel. (2009). "Participación ciudadana, gestión pública y gobernanza local: a propósito de la Ciudad de México". núm. 68. Pp. 5-18. Editorial Foro. Colombia.

Cárdenas, Cuauhtémoc. (1997). "Una ciudad para todos. Otra forma de gobierno". Gobierno del Distrito Federal. México.

Casa y Ciudad A.C. (2008). "Los habitantes, el espacio público y el Mejoramiento Barrial. Colonia Primero de Mayo". Producción Social en Acción. México.

Casa y Ciudad A.C. (2012). "Manual para la presentación a concurso de proyectos para el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial". Producción Social en Acción. México.

Casa y Ciudad. A.C. (2011). "Manual para el Proceso de Administración y Ejecución de Proyectos Comunitarios de Mejoramiento Barrial". Producción Social en Acción. México.

Colectivo de Mejoramiento Barrial. (2009). “Segundo Encuentro de Evaluación”. Mimeo. México.

Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (EVALUA DF). (2011). “Índice de Desarrollo Social en el Distrito Federal”. México.

Consejo Nacional de Población (CONAPO). (2005). “Proyecciones del Consejo Nacional de Población”. México.

<http://www.conapo.gob.mx/es/CONAPO/Proyecciones>

Consejo Nacional de Población. CONAPO. Secretaría de Salud/Dirección General de Información en Salud. (2006). “Estimaciones con base en las Proyecciones de la Población de México 2005 – 2030”. México.

Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM). (2012). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Dirección General de Servicios de Documentación, Información y Análisis. Última Reforma DOF 30-11-2012. México.

Del Pino, Mireya. (2010). “Análisis de los Programas Sociales en el Distrito Federal. Los derechos sociales en el diseño de los programas sociales del Distrito Federal”. Enlaces Comunitarios Internacionales, A. C. Informe del Estado de Desarrollo Social en el Distrito Federal. Evalúa D.F.- Instituto de Ciencia y Tecnología. México. [www.evalua.df.gob.mx/files/estudios/analisis\\_prog\\_soc.pdf](http://www.evalua.df.gob.mx/files/estudios/analisis_prog_soc.pdf)

Dahl, Robert. (1999). “La democracia una guía para ciudadanos”. Taurus. Madrid. España.

Dahl, Robert (1989). “La poliarquía. Participación y oposición”. Tecnos. Madrid. España.

Estatuto de Gobierno del Distrito Federal (EGDF). (2011). Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. Secretaría General. Secretaría de Servicios Parlamentarios. Centro de Documentación, Información y Análisis. Última Reforma DOF 28-01-2011. México.

[http://www.contraloria.df.gob.mx/wb/cg/estatuto\\_de\\_gobierno\\_del\\_distrito\\_federal](http://www.contraloria.df.gob.mx/wb/cg/estatuto_de_gobierno_del_distrito_federal)

<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/ref/egdf.htm>

García, María de Lourdes. (2011). “Ciudad de México, México: Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (PCMB)”. Caso desarrollado en el Laboratorio: Hábitat, Participación y Género (LAHAS) de la Facultad de Arquitectura de la UNAM bajo la supervisión del Dr. Giovanni Allegretti del Centro

de Estudios Sociales (CES), Universidad de Coimbra, Portugal, 2011. Congreso de Ciudades y Gobiernos Locales Unidos (CGLU). Committee on Social Inclusion and Participative Democracy. México. <http://www.ub.edu/lahas>. México.

García María de Lourdes. (2011). “Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial: una experiencia de urbanismo ciudadano”. Revista Bitácora N° 24. Facultad de Arquitectura. UNAM. México.

García, Pedro. (2011). “Las Instituciones de la Política Social del Distrito Federal 1997-2010”. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal. México. [www.evalua.df.gob.mx/files/transparencia/2011/inspol\\_sol.pdf](http://www.evalua.df.gob.mx/files/transparencia/2011/inspol_sol.pdf)

Gobierno del Distrito Federal. (2011). “Ciudad de México. Ciudad Global. Acciones locales, compromiso internacional”. Coordinación General de Relaciones Internacionales de la Jefatura de Gobierno del Distrito Federal y el Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad de la Coordinación de Humanidades de la Universidad Nacional Autónoma de México, con el apoyo del Fideicomiso del Centro Histórico de la Ciudad de México y del Fondo Mixto de Promoción Turística del Distrito Federal. México

González, Héctor. (1984). “Estado y democracia en la perspectiva mexicana actual” en Estudios filosofía – historia – letras. Instituto Tecnológico Autónomo de México (ITAM). México.

Guy, Peters. (2003). “La capacidad para gobernar. ¿Retrocediendo hacia el centro?” en Revista Reforma y democracia. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. Caracas. Venezuela.

Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF). (2010). “Catálogo de Colonias y Pueblos Originarios 2010”. México. <http://www.iedf.org.mx/files/seccionElecciones/catCol.pdf>

Hot spots. (2012). “Benchmarking global city competitiveness. A report from the Economist Intelligence Unit”. Reino Unido. <http://www.citigroup.com/citi/citiforcities/pdfs/hotspots.pdf>

Indicadores Regionales de Actividad Económica (IRAEs). (2011). “Regional Indicators of Economic Activity (RIEAs)”. México. [http://portal.banamex.com.mx/esp/pdf\\_bin/esem/iraes-mar11.pdf](http://portal.banamex.com.mx/esp/pdf_bin/esem/iraes-mar11.pdf)

Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI). (1995). "II Censo de Población y Vivienda". México.

----- (2000). "XII Censo de Población y Vivienda". México.

----- (2000). "Distrito Federal. Perfil Sociodemográfico. XII Censo de Población y Vivienda". México.

----- (2002). "XII Censo General de Población y Vivienda". México.

----- (2004). "Encuesta de Ingresos y Gastos los hogares del Distrito Federal". México.

----- (2005a). "III Censo de Población y Vivienda". México.

----- (2005b). "Convención Nacional de Geografía". México.  
[http://www.inegi.org.mx/prod\\_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/geografia/publicaciones/atlas/atlas\\_df.pdf](http://www.inegi.org.mx/prod_serv/contenidos/espanol/bvinegi/productos/geografia/publicaciones/atlas/atlas_df.pdf)

----- (2005c). "Perfil Sociodemográfico del Distrito Federal. II Censo de Población y Vivienda". México.

----- (2006). "II Censo de Población y Vivienda 2005". México.

----- (2009). "Perfil sociodemográfico del Distrito Federal". México.

----- (2010). "Anuario Estadístico del Distrito Federal". México.  
<http://www.censo2010.org.mx/>

----- (2010). "Carta de Climas 1:1 000 000". México.  
<http://www.censo2010.org.mx/>

----- (2010). "Censos Económicos 2009. (Datos al 2008)". México.  
<http://www.censo2010.org.mx/>

----- (2010). "Censo de Población y Vivienda. México".  
<http://www.censo2010.org.mx/>

----- (2010). "Continuo Nacional Topográfico S. II escala 1:250 000". México. <http://www.censo2010.org.mx/>

----- (2010). “Conjuntos Geológico E14 escala 1:1 000 000”. México.  
<http://www.censo2010.org.mx/>

----- (2010). “Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por Entidad Federativa 2001-2009”. México.

