Retos de la gestión pública local: financiamiento, inclusión y desarrollo en Baja California

Luis Fernando Zamudio Robles
Bryan Alonso Ramos Mendias
Coordinadores

astra editorial

Retos de la gestión pública local: Financiamiento, inclusión y desarrollo en Baja California

Retos de la gestión pública local: Financiamiento, inclusión y desarrollo en Baja California

Luis Fernando Zamudio Robles
Bryan Alonso Ramos Mendias
Coordinadores

astra editorial

Retos de la gestión pública local: Financiamiento, inclusión y desarrollo en Baja California. **Coordinadores**: Luis Fernando Zamudio Robles y Bryan Alonso Ramos Mendias. — *Baja California, México. 2023.*

Primera edición

Universidad Autónoma de Baja California
ISBN: 978-607-640-046-3
Formato Digital: Descarga y *online*

Astra Ediciones
ISBN: 978-607-8964-34-5
Formato Digital: Descarga y *online*

D. R. © copyright 2025. Luis Fernando Zamudio Robles y Bryan Alonso Ramos Mendias.

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258412

Esta publicación fue evaluada por personas pares académicas, mediante un proceso a doble ciego. Y cuenta con el aval de los dictámenes.

Edición y corrección: Astra ediciones

Todos los contenidos de esta publicación, se comparten bajo la licencia Creative Commons Atribución/Reconocimiento-NoComercial-Compartir Igual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0). Esto implica que no está autorizado el uso comercial de la obra original ni de las eventuales obras derivadas, las cuales deberán distribuirse bajo la misma licencia que rige la obra original. No obstante, se permite a terceros compartir el contenido siempre y cuando se reconozca debidamente la autoría y la publicación original en esta editorial.

HECHO EN MÉXICO | MADE IN MEXICO

Dr. Luis Enrique Palafox Maestre
Rector

Mtra. Edith Montiel Ayala
Secretaria General

Dra. Lus Mercedes López Acuña
Vicerrectora Campus Ensenada

Dr. Jesús Adolfo Soto Curiel
Vicerrector Campus Mexicali

Dra. Haydeé Gómez Llanos Juaréz
Vicerrectora Campus Tijuana

Dra. Erika García Meneses
Directora de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas

Contenido

Introducción 11
Bryan Alonso Ramos Mendias

Capítulo 1
Los comités vecinales de desarrollo social como mecanismo de participación ciudadana institucionalizada para la incidencia en políticas públicas en Mexicali..... 15
Siria Garibay Marrón
Capítulo 2
Fases de reclutamiento y selección del servidor público en el Ayuntamiento de Mexicali: Hacia una propuesta de mejora 33
Maleny Cerda Carrillo
Capítulo 3
Producción científica en Scopus sobre violencia familiar: Periodo 2020-2025 47
Lucía Díaz Valencia
Bryan Alonso Ramos Mendias
Luis Fernando Zamudio Robles
Capítulo 4
Análisis sobre el financiamiento público de los partidos políticos en el proceso electoral local ordinario en Baja California, periodo 2018-2019. 61
Ossmar Meza Villavicencio
Capítulo 5
Avances de gobernanza migratoria en materia de movilidad humana: Caso de la población haitiana en Mexicali, Baja California 2021..... 85
Adriana Teresa Moreno Gutiérrez
Kenia María Ramírez Meda

Capítulo 6
Una ciudad justa: La autogestión como fuerza transformadora para el desarrollo urbano comunitario 105
Vicente Menchaca Sánchez
Capítulo 7
La dimensión regional de una política nacional. El Modelo Mexicano de Formación Dual frente a las demandas particulares de la industria maquiladora 137
Eilen Oviedo González
Jorge Octavio Mata Ramírez

Acerca de los autores 157

Introducción

Bryan Alonso Ramos Mendias

"No hace falta un gobierno perfecto;
se necesita uno que sea práctico"
Aristóteles

La presente obra, titulada *Retos de la gestión pública local: financiamiento, inclusión y desarrollo en Baja California*, es resultado del trabajo colegiado de un grupo interdisciplinario de investigadoras e investigadores de la Universidad Autónoma de Baja California, coordinados por el Cuerpo Académico UABC-CA-382 "Estudios de Gestión Pública y Desarrollo Social". Es pertinente destacar la participación de egresadas y egresados de la Maestría en Administración Pública y del Doctorado en Gobierno y Políticas Públicas de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas, quienes comparten el interés por analizar los desafíos de la administración pública local para promover el bienestar social.