----- (2011). “Panorama Sociodemográfico de México”. México.

----- (2011). “Perspectiva estadística Distrito Federal”. México.  
<http://www.inegi.org.mx/est/contenidos/espanol/sistemas/perspectivas/perspectiva-df.pdf>

----- (2012). “SCNM: Sistema de Cuentas Nacionales de México. Producto Interno Bruto por entidad federativa 2007-2011. (Año base 2003)”. México.  
<http://www.inegi.org.mx/sistemas/biblioteca/detalleSCNM.aspx?c=16877&upc=0&s=est&tg=54&f=2&pf=Cue>

Kim, Pan Suk. (2007). “Desafíos a la capacidad pública, en la era de una administración pública en evolución y reforma del gobierno Gestión y Política Pública”. Centro de Investigación y Docencia Económicas en Revista Gestión y política pública. vol. XVI, núm. 2. pp. 511-537. México.

Ley Orgánica de la Administración Pública Federal. (2012). Nueva Ley publicada en el Diario Oficial de la Federación. Última reforma publicada DOF 14-06-2012. México.  
<http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/153.pdf>

Lijphart, Arend. (2000). “Modelos de democracia”. Ariel. Barcelona. España.

Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. (2007). Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal. México.

Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. (2008). Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal. México.

Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. (2009). Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal. México.

Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. (2010). Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal. México.

Lineamientos y Mecanismos de Operación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. (2011). Secretaría de Desarrollo Social del Distrito Federal. México.

Meer, Shamim y Sever, Charlie. (2004). "Género y ciudadanía: Informe general". Institute of Development Studies. Sussex. Reino Unido.  
[http://www.bridge.ids.ac.uk/vfile/upload/4/document/1105/Citizenship\\_OR\\_Spanish.pdf](http://www.bridge.ids.ac.uk/vfile/upload/4/document/1105/Citizenship_OR_Spanish.pdf)

Moyado, Francisco. (2002). "Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público". VII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Lisboa. Portugal.

Mundo, Ángel. (2011). "Política de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal (1997-2010)". Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal. México. [www.evalua.df.gob.mx/files/transparencia/2011/po\\_ds\\_df.pdf](http://www.evalua.df.gob.mx/files/transparencia/2011/po_ds_df.pdf)

Muñoz, José Enrique. (2009). "El papel del Estado en la lucha contra la discriminación hacia las personas con discapacidad en el Distrito Federal". Tesis licenciatura. Facultad de Economía. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2000). "Confianza en el gobierno. Medidas para fortalecer el marco ético en los países de la OCDE".

Ortiz, Enrique. (2002). "Participación en Espacios Institucionales y Políticas Públicas". Ponencia presentada en el II Foro Social Mundial. Seminario UNESCO Sobre Gobernabilidad, Gestión y Políticas Urbanas. Publicada revista Inter-Forum <http://www.revistainterforum.com/espanol/articulos/030402artprin.html>

Pardo, María del Carmen (compiladora). (2004). "De la Administración Pública a la Gobernanza". El Colegio de México, Centro de Estudios. INEP - Internet para el Profesional de la Política. México. <http://inep.org>

PAASEL consultoría en matemáticas aplicadas. (2007). "Dimensiones económicas del Distrito Federal (A qué estado se parecen las delegaciones)". Artículo realizado para la Revista Chilango. Grupo Expansión. México.  
<http://paasel.com/documentos/pbt.pdf>

Pichardo Pagaza, Ignacio (2004). "Modernización administrativa. Propuesta para una reforma inaplazable". Colegio Mexiquense y Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la UNAM. México.

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. (2011). "Curso de capacitación para los integrantes de los comités de administración y supervisión". Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal. México

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial. (2012). "Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007 – 2012". Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal. Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad (PUEC). Coordinación de Humanidades. Universidad Nacional Autónoma de México. México.

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo PNUD. (2004a). "La democracia en América Latina: Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos". Nueva York.

----- (2004b). "Ideas y aportes: la democracia en América Latina. Hacia una democracia de ciudadanas y ciudadanos". Colombia.

Rodríguez - Arias, Lino. (1983). "La democracia participativa" en Revista iberoamericana de autogestión y acción comunal. núm. 1. Madrid.

Sánchez, Adolfo. (2011). La Evolución de la Ciudad de México. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal (Evalúa DF). México.  
[www.evalua.df.gob.mx/files/transparencia/2011/evpobcdm.pdf](http://www.evalua.df.gob.mx/files/transparencia/2011/evpobcdm.pdf)

Sánchez-Mejorada, Cristina (coordinadora). (2011). "Evaluación del diseño, instrumentación y resultados de la política de participación ciudadana en el desarrollo social del Distrito Federal". Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del Distrito Federal. Consejo de Evaluación del Desarrollo Social del D.F. (EVALUA D.F.). México.

Sartori, Giovanni. (1987, 1993, 2003). “¿Qué es la democracia?”. Taurus. México.

Secretaría de Desarrollo Económico. Gobierno de Distrito Federal. (2012). “Sistema de Información Integral”. <http://www.siege.df.gob.mx/>

Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal. (2007a). “La política Social del Gobierno del Distrito Federal 2001-2006. Una valoración general”. Gobierno del Distrito Federal. México.  
[http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/politica\\_social\\_df\\_2000\\_2006.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/politica_social_df_2000_2006.pdf)

----- (2007b). “Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007-2012”. Gobierno del Distrito Federal. México.  
[http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Development\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Development_DF_010607c.pdf)

----- (2010). “Programa de Trabajo 2010”. Gobierno del Distrito Federal. México.  
<http://www.sds.df.gob.mx/archivos/2010/programa-SDS-2010.pdf>

----- (2011a). “Evaluación Interna de Programas Sociales 2011. Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial”. Gobierno del Distrito Federal. México.

----- (2011b). “Libro Morado: Los programas sociales del Gobierno del Distrito Federal. Reglas de Operación 2011”. Gobierno del Distrito Federal. México.  
<http://www.sds.df.gob.mx/archivos/oip/2011/Programas%20Sociales%20GDF%202011.pdf>

----- (2012). “Quinto Informe de Labores. Ciudad de Vanguardia 2010 – 2011”. Gobierno del Distrito Federal. México.  
<http://www.df.gob.mx/images/docs/informes/5toinforme/EJESESTRATEGICOS2011w.pdf>

Secretaría de Finanzas del Gobierno del Distrito Federal. (2011a). “Apéndice Estadístico. Cuenta Pública del D.F”. Gobierno del Distrito Federal. México.  
[http://www.finanzas.df.gob.mx/egresos/cp2011/pdf/apendice\\_estadistico.pdf](http://www.finanzas.df.gob.mx/egresos/cp2011/pdf/apendice_estadistico.pdf)

----- (2011b). “Finanzas Públicas. Cuenta Pública del Distrito Federal”. Gobierno del Distrito Federal. México.  
[http://www.finanzas.df.gob.mx/egresos/cp2011/pdf/parte2\\_CP2011.pdf](http://www.finanzas.df.gob.mx/egresos/cp2011/pdf/parte2_CP2011.pdf)

----- (2011c). “Ingresos, gastos y balance. 2010 y 2011”. Gobierno del Distrito Federal. México.

<http://www.finanzas.df.gob.mx/transparencia/ingresos.html>.

----- (2011d). “Proyecto de Presupuesto de Egresos del Distrito Federal”. Gobierno del Distrito Federal. México.

<http://www.finanzas.df.gob.mx/presupuestal/documentos/expoMotivos2011.pdf>

Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos (OEA) y el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo Dirección Regional para América Latina y el Caribe (PNUD-DRALC). (2009). “La Democracia de ciudadanía: una agenda para la construcción de ciudadanía en América Latina”. Washington DC. Estados Unidos.

Shand, David. (1996). “La nueva gestión pública: retos y temas de discusión en una perspectiva internacional”. Instituto Nacional de Administración Pública, Revista de Administración Pública, núm. 91, pp. 77-88. México.

Thoening, Jean Claude. (1997). “Política pública y acción pública”. Gestión y Política Pública. Col. VI, núm. 1.

Torres, C. A. (2007). “La exigibilidad al mejoramiento barrial como respuesta a la exclusión de los derechos a la ciudad y la vivienda”. V Jornada Internacional de Vivienda Social - El derecho a la ciudad y la vivienda: propuestas y desafíos en la realidad actual. Chile.

<http://www.invi.uchile.cl/derechociudad/ponencias/Jornada/Panel%201/27.%20Torres>

Uvalle, Ricardo. (2001). “Sociedad, Ciudadanización y Estado Democrático”. Instituto Nacional de Administración Pública, A.C. México.

----- (2003). “La gestión pública en tiempos de intensidad ciudadana”. Instituto de administración pública del Estado de México. Revista 54 Enero – Abril. México.

----- (2007a). “Gobernabilidad, transparencia y reconstrucción del Estado”. Universidad Autónoma del Estado de México. Convergencia, septiembre – diciembre año/ vol. 14 numero 45. México.

----- (2007b). “Institucionalidad, eficacia y desafíos de la democracia”. Publicado en la Revista del CLAD Reforma y Democracia. No. 38. Caracas. Venezuela.

----- (2007c). “Perspectiva de la administración pública contemporánea”. Instituto de administración pública del Estado de México. México.

----- (2010). “Igualdad, equidad y bienestar: medios para fortalecer la capacidad de dirección pública en la sociedad contemporánea”. Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Universidad Nacional Autónoma de México. Cuarto Número, Enero - Abril 2010. México.

Ziccardi, Alicia. (2011). “Espacio público y nuevas formas de participación ciudadana. El caso del Programa Comunitario de Mejoramiento de Barrios de la Ciudad de México”.

<http://www.urbared.ungs.edu.ar/pdf/paneles/ZICCARDI%20ALICIA.pdf?PHPSESSID=fa0b2718a8dff99478a3913834716f28>

## **Páginas Web**

Asamblea Comunitaria Miravalle.

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

<http://comunidadmiravalle.blogspot.mx/p/aula-digital.html>

Casa y ciudad

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

<http://www.casayciudad.org.mx/mejoramiento-barrial.php>

Centro Operacional de Vivienda y Poblamiento, A.C.

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

<http://www.copevi.org/index.php/ptis/iztacalco>

Facultad de Arquitectura de la UNAM

Diplomado Secretaría de Desarrollo Social – UNAM.

<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2010/periodicos/nuevos%20ecenarios0001.pdf>

Gobierno del Distrito Federal.

Órganos centrales y Secretarías, órganos judiciales, órganos legislativos.

<http://www.df.gob.mx/index.php/gobierno/91-gobierno/214-organos-judiciales>

<http://www.df.gob.mx/index.php/gobierno/91-gobierno/212-organos-legislativos>

<http://www.df.gob.mx/index.php/gobierno/91-gobierno/210-Secretarías>

Laboratorio: Hábitat, Participación y Género (LAHAS).

Facultad de Arquitectura de la UNAM.

<http://lahas.org/detalle.php?talle=12>

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.

<http://www.sds.df.gob.mx/>

Secretaría de Desarrollo Social. Gobierno del Distrito Federal.

[http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/2003\\_seminario\\_pobreza\\_y\\_desigualdad.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/2003_seminario_pobreza_y_desigualdad.pdf)

Secretaría de Desarrollo Social del Gobierno del Distrito Federal.

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/>

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
[http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog\\_sociales/mejoramiento/12/infoPrograma%20Comunitario%20de%20Mejoramiento%20Barrial.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog_sociales/mejoramiento/12/infoPrograma%20Comunitario%20de%20Mejoramiento%20Barrial.pdf)

Secretaría de Relaciones Exteriores Gobierno Federal.  
[http://www.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/documentos\\_gobiernos/eventos.pdf/foroburdeos/sesion1b.pdf](http://www.sre.gob.mx/coordinacionpolitica/images/stories/documentos_gobiernos/eventos.pdf/foroburdeos/sesion1b.pdf)

Sistema de Información del Desarrollo Social (SIDESO).  
<http://www.sideso.df.gob.mx/index.php?id=513>

### **Libros**

Barrio trabajando  
<http://barriotrabajando.org/libro/Parte1.pdf>

Centro Comunitario Cultural y Deportivo “La Hormiga”, Pueblo de Tizapán, San Ángel  
Gobierno del Distrito Federal.  
Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
Universidad Iberoamericana.  
Programa Universitario de Estudios sobre la Ciudad (PUEC).  
Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM).  
[http://www.puec.unam.mx/site/pdf\\_cont/hormiga\\_tizapan\\_op.pdf](http://www.puec.unam.mx/site/pdf_cont/hormiga_tizapan_op.pdf)

Gobierno del Distrito Federal.  
Ciudad Global de México (acciones locales, compromiso internacional).  
Portal sobre las acciones internacionales del Gobierno de la Ciudad de México.  
[http://www.ciudadglobal.df.gob.mx/wb/cdg/programa\\_comunitario\\_de\\_mejoramiento\\_barrial\\_premi](http://www.ciudadglobal.df.gob.mx/wb/cdg/programa_comunitario_de_mejoramiento_barrial_premi)

Gobierno del Distrito Federal.  
Primer Informe de Gobierno.  
Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.  
<http://www.lib.utexas.edu/benson/lagovdocs/mexico/distritofederal/informes/1er%200inf20071.pdf>

Gobierno del Distrito Federal.  
Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
Libro del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007.  
<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/LIBRO/Flash%20Page%20Flip%20Full/Default.html>

Gobierno del Distrito Federal.  
Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
Libro Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2008.  
[http://www.puec.unam.mx/site/pdf\\_cont/presentacion\\_mejoramiento\\_barrial.pdf](http://www.puec.unam.mx/site/pdf_cont/presentacion_mejoramiento_barrial.pdf)