En un contexto donde se visibiliza las acciones de gobierno, cobra relevancia el desempeño de las estrategias y generar confianza en la ciudadanía (Portocarrero et al., 2021), bajo estas premisas, las y los autores presentan aportaciones orientadas a la mejora en áreas de la esfera pública como la participación ciudadana, la perspectiva de género, el ingreso del funcionariado gubernamental, el financiamiento público de los partidos políticos, la movilidad migratoria , el desarrollo urbano y la politica educativa. Esta diversidad de temas reflejan la complejidad de los retos que hoy enfrenta los gobiernos locales.

El Capítulo 1, "Los comités vecinales de desarrollo social como mecanismo de participación ciudadana institucionalizada para la incidencia en políticas públicas en Mexicali", realizado por Siria Garibay Marrón, examina el papel de estos comités como espacios de representación

social y su potencial incidencia en las políticas públicas municipales. A partir de un estudio de caso, la autora identifica bajos niveles de participación ciudadana y la ausencia de instrumentos legales robustos, situación que favorece prácticas clientelares y dependencia de actores político-partidistas.

En el Capítulo 2, titulado "Fases de reclutamiento y selección del servidor público en el Ayuntamiento de Mexicali: hacia una propuesta de mejora", Maleny Cerda Carrillo analiza las principales áreas de oportunidad en los procesos de reclutamiento y selección del personal municipal. La autora identifica que la forma en que actualmente se incorporan nuevas y nuevos servidores públicos ha generado, entre otros efectos, el incremento de la planta laboral y la falta de formalización en los procedimientos de contratación, lo cual se ve reflejado en la limitada correspondencia entre los perfiles de las y los candidatos y los requisitos técnicos de los puestos.

Cerda Carrillo sostiene que fortalecer y estandarizar estas fases del proceso de gestión de personal es indispensable para garantizar un servicio público profesional, eficiente y orientado a la ciudadanía, en congruencia con los principios de mérito, capacidad y legalidad que deben regir la función pública.

Lucía Díaz Valencia en el Capítulo tercero, el tema "Análisis político de las Unidades de Igualdad de Género en la disminución de la brecha salarial. Casos del Poder Legislativo: Baja California y Chihuahua (2021-2024)", examina el papel de estas unidades como mecanismos institucionales fundamentales para transversalizar la perspectiva de género dentro de las estructuras orgánicas del Poder Legislativo. La autora destaca su relevancia en la promoción de entornos laborales más justos e igualitarios, particularmente en lo referente a la reducción de la brecha salarial entre mujeres y hombres.

El capítulo subraya, además, la importancia de evaluar de manera sistemática el desempeño y los resultados de estas unidades, a fin de verificar su efectividad real en la disminución de desigualdades salariales y fortalecer los instrumentos de política pública con criterios de equidad, transparencia y rendición de cuentas.

En el Capítulo 4, Ossmar Meza Villavicencio examina el financiamiento público de los partidos políticos durante el proceso electoral local

ordinario 2018–2019. El autor analiza tanto la justificación y uso de los recursos públicos asignados a los institutos políticos como el papel de los mecanismos de fiscalización en la detección de posibles irregularidades. Su planteamiento central enfatiza que la distribución del financiamiento debe ser transparente, oportuna y sustentada en criterios verificables, de manera que contribuya al fortalecimiento institucional del sistema electoral y a la consolidación de prácticas democráticas más eficientes y confiables.

El Capítulo 5, elaborado por Adriana Teresa Moreno Gutiérrez y Kenia María Ramírez Meda, analiza los avances de la gobernanza migratoria en materia de movilidad humana a partir del caso de la población haitiana en Mexicali, Baja California, durante 2021. Este fenómeno representó un reto significativo para la coordinación intergubernamental, pues exigió la articulación del gobierno municipal y estatal con las instancias federales para ofrecer asistencia humanitaria.

Las autoras identifican que las respuestas implementadas fueron, en gran medida, reactivas, insuficientes y condicionadas por limitaciones presupuestales, lo cual dificultó la construcción de políticas públicas integrales y sostenibles. Asimismo, señalan la escasa incorporación de la perspectiva intercultural en las acciones gubernamentales, elemento indispensable para garantizar procesos de atención dignos, pertinentes y respetuosos de la diversidad cultural de las personas en movilidad.