Gobierno del Distrito Federal.  
Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
Libro Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007 – 2012.  
[http://www.puec.unam.mx/site/pdf\\_cont/mejoramiento\\_barrial2012.pdf](http://www.puec.unam.mx/site/pdf_cont/mejoramiento_barrial2012.pdf)

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
Libro Morado: Los programas sociales del Gobierno del Distrito Federal.  
Reglas de Operación 2011.  
<http://www.sds.df.gob.mx/archivos/oip/2011/Programas%20Sociales%20GDF%202011.pdf>

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2007-2012.  
[http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa\\_General\\_de\\_Development\\_DF\\_010607c.pdf](http://www.sideso.df.gob.mx/documentos/Programa_General_de_Development_DF_010607c.pdf)

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.  
Programa de Trabajo 2010.  
<http://www.sds.df.gob.mx/archivos/2010/programa-SDS-2010.pdf>

Urba red.  
Libro Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007 – 2012.  
[http://www.urbared.ungs.edu.ar/novedades\\_lib29.html?PHPSESSID=eb9053db1de3ecd3a94aea1cf51f41ee](http://www.urbared.ungs.edu.ar/novedades_lib29.html?PHPSESSID=eb9053db1de3ecd3a94aea1cf51f41ee)

### **Artículos Publicados**

Asamblea Comunitaria Miravalle: Mejoramiento Barrial.  
[www.hic-al.org/documento.cfm?id\\_documento=1509](http://www.hic-al.org/documento.cfm?id_documento=1509)

Convocatoria para integrar el Catálogo de Asesores Técnicos para la Instrumentación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2008.  
<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2008/catasetec.pdf>

Criterios de utilizo el Comité Técnico Mixto para la selección de los proyectos que recibirán financiamiento en el Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2007  
<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2007/CTM1.pdf>

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial de la Ciudad de México y la necesidad de evaluarlo.

Georgina Sandoval. Casa y Ciudad A.C. Universidad Autónoma Metropolitana-Azcapotzalco.

Alberto Martínez. Coordinador del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial; Secretaría de Desarrollo Social; Gobierno de la Ciudad de México.

[http://issuu.com/sem\\_proceso\\_urbanos\\_informales/docs/el\\_pcmb\\_la\\_necesidad\\_de\\_evaluar?mode=window&backgroundColor=%23222222](http://issuu.com/sem_proceso_urbanos_informales/docs/el_pcmb_la_necesidad_de_evaluar?mode=window&backgroundColor=%23222222)

<http://www.casayciudad.org.mx/publicaciones/EVALUACIONPCMBponencia.pdf>

<http://www.casayciudad.org.mx/publicaciones/Evaluarcorr.pdf>

<http://www.casayciudad.org.mx/publicaciones.php>

Espacio público y nuevas formas de participación ciudadana.

El caso del Programa Comunitario de Mejoramiento de Barrios de la Ciudad de México.

Alicia Ziccardi.

<http://www.urbared.ungs.edu.ar/pdf/paneles/ZICCARDI%20ALICIA.pdf?PHPSESSID=fa0b2718a8dff99478a3913834716f28>

<http://urbared.sociales.unam.mx/pdf/paneles/ZICCARDI%20ALICIA.pdf>

Hábitat popular y sustentabilidad. Un proyecto de la Ibero vinculado a los temas nacionales.

Ibero Revista de la Universidad Iberoamericana.

Año II Número 11 Diciembre de 2010-enero de 2011.

<http://www.uia.mx/web/files/revistaibero/011ibero.pdf>

[http://cisnex.amc.edu.mx/congreso/Multidisciplina/ponencias/Ziccardi\\_pdf.pdf](http://cisnex.amc.edu.mx/congreso/Multidisciplina/ponencias/Ziccardi_pdf.pdf)

<http://www.ibero.mx/web/files/revistaibero/011ibero.pdf>

Proyecto de Ley del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (desde la sociedad bajo la figura de Iniciativa Popular).

<http://ar-ar.facebook.com/notes/jaime-garcia/proyecto-de-ley-del-programa-comunitario-de-mejoramiento-barrial-desde-la-sociedad/1881881541585>

Riqueza, diversidad y límites del mejoramiento barrial en la Ciudad de México, ¿Acupuntura urbana para integrar física y socialmente los barrios a la ciudad?

Fundación Hábitat Colombia.

Víctor Delgadillo.

Foro iberoamericano y del Caribe sobre mejores practicas

[http://www.cenvi.org.mx/articulos/ProgramaMejoramientoBarrial\\_CiudadMexico.pdf](http://www.cenvi.org.mx/articulos/ProgramaMejoramientoBarrial_CiudadMexico.pdf)

<http://mejorespracticas.ning.com/profiles/blogs/riqueza-diversidad-y-limites-del-mejoramiento-barrial-en-la-ciudad>

Taller de Diseño Participativo 2008.

Plan comunitario de mejoramiento barrial Sierra de Guadalupe en GAM.

Alternativas comunitarias para el Desarrollo.

<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2010/materialesmb/programa%20comunitario0001.pdf>

### **Evaluación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial**

Monitoreo y evaluación del cumplimiento de los objetivos del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial (PCMB) en la delegación Álvaro Obregón: transparencia de los procesos de selección de proyectos y aplicación de recursos.

[http://ccs.ciesas.edu.mx/fichas\\_convoca/fichas2010\\_3aconv/ficha\\_vision%20solidaria.pdf](http://ccs.ciesas.edu.mx/fichas_convoca/fichas2010_3aconv/ficha_vision%20solidaria.pdf)

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.

Encuentro de Evaluación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

Club de Periodistas. Filomeno Mata 8, Centro Histórico, 17 de agosto de 2008.

<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2010/experiencia/1/02%202007%20Memoria%20Primer%20Encuentro%2017%20ago%202008.pdf>

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.

Evaluación Interna de Programas Sociales 2009.

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

[http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog\\_sociales/mejoramiento/09/eva%20mejoramiento%20barrial.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog_sociales/mejoramiento/09/eva%20mejoramiento%20barrial.pdf)

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

Evaluación Interna de Programas Sociales 2010.

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

[http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog\\_sociales/mejoramiento/10/Evaluacion%20Interna%20del%20PCMB%202010.pdf](http://www.sds.df.gob.mx/art14/fracc21/prog_sociales/mejoramiento/10/Evaluacion%20Interna%20del%20PCMB%202010.pdf)

Secretaría de Desarrollo Social Gobierno del Distrito Federal.

Segundo Encuentro de Evaluación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

Club de Periodistas. Filomeno Mata 8, Centro Histórico.

18 de julio de 2009.

<http://www.programabarrialsds.df.gob.mx/pdf/2010/experiencia/2/Encuentro%20de%20Evaluacion%20del%20PCMB2008.pdf>

## **Participación Internacional**

Alfred-Herrhausen-Society.

Premio Deutsche Bank Urban Age 2010.

Asamblea Comunitaria Miravalle gana.

Miércoles 4 de agosto de 2010

<http://www.alfred-herrhausen-society.org/en/1614.html>

Ciudades para un Futuro más Sostenible.

Plan Barrial para la Colonia Primero de Mayo (México, Distrito Federal).

Experiencia seleccionada en el Concurso de Buenas Prácticas patrocinado por Dubai en 2008, y catalogada como GOOD.

<http://habitat.aq.upm.es/bpal/onu08/bp2230.html>

Comisión de Inclusión social, democracia participativa y derechos humanos de CGLU.

El Observatorio Ciudades Inclusivas.

[http://www.uclg-cisdp.org/sites/default/files/Mexico\\_2010\\_es\\_FINAL.pdf](http://www.uclg-cisdp.org/sites/default/files/Mexico_2010_es_FINAL.pdf)

<http://www.uclg-cisdp.org/es/observatorio/programa-comunitario-de-mejoramiento-barrial-pcmb>

Cyberzine de Arte y Cultura.

Asamblea Comunitaria Miravalle gana Premio Deutsche Bank Urban Age 2010 Ciudad de México.

<http://clon.uam.mx/spip.php?article1255>

Facultad de Arquitectura de la UNAM, a través de integrantes del Laboratorio: Hábitat, Participación y Género (LAHAS).

Premio Deutsche Bank Urban Age - Ciudad de México.

[http://www.ub.edu/lahas/assets/img/Actividades/La%20Facultad%20de%20Arquitectura%20de%20la%20UNAM\\_deusche%20bank.pdf](http://www.ub.edu/lahas/assets/img/Actividades/La%20Facultad%20de%20Arquitectura%20de%20la%20UNAM_deusche%20bank.pdf)

LSE Cities an International Centre Supported by Deutsche Bank.

Deutsche Bank Urban Age award | Mexico City 2010.

<http://v0.urban-age.net/news/updates/2010/07/dbua-award-shortlist/index.html>

Observatorio Internacional de la Democracia Participativa.

<http://www.oidp.net/es/inicio/>

Observatorio Internacional de la Democracia Participativa.

IV Distinción OIDP Buena Práctica en Participación Ciudadana (2009).

[http://www.bcn.cat/oidp/IV\\_distincion\\_mexico/](http://www.bcn.cat/oidp/IV_distincion_mexico/)

Premios mundiales del hábitat.

<http://www.worldhabitatawards.org/winners-and-finalists/project-details.cfm?lang=01&theProjectID=D7EA86C0-15C5-F4C0-99D29FF27EE2D86F>

Premios mundiales del hábitat.

<http://www.worldhabitatawards.org/news-events/news-detail.cfm?lang=01&theNiID=1C847751-15C5-F4C0-99F99A7CBC331F2D>

Suena México.

Premio anual Deutsche Bank Urban Age Award 2010 para la Cd. de México.

<http://suenamexico.com/agenda/premio-anual-deutsche-bank-urban-age-award-2010-para-la-cd-de-mexico/>

### **Foros, Seminarios y Presentaciones**

Asamblea Legislativa del Distrito Federal.

Foro: "Experiencia en Mejoramiento Barrial Integral" - Asamblea...

[www.aldf.gob.mx/archivo-995a2cc7799dde44e33ba29a9769bcf7.pdf](http://www.aldf.gob.mx/archivo-995a2cc7799dde44e33ba29a9769bcf7.pdf)

II Seminario Internacional.

Procesos Urbanos Informales.

Mejoramiento Barrial como respuesta a una ciudad para todos.

5, 6 y 7 de septiembre de 2012.

<http://procesosurbanos2.blogspot.mx/p/informacion-hotelera-cerca-la.html>

Presentación del libro: Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2008.

Academia Nacional de Arquitectura de la Sociedad de Arquitectos Mexicanos A.C.

Auditorio del Colegio de Arquitectos de la Ciudad de México.

28 de octubre de 2010.

<http://ciepfa.posgrado.unam.mx/notiarq/archivo2010/NAVISO-1080.html>

Presentación del libro: Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2008.

ENAH Escuela Nacional de Antropología y Etnología.

Martes, 26 de octubre de 2010.

<http://antropologiayetnologia-enah.blogspot.mx/2010/10/presentacion-libro-programa-comunitario.html>

## **Publicaciones en Prensa (2011)**

### COMUNICACIÓN SOCIAL NOTICIAS DE TU CIUDAD.

Martí Batres Guadarrama.- Una vez que culminen las obras del 2011, se habrán renovado 750 barrios, colonias, pueblos y unidades habitacionales con el programa Comunitario de Mejoramiento Barrial.

Miércoles 11 de mayo de 2011.

<http://www.noticiasdetuciudad.df.gob.mx/?p=14095>

### COMUNICACIÓN SOCIAL NOTICIAS DE TU CIUDAD.

Inaugura GDF Primera Expo Mejoramiento Barrial.

Domingo 26 de junio de 2011.

<http://www.noticiasdetuciudad.df.gob.mx/?p=16556>

### MXDF.

Inaugura GDF Primera Expo Mejoramiento Barrial.

Domingo 26 de junio de 2011.

<http://www.mx-df.net/2011/06/inaugura-gdf-primera-expo-mejoramiento-barrial/>

### EXCÉLSIOR.

Destina el GDF 15 mdp a proyectos de mejoramiento barrial.

Martes 16 de Agosto de 2011.

<http://www.excelsior.com.mx/2011/08/16/comunidad/761512>

### EL UNIVERSAL (OPINIÓN).

Martí Batres Guadarrama.

Objeciones de la Memoria.

¿Otro premio mundial a Mejoramiento Barrial?

Viernes 26 de agosto de 2011.

<http://www.elgrafico.mx/columnas/91367.html>

### GRUPO FÓRMULA.

Gana Programa de Mejoramiento Barrial DF, Premio del Hábitat 2011.

Miércoles 31 de Agosto de 2011.

<http://www.radioformula.com.mx/notas.asp?Idn=194152>

### EXCÉLSIOR.

Dan reconocimiento a programa de Mejoramiento Barrial del GDF.

Miércoles 31 de Agosto de 2011.

<http://www.excelsior.com.mx/2011/08/31/comunidad/765182>

## NOTICIAS TERRA.

Frenan inseguridad con programa de rescate barrial.

Domingo 04 de septiembre de 2011.

<http://noticias.terra.com.mx/mexico/df/frenan-inseguridad-con-programa-de-rescate-barrial,a309227a057b3310VgnVCM20000099f154d0RCRD.html>

## EL UNIVERSAL DISTRITO FEDERAL.

10 datos del DF en el Día Mundial del Hábitat.

El Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial de la Ciudad de México fue el ganador del Premio Mundial del Hábitat 2011.

Lunes 03 de octubre de 2011.

<http://www.eluniversaldf.mx/iztapalapa/nota35359.html>

## 2010

### LA JORNADA.

Construyen jóvenes de la GAM la primera Plaza Skate de la ciudad.