En el Capítulo 6, titulado "Una ciudad justa: la autogestión como fuerza transformadora para el desarrollo urbano comunitario", Vicente Menchaca Sánchez aborda la autogestión comunitaria como un elemento fundamental en la construcción de ciudades más justas y equitativas. El autor reflexiona sobre cómo la participación activa de la comunidad en la identificación de necesidades, la gestión de recursos y la toma de decisiones colectivas contribuye a fortalecer el tejido social y la cohesión comunitaria.

Asimismo, se destacan diversas experiencias que evidencian el potencial transformador de estas prácticas: la recuperación de espacios públicos, la creación de redes solidarias, el fortalecimiento del arraigo e identidad local y la mejora en la calidad y accesibilidad de los servicios públicos básicos. Estas intervenciones muestran que la autogestión

puede convertirse en una estrategia efectiva para impulsar procesos de desarrollo urbano inclusivo y sustentable.

El Capítulo 7, elaborado por Eilen Oviedo González y Jorge Octavio Mata Ramírez, examina la implementación del Modelo Mexicano de Formación Dual, particularmente en su relación con las necesidades de la industria maquiladora en la frontera norte de México. A partir del análisis de esta política pública —cuyo objetivo principal es articular al sector educativo con el sector productivo—, los autores identifican diversos desafíos y adaptaciones específicas en regiones caracterizadas por una alta demanda de mano de obra y una intensa presión por la competitividad.

El capítulo destaca que el modelo contribuye a reducir la brecha entre formación y empleo, al permitir que las y los jóvenes desarrollen capacidades técnicas reales acordes con las exigencias del mercado laboral. No obstante, los autores advierten que su efectividad depende de que la implementación se adapte a las particularidades económicas, sociales e industriales de cada región del país, de modo que pueda responder de manera pertinente a las necesidades locales y mejorar los resultados en términos de empleabilidad y desarrollo productivo.

Expresamos nuestro agradecimiento a la Dra. Erika García Meneses, Directora de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas, por la confianza depositada en este proyecto; a las y a los autores por su compromiso académico; a la Mtra. Laura Figueroa Lizarrraga y a la Mtra. Lilian Beckmhan, de Editorial Universitaria, por su acompañamiento durante el proceso editorial.

Bibliografía

Portocarrero, L., Morató, J. y Vanegas, J. G. (2021). Gobernabilidad y sostenibilidad: dos conceptos para el impulso de la gestión pública eficiente. *Revista de Estudios Políticos y Estratégico*s, *9*(1) 76-107.

Capítulo 1

Los comités vecinales de desarrollo social como mecanismo de participación ciudadana institucionalizada para la incidencia en políticas públicas en Mexicali

Siria Garibay Marrón

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258429

Resumen

La investigación analiza el papel de los comités vecinales de desarrollo social en Mexicali como mecanismos institucionalizados de participación ciudadana y su capacidad para incidir en las políticas públicas municipales. Se realizó un estudio de caso para identificar las funciones que el reglamento asigna a los comités y cómo son sus prácticas reales. Se observó que, aunque los comités existen legalmente y son numerosos, su impacto en el ciclo de políticas públicas es limitado. Entre los problemas detectados se encuentran la falta de difusión, capacitación insuficiente, dependencia de intereses partidistas y ausencia de mecanismos de seguimiento. Los resultados muestran que, más que un canal de articulación ciudadana, los comités tienden a operar como requisito administrativo o instrumento político. Se concluye que fortalecerlos exige mayor institucionalidad, autonomía y vinculación con la ciudadanía.

Introducción

La participación ciudadana constituye uno de los elementos centrales en la construcción de democracias sólidas y en la consolidación de políticas públicas que atienden las necesidades sociales. Sin embargo, en México los niveles de involucramiento de la población en la vida pública han mostrado una tendencia a la baja, tanto en lo electoral como en lo no electoral. En el caso de Baja California, la participación ciudadana se ubica entre las más bajas del país; durante las elecciones presidenciales de 2012, la entidad registró apenas un 53.6 % de participación, mientras que estados como Yucatán alcanzaron un 77.4 %. En lo municipal, la situación es aún más crítica: en Mexicali, la capital del estado, la participación en las elecciones de 2016 representó solo el 33 % del padrón nominal, lo que refleja una insuficiente representatividad política y un desinterés generalizado por los asuntos públicos. Esta baja participación

se relaciona, además, con un creciente desencanto hacia las instituciones, alimentado por fenómenos como la corrupción y la falta de resultados efectivos de los gobiernos, lo cual erosiona la confianza ciudadana y debilita los espacios de interacción entre sociedad y autoridades.