Domingo 17 de enero de 2010.

<http://www.jornada.unam.mx/2010/01/17/index.php?section=capital&article=031n1cap>

### EL UNIVERSAL.

IDDF combatirá inseguridad con deporte.

Martes 2 de febrero de 2010.

<http://www.eluniversal.com.mx/ciudad/100151.html>

### EL SOL DE MÉXICO.

Firma UNAM convenio con Desarrollo Social.

Miércoles 24 de febrero de 2010.

<http://www.oem.com.mx/elsoldemexico/notas/n1532000.htm>

### CNN EXPANSION.

Deutsche Bank premia la sustentabilidad.

Miércoles, 17 de marzo de 2010.

<http://www.cnnexpansion.com/obras/2010/03/17/deutsche-bank-urban-age-award-mexico>

### LA JORNADA.

Programa de Mejoramiento Barrial recibe 752 proyectos.

Lunes 5 de abril de 2010.

<http://www.jornada.unam.mx/2010/04/05/index.php?section=capital&article=031n1cap>

EL UNIVERSAL.

Apoyan mejoras en barrios y colonias.

Lunes 31 de mayo de 2010.

<http://www.eluniversal.com.mx/notas/684441.html>

CNN EXPANSION.

Premio Deutsche Bank va a Iztapalapa.

Viernes, 23 de julio de 2010.

<http://www.cnnexpansion.com/obras/2010/07/23/iztapalapa-premio-urbanismo-construccion>

GLOBEDIA.

Mejoramiento Barrial, programa social del GDF más premiado: Batres.

Lunes 26 de julio de 2010.

<http://mx.globedia.com/mejoramiento-barrial-programa-social-gdf-premiado-batres>

LA JORNADA.

Premian tres proyectos para mejorar barrios.

Martes 27 de julio de 2010.

<http://www.jornada.unam.mx/2010/07/27/capital/031n2cap>

EL UNIVERSAL (OPINIÓN).

Martí Batres Guadarrama.

Objeciones de la Memoria.

Nuevo premio a Mejoramiento Barrial.

Viernes 30 de julio de 2010.

<http://www.eluniversal.com.mx/columnas/85167.html>

## **2009**

LA CRONICA DE HOY.

Ejercerán 200 mdp en Programa de Mejoramiento Barrial 2009.

Domingo 11 de enero de 2009.

[http://www.cronica.com.mx/nota.php?id\\_notas=408356](http://www.cronica.com.mx/nota.php?id_notas=408356)

EL UNIVERSAL (OPINIÓN).

Martí Batres Guadarrama.

Objeciones de la Memoria.

Pequeñas obras, enormes cambios.

13 de enero de 2009.

<http://www.eluniversal.com.mx/columnas/76243.html>

EL UNIVERSAL.

Ebrard pide apoyo a delegaciones para mejoramiento barrial.

Miércoles 1 de abril de 2009.

<http://www.el-universal.com.mx/notas/588217.html>

LA JORNADA.

Ebrard: en el DF la izquierda ha logrado el programa social más importante de AL.

Jueves 2 de abril de 2009.

<http://www.jornada.unam.mx/2009/04/02/index.php?section=capital&article=036n1cap>

LA JORNADA.

Cuando hay crisis debemos asegurarnos que todos tengan alimentos, señala Ebrard.

Jueves 16 de abril de 2009.

<http://www.jornada.unam.mx/2009/04/16/index.php?section=capital&article=045n1cap>

EL ECONOMISTA.

Otorgan recursos para mejorar barrios del D.F.

Jueves 16 de Julio de 2009.

<http://eleconomista.com.mx/notas-online/df/2009/07/16/otorgan-recursos-mejorar-barrios-df>

LA JORNADA.

Ante el aumento de la pobreza en el país se reafirma la política social del GDF: Batres.

Domingo 19 de julio de 2009.

<http://www.jornada.unam.mx/2009/07/19/index.php?section=capital&article=029n1cap>

LA JORNADA.

Destinará el GDF \$200 millones para el Programa de Mejoramiento Barrial.

Viernes 31 de julio de 2009.

<http://www.jornada.unam.mx/2009/07/31/index.php?section=capital&article=032n1cap>

LA JORNADA.

Premian al programa de Mejoramiento Barrial.

Lunes 14 de diciembre de 2009.

<http://www.jornada.unam.mx/2009/12/14/index.php?section=capital&article=033n2cap>

LA JORNADA.

Premian al programa de Mejoramiento Barrial.

Lunes 14 de diciembre de 2009.

<http://www.jornada.unam.mx/2009/12/14/index.php?section=capital&article=033n2cap>

## **2008**

LA JORNADA.

Estrenan caminos en Gabriel Hernández.

Jueves de 22 de mayo de 2008.

<http://www.jornada.unam.mx/2008/05/22/index.php?section=capital&article=038n1cap>

EL UNIVERSAL.

Dan apoyo a chavos banda de Iztapalapa.

Sábado 26 de julio de 2008.

<http://www.eluniversal.com.mx/ciudad/91181.html>

LA JORNADA.

Vecinos obtienen recursos para mejorar la imagen urbana de sus colonias.

Domingo 12 de octubre de 2008.

<http://www.jornada.unam.mx/2008/10/12/index.php?section=capital&article=041n2cap>

EL UNIVERSAL.

Destinan 80 mdp a planes para el mejoramiento de 48 barrios.

Martes 11 Septiembre 2007.

<http://www.eluniversal.com.mx/ciudad/86559.html>

EL UNIVERSAL.

Integran Consejo Asesor del programa de mejoramiento barrial.

Jueves 09 de octubre de 2008.

<http://www.eluniversal.com.mx/notas/545474.html>

LA JORNADA.

Proteger a la gente, prioridad ante crisis financiera: Ebrard.

Viernes 10 de octubre de 2008.

<http://www.jornada.unam.mx/2008/10/10/index.php?section=capital&article=045n1cap&partner=rss>

LA JORNADA.

El GDF debe reforzar el programa de mejoramiento barrial, insta asesora. Se propone que sean los vecinos los que elaboren proyectos y los administren, señala Batres.

Viernes 10 de octubre de 2008.

<http://www.jornada.unam.mx/2008/10/10/index.php?section=capital&article=048n1cap>

LA JORNADA.

Aumentará el presupuesto para el Programa de Mejoramiento Barrial. Se destinarán \$200 millones para atender a 150 colonias.

Domingo 28 de diciembre de 2008.

<http://www.jornada.unam.mx/2008/12/28/index.php?section=capital&article=030n2cap>

## **Videos**

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial Miravalle.

<http://www.youtube.com/watch?feature=endscreen&v=zko16k0Jfg0&NR=1>

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial Consejo Agrarista (Chavos Banda)

[http://www.youtube.com/watch?v=ulXVu\\_5URqY&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=ulXVu_5URqY&feature=related)

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial Consejo Agrarista (Chavos Banda)

Primera Parte: <http://www.youtube.com/watch?v=SQtFml8c4r0>

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial Consejo Agrarista (Chavos Banda)

Segunda Parte: [http://www.youtube.com/watch?v=0Gy\\_XKRYZqQ](http://www.youtube.com/watch?v=0Gy_XKRYZqQ)

Mejoramiento Barrial en Magdalena Mixhuca.