En este contexto, Mexicali enfrenta problemáticas propias de un municipio fronterizo, marcadas por la migración, la inseguridad, la contaminación ambiental y la precariedad en la prestación de servicios urbanos. Frente a este panorama, el gobierno municipal impulsó desde el 2001 la creación de mecanismos institucionales de participación, entre ellos los comités vecinales de desarrollo social, que, de acuerdo con el Reglamento de Participación Ciudadana y Vecinal, son definidos como "órganos de representación vecinal cuya función principal es relacionar a los habitantes de su entorno con las autoridades públicas municipales para el logro de beneficios comunitarios, ya sea en rubros de obra pública, servicios públicos, seguridad pública, protección civil, medio ambiente, entre otros" (p. 23). En teoría, estos comités constituyen un puente entre los vecinos y las autoridades, orientado a fortalecer la organización ciudadana en torno a la gestión de obra pública, servicios básicos, seguridad y medio ambiente. Sin embargo, en la práctica su desempeño ha generado dudas sobre su autonomía y capacidad de incidencia en la agenda municipal.

El planteamiento del problema parte de reconocer que, a pesar de que en 2015 se encontraban registrados 198 comités vecinales ante la Dirección de Desarrollo Social Municipal (DESOM), no existe evidencia clara de que estos órganos cumplan con las funciones estipuladas en el reglamento. La investigación identificó que muchos de ellos se han limitado a operar como requisitos administrativos, mientras que otros han sido objeto de cooptación política, lo que cuestiona su legitimidad como espacios de representación ciudadana y refuerza la percepción de que pueden funcionar como instrumentos clientelares. Esta situación resulta preocupante si se considera que uno de los objetivos de su creación es el institucionalizar la participación social en los procesos de formulación, implementación y evaluación de políticas públicas municipales.

La justificación del estudio se encuentra en la necesidad de determinar si los comités vecinales constituyen verdaderos canales de incidencia en la gestión pública o si permanecen como estructuras limitadas a tareas

operativas. Analizar sus limitaciones permite comprender los factores que explican el desinterés de la ciudadanía por integrarse en estos mecanismos y, al mismo tiempo, ofrece elementos para valorar en qué medida contribuyen o no a fortalecer la gobernabilidad local. Desde esta perspectiva, la investigación busca responder a la pregunta central: ¿en qué medida los comités vecinales inciden en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas municipales en Mexicali? De esta se desprendieron interrogantes específicas sobre los instrumentos de participación utilizados por los comités, la correspondencia entre sus atribuciones normativas y sus prácticas, la atención que reciben por parte de las autoridades y la relación de sus actividades con intereses clientelares.

La hipótesis general estableció que los comités vecinales conformados por la DESOM no inciden directamente en el ciclo de las políticas públicas y que, en muchos casos, funcionan como mecanismos administrativos o políticos más que como auténticos espacios de deliberación. De ella se derivaron hipótesis secundarias que señalaron el desconocimiento de instrumentos de participación entre los integrantes, el incumplimiento de atribuciones reglamentarias, la escasa atención gubernamental a sus demandas y la captura partidaria de sus actividades. Estas hipótesis orientaron un diseño metodológico centrado en la observación y análisis del desempeño de diez comités seleccionados en distintas zonas de la ciudad.

El objetivo general de la investigación es el de analizar el funcionamiento de los comités vecinales institucionalizados de desarrollo social en Mexicali, evaluando su potencial de incidencia en la política pública municipal. De este se desprendieron objetivos específicos encaminados a identificar los instrumentos de participación empleados, evaluar la correspondencia entre funciones reglamentarias y desempeño real, determinar el nivel de atención gubernamental recibido y analizar la relación de los comités con prácticas clientelares. Este artículo retoma dichos objetivos con la finalidad de aportar un análisis crítico que, además de diagnosticar las limitaciones de los comités, valore sus posibilidades de fortalecimiento como espacios de gobernanza democrática local.