<http://www.youtube.com/watch?v=lKfZi-Y85kA&feature=related>

Mejoramiento Barrial en Tepito Los Palomares.

<http://www.youtube.com/watch?v=qdmNxIMdhPQ>

Mejoramiento Barrial en Pensil Sur.

<http://www.youtube.com/watch?v=m8l4LJZX2TI>

Cuarta evaluación del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial por Martí Batres.

<http://www.youtube.com/watch?v=YRAyHG-hQFc>

Premio Mundial del Hábitat entrega simbólica por Martí Batres.

<http://www.youtube.com/watch?v=B6N-RkNgzes>

Celebración del Día Mundial del Hábitat. 2011.

Entrega del Premio Mundial del Hábitat (min 26:07)

<http://www.youtube.com/watch?v=x9tKFUxBGal>

Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial 2012.

<http://www.youtube.com/watch?v=G6k7RvO77bc>

Mejoramiento Barrial en Barrio Norte.

<http://www.youtube.com/watch?v=ASdvsxJvJJw>

Libro: barrio trabajando en Pedregal de Santo Domingo.

<http://www.youtube.com/watch?v=9EAO1rwlti4>

Parque el Pípila.

<http://www.youtube.com/watch?v=x7quU-DxfEU>

Rueda de prensa en Asamblea Legislativa presentación de la Ley de Mejoramiento Barrial, Martí Batres.

<http://www.youtube.com/watch?v=sX6BApKTeqM>

Barrio popular en México se convierte en ejemplo de organización social  
Tele Sur TV.

[http://www.youtube.com/watch?v=\\_gQVpHb1oJo&feature=related](http://www.youtube.com/watch?v=_gQVpHb1oJo&feature=related)





---

# Anexos

---

ESCUELA NACIONAL DE  
PROFESIONALIZACIÓN  
MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

---

Rodrigo Morales Reyes

---



## Anexo A

### Directorio

#### Órganos judiciales



Consejo de la Judicatura

<http://www.poderjudicialdf.gob.mx>



Tribunal Superior de Justicia

<http://www.poderjudicialdf.gob.mx/swb/>

#### Órganos legislativos



Asamblea Legislativa del Distrito Federal

<http://www.aldf.gob.mx>



Contaduría Mayor de Hacienda de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal

<http://www.cmhaldf.gob.mx/>

#### Órganos desconcentrados, descentralizados, paraestatales y auxiliares



Autopista Urbana

<http://www.transparenciaautopistaurbana.df.gob.mx>



Autoridad del Espacio Público

<http://201.134.137.8/aep/transparencia/inicio.php>



Autoridad del Centro Histórico

<http://www.autoridadcentrohistorico.df.gob.mx>



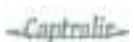
Caja de Previsión de la Policía Auxiliar del D.F.

<http://www.caprepa.df.gob.mx>



Caja de Previsión de la Policía Preventiva del D.F.

<http://www.caprepol.df.gob.mx/>



Caja de Previsión para Trabajadores a Lista de Raya del D.F.

<http://www.captralir.df.gob.mx/>



Calidad de Vida, Progreso y Desarrollo para la Ciudad de México S.A. de C.V.

<http://www.calidaddevidadf.com.mx>



Centro de Estancia Transitoria para niñas y niños

[http://www.pgjdf.gob.mx/temas/4-1-1/?idw3\\_contenidos=15](http://www.pgjdf.gob.mx/temas/4-1-1/?idw3_contenidos=15)

Centro de Atención a Emergencias y Protección Ciudadana de la Ciudad de México

<http://www.caepccm.df.gob.mx/>



Comisión de Filmaciones de la Ciudad de México

<http://www.cfilma.cultura.df.gob.mx>



Consejo de Evaluación del Desarrollo del Distrito Federal

<http://www.evalua.df.gob.mx/>



Corporación Mexicana de Impresión - COMISA

<http://www.comisa.df.gob.mx/>



Escuela de Administración Pública del Distrito Federal

<http://www.eap.df.gob.mx/>



Central de Abasto de la Ciudad de México

<http://www.ceda.df.gob.mx>



Centro Histórico de la Ciudad de México, Fideicomiso

<http://www.centrohistorico.df.gob.mx/>



Fideicomiso de Recuperación Crediticia

<http://www.fidere3.df.gob.mx/>



Fideicomiso Educación Garantizada

<http://www.educaciongarantizada.df.gob.mx>



Fideicomiso Fondo Promoción para el Financiamiento del Transporte Público

<http://www.transparencia.df.gob.mx/wb/>

[Transparencia/fideicomiso par el fondo de promocion para el fina](http://www.transparencia.df.gob.mx/wb/Transparencia/fideicomiso_par_el_fondo_de_promocion_para_el_fina)



Fideicomiso para el Mejoramiento de las Vías de Comunicación del Distrito Federal

<http://www.fimevic.df.gob.mx/index.htm>



Museo de Arte Popular

<http://www.map.df.gob.mx/>



Museo del Estanquillo

<http://www.museodelestanquillo.com/>

**FIGAX**

Fideicomiso Público Complejo Ambiental Xochimilco

<http://www.transparencia.df.gob.mx/wb/>

[Transparencia/fideicomiso publico complejo ambiental xochimilco](#)



Fideicomiso Público del Fondo de Apoyo a la Procuración de Justicia

[http://www.pgjdf.gob.mx/temas/6-1-](http://www.pgjdf.gob.mx/temas/6-1-1/index_fapjus.php?idw3_contenidos=66&tipo=fapjus)

[1/index\\_fapjus.php?idw3\\_contenidos=66&tipo=fapjus](#)



Fondo Ambiental Público del DF

[http://www.sma.df.gob.mx/transparencia/index.php?op=13\\_fap](http://www.sma.df.gob.mx/transparencia/index.php?op=13_fap)

**OM**

Fondo de Desarrollo Económico del Distrito Federal - FONDECO

<http://www.transparencia.df.gob.mx/wb/>

[Transparencia/fondo de desarrollo economico del distrito federal](#)



Fondo de Seguridad Pública

[http://www.pgjdf.gob.mx/temas/6-1-](http://www.pgjdf.gob.mx/temas/6-1-1/index_foseg.php?idw3_contenidos=29&tipo=foseg)

[1/index\\_foseg.php?idw3\\_contenidos=29&tipo=foseg](#)



Fondo Mixto de Promoción Turística

<http://www.fmpt.df.gob.mx/index.php>



Fondo para el Desarrollo Social de la Ciudad de México

<http://www.fondeso.df.gob.mx/>



Fondo para la Atención y Apoyo a Víctimas del Delito

[http://www.pgjdf.gob.mx/temas/6-1-](http://www.pgjdf.gob.mx/temas/6-1-1/index_faavid.php?idw3_contenidos=30&tipo=faavid)

[1/index\\_faavid.php?idw3\\_contenidos=30&tipo=faavid](#)



Heroico Cuerpo de Bomberos



<http://www.bomberos.df.gob.mx/>

Instituto de Ciencia y Tecnología

<http://www.icyt.df.gob.mx/>



Instituto de Educación Media Superior del Distrito Federal

<http://www.iems.df.gob.mx/>



Instituto de Formación Profesional

<http://www.ifp.pgjdf.gob.mx/ifp/>



Instituto de la Juventud del D.F.