Sustento teórico

El análisis de los comités vecinales de desarrollo social en Mexicali requiere un marco conceptual que permita comprender tanto su origen normativo como sus alcances y limitaciones. Dicho marco se construye a partir de cinco ejes centrales que se interrelacionan: gobernabilidad, gobernanza, democracia, políticas públicas y participación ciudadana.

El primer eje central de este marco es el concepto de gobernabilidad. Este se ha definido de formas diversas a lo largo del tiempo. Para Arbor y Giner (1954, como se citó en Prats, 2001), un gobierno es viable en la medida en que asegura el cumplimiento de funciones básicas de control y administración. En una visión más actual, Silva y Rojas (2013) destacan que la gobernabilidad está asociada a la capacidad institucional del Estado para mantener estabilidad y eficacia en la gestión. Alcántara (1995) agrega que la gobernabilidad debe ser analizada en contextos de crisis y cambio, donde las instituciones enfrentan demandas sociales crecientes.

En esta línea, Prats (2001) define la gobernabilidad como un sistema en el que los actores estratégicos "se interrelacionen para tomar decisiones colectivas y resolver sus conflictos conforme a un sistema de reglas y de procedimientos formales o informales que pueden registrar diversos niveles de institucionalización dentro del cual formulan sus expectativas y estrategias" (p. 120), mientras que Camou (2016) la concibe como un nivel de equilibrio dinámico entre demandas sociales y la capacidad de respuesta gubernamental.

Finalmente, Olivos (2010) advierte que un "gobierno democrático ofrece grandes ventajas, pero también enfrenta grandes retos y riesgos, si es incapaz para dar dirección a la sociedad y satisfacer sus exigencias, lo que puede conducir a la posible ingobernabilidad y en consecuencia a la parálisis gubernamental, que ocasiona daños y costos a la sociedad" (p. 202). En conjunto, estas definiciones muestran que la gobernabilidad depende tanto de la fortaleza institucional como de la capacidad de articular consensos con la ciudadanía.

Esta evolución conceptual desemboca en una noción más amplia y exigente. El PNUD (2001) amplió este concepto hacia la noción de gobernabilidad democrática, en la cual los ciudadanos exigen transparencia,

rinden cuentas, conocen sus derechos y participan en el proceso político. En México, el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018 incorporó esta visión al comprometerse con la erradicación de la corrupción, el respeto a los derechos humanos y la ampliación de los canales de participación. Así, la gobernabilidad ya no se limita a la estabilidad política, sino que implica legitimidad, inclusión y efectividad.

Precisamente, el tránsito de la gobernabilidad hacia la gobernanza refleja un cambio más profundo en la manera de gobernar, respondiendo a estas mayores exigencias. Aguilar Villanueva (2006) explica que la gobernanza surge "ante el agotamiento y la limitada capacidad de respuesta de la gestión pública vigente" (p. 38), lo cual subraya la insuficiencia de los modelos jerárquicos de gobierno.

En esta misma línea, Aguilar Villanueva (2010) sostiene que se trata de un nuevo proceso de gobernar basado en la cooperación entre actores públicos y privados. Cerrillo (2005) la define como un esquema cooperativo de toma de decisiones, en el que las responsabilidades se distribuyen entre distintos niveles de gobierno y sectores sociales. Natera (2004) enfatiza que "la gobernanza refiere a las estructuras y procesos mediante los cuales los actores políticos y sociales llevan a cabo prácticas de intercambio, coordinación, control y adopción de decisiones en los sistemas democráticos" (p. 6).

En el contexto latinoamericano, este nuevo término se apoya en la crítica a la ineficacia, ineficiencia y el derroche de recursos del viejo Estado occidental benefactor del siglo XX, añadiendo la crítica al Estado desarrollista latinoamericano de la postguerra que, con un amplio repertorio de políticas públicas de corte intervencionista, decidió tomar en sus manos la tarea de impulsar el desarrollo económico y social de la región (Canto, 2008). La gobernanza se describe en torno a tres dimensiones básicas: democracia, desarrollo y derechos (Canto, 2008). Bajo esta óptica, los comités vecinales pueden considerarse intentos de institucionalizar mecanismos de gobernanza local.