<http://www.jovenes.df.gob.mx/>



Instituto de las Mujeres

<http://www.inmujeres.df.gob.mx/>



Instituto del Deporte del Distrito Federal

<http://www.deporte.df.gob.mx/>



Instituto de Vivienda del Distrito Federal

<http://www.invi.df.gob.mx/>



Instituto Local de la Infraestructura Física Educativa del Distrito Federal

<http://www.ilife.df.gob.mx/>



Instituto para la Atención y Prevención de las Adicciones en la Ciudad de México

<http://www.iapa.df.gob.mx/>



Instituto para la Atención de los Adultos Mayores en el Distrito Federal

<http://www.adultomayor.df.gob.mx/>



Instituto Técnico de Formación Policial

<http://portal.ssp.df.gob.mx/ITFP/Pages/Historia.aspx>



Junta de Asistencia Privada del DF

<http://www.jap.org.mx.mx/>



Línea 3 Metrobús

<http://www.transparencialinea3.df.gob.mx/>

Línea 4 Metrobús

<http://www.transparenciametrobus.df.gob.mx/linea4/> 



Metrobús

<http://www.metrobus.df.gob.mx/> 



Planta de Asfalto

<http://www.plantadeasfalto.df.gob.mx/> 



Policía Auxiliar

[http://www.ssp.df.gob.mx/OrgPolicial/PA/Pages/mision\\_vision\\_valor.aspx](http://www.ssp.df.gob.mx/OrgPolicial/PA/Pages/mision_vision_valor.aspx)



Policía Bancaria e Industrial

<http://www.policiabancaria.df.gob.mx/> 



Procuraduría Ambiental y del Ordenamiento Territorial del D.F.

<http://www.paot.org.mx/> 



Procuraduría Social

<http://www.prosoc.df.gob.mx/> 

12

Proyecto Metro

<http://www.proyectometro.df.gob.mx/> 



Red de Transporte de Pasajeros del Distrito Federal

<http://www.rtp.df.gob.mx/> 



Servicio de Transportes Eléctricos

<http://www.ste.df.gob.mx/> 



Servicio de Salud Pública del DF

<http://vpn.salud.df.gob.mx:88/portalssp/df/> 



Servicios Metropolitanos, S.A. de C.V.

<http://www.servimet.df.gob.mx/> 



Sistema de Aguas de la Ciudad de México

<http://www.sacm.df.gob.mx> 

 Sistema de Radio y Televisión Digital del Gobierno del Distrito Federal (Capital 21)

<http://www.canal21.df.gob.mx/> 



Sistema de Transporte Colectivo - Metro

<http://www.stc.df.gob.mx/> 



Sistema para el Desarrollo Integral de la Familia del Distrito Federal

<http://www.dif.df.gob.mx/> 

### Órganos autónomos



Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal

<http://www.cd hdf.org.mx> 



Instituto de Acceso a la Información Pública del Distrito Federal

<http://www.infodf.org.mx> 



Instituto Electoral del Distrito Federal

<http://www.iedf.org.mx/> 



Junta Local de Conciliación y Arbitraje del Distrito Federal

<http://www.juntalocal.df.gob.mx/> 



Tribunal de lo Contencioso Administrativo del Distrito Federal

<http://www.tcadf.gob.mx> 



Tribunal Electoral del Distrito Federal

<http://www.tedf.org.mx/> 

**UACM** Universidad Autónoma de la Ciudad de México

<http://www.uacm.edu.mx> 

### Órganos Centrales y Secretarías



Consejería Jurídica y de Servicios Legales

Titular: José Ramón Amieva Gálvez

Sitio web: <http://www.consejeria.df.gob.mx/> 



### Contraloría General del D.F.

Titular: Hiram Almeida Estrada

Sitio web: <http://www.contraloria.df.gob.mx/>



### Oficialía Mayor

Titular: Edgar Armando González Rojas

Sitio web: <http://www.om.df.gob.mx/>



### Procuraduría General de Justicia

Titular: Rodolfo Fernando Ríos Garza

Sitio web: <http://www.pgjdf.gob.mx/>



### Secretaría de Cultura

Titular: Lucía García Noriega

Sitio web: <http://www.cultura.df.gob.mx/>



### Secretaría de Desarrollo Económico

Titular: Salomón Chertorivski Woldenberg

Sitio web: <http://www.sedeco.df.gob.mx/>



### Secretaría de Desarrollo Rural y Equidad para las Comunidades

Titular: Hegel Cortés Miranda

Sitio web: <http://www.sederec.df.gob.mx/>



### Secretaría de Desarrollo Social

Titular: Rosa Icela Rodríguez Velázquez

Sitio web: <http://www.sds.df.gob.mx/>



### Secretaría de Desarrollo Urbano y Vivienda

Titular: Simón Neumann Ladenzon

Sitio web: <http://www.seduvi.df.gob.mx/>



### Secretaría de Educación

Titular: Mara Robles Villaseñor

Sitio web: <http://www.educacion.df.gob.mx/>



### Secretaría de Finanzas

Titular: Edgar Amador Zamora

Sitio web: <http://www.finanzas.df.gob.mx/>



### Secretaría de Gobierno

Titular: Héctor Serrano Cortés

Sitio web: <http://www.sg.df.gob.mx/>



Secretaría de Medio Ambiente

Titular: Tanya Müller García

Sitio web: <http://www.sma.df.gob.mx/>



Secretaría de Obras y Servicios

Titular: Luis Alberto Rábago Martínez

Sitio web: <http://www.obras.df.gob.mx/>



Secretaría de Protección Civil

Titular: Fausto Lugo García

Sitio web: <http://www.proteccioncivil.df.gob.mx/>



Secretaría de Salud

Titular: José Armando Ahued Ortega

Sitio web: <http://www.salud.df.gob.mx/>



Secretaría de Seguridad Pública

Titular: Jesús Rodríguez Almeida

Sitio web: <http://www.ssp.df.gob.mx/>



Secretaría de Trabajo y Fomento al Empleo

Titular: Carlos Navarrete Ruiz

Sitio web: <http://www.styfe.df.gob.mx/>



Secretaría de Transporte y Vialidad

Titular: Rufino H. León Tovar

Sitio web: <http://www.setravi.df.gob.mx/>



Secretaría de Turismo

Titular: Miguel Torruco Marqués

Sitio web: <http://www.mexicocity.gob.mx/>