El marco más amplio donde se insertan estas nociones es, sin duda, la democracia. Bobbio (1989) la entiende como "la forma de gobierno en la que el poder político es ejercido por el pueblo" (p. 188). No obstante, la democracia representativa ha enfrentado limitantes que le impiden

ofrecer las mejores condiciones democráticas e interactivas con la ciudadanía, como “el otorgamiento de facultades a los representantes como una especie de ‘cheque en blanco’ sin consultar el punto de vista de los ciudadanos” (Balbuena y Fragoso, 2010, p. 62).

Esto ha provocado un distanciamiento en la relación representantes-ciudadanos, dando paso al surgimiento de la democracia participativa como complemento que ayuda a reducir esta brecha. La democracia participativa permite crear una acción ciudadana en la que los miembros de determinadas comunidades, bajo criterios de representación, equidad y tolerancia, puedan acceder al diálogo con sus representantes y obtener una mayor presencia en la toma de decisiones para incidir en la elaboración de políticas públicas. Actualmente "estamos asistiendo a una nueva fórmula de democracia participativa que estimula y favorece una interacción entre la clase política, las administraciones y la ciudadanía" (FAMP, 2010, p. 13).

Sin embargo, Ziccardi (2010) advierte que, a pesar de que el municipio sea “la instancia de gobierno más próxima a la ciudadanía, las resistencias que operan en el espacio local para construir una cultura y prácticas democráticas no son fácilmente removibles para dar paso a la construcción de una gobernabilidad democrática que torne más eficaces y eficientes las políticas públicas” (p. 206).

El objetivo último de esta participación es incidir en las políticas públicas. Respecto a estas, Aguilar Villanueva (2010) las entiende como el conjunto de acciones que se orientan a realizar objetivos considerados de valor para la sociedad o bien para la atención de problemas cuya solución se considera de interés o beneficio público. Meny y Thoening (1992) las conceptualizan como “el resultado de la actividad de una autoridad investida de poder público y de legitimidad gubernamental” (p. 90). El ciclo de las políticas públicas comprende varias etapas: identificación y definición del problema, posicionamiento en la agenda gubernamental, formulación de la política, implementación y evaluación de resultados.

Finalmente, el elemento que conecta y da vida a todos estos enfoques es la participación ciudadana. Clark (2010) sostiene que fortalece la legitimidad gubernamental y la rendición de cuentas. No obstante, Ziccardi (2010) advierte que, a pesar de que el municipio sea “la instancia de gobierno más próxima a la ciudadanía, las resistencias que operan en

el espacio local para construir una cultura y prácticas democráticas no son fácilmente removibles para dar paso a la construcción de una gobernabilidad democrática que torne más eficaces y eficientes las políticas públicas" (p. 206). Por su parte, Serrano (2011) complementa que, sin información suficiente, confianza en las autoridades y marcos jurídicos claros, la participación difícilmente puede prosperar.

Bajo esta perspectiva integral, los comités vecinales son un intento de institucionalizar la participación ciudadana en el nivel local. De acuerdo con el Reglamento de Participación Ciudadana y Vecinal, su función es "relacionar a los habitantes de su entorno con las autoridades públicas municipales para el logro de beneficios comunitarios" (p. 23).

Este sustento teórico permite concluir que los comités vecinales se insertan en un marco donde confluyen distintas aspiraciones: garantizar la gobernabilidad democrática, impulsar la gobernanza, profundizar la democracia participativa, fortalecer las políticas públicas incluyentes y ampliar los canales de participación ciudadana. Sin embargo, el paso de la norma a la práctica muestra que estos órganos aún enfrentan limitaciones significativas para convertirse en actores efectivos de incidencia en la política local.

Metodología

La investigación se desarrolló bajo un diseño no experimental transversal, también conocido como ex post facto, término que proviene del latín y significa "después de ocurridos los hechos" (Hernández et al., 2010). Este tipo de diseño se caracteriza por observar y medir variables para posteriormente analizarlas, sin manipulación deliberada por parte del investigador. El estudio es de carácter exploratorio, ya que examina un tema poco estudiado del cual se tienen muchas dudas o no se ha abordado antes, y sus resultados son válidos exclusivamente para el tiempo y lugar donde se efectúa el estudio.

El enfoque utilizado fue cualitativo e inductivo, dado que los datos analizados no pretenden ser representativos al medir la percepción de la participación y su incidencia. La información recabada busca ser punta de lanza para investigaciones venideras más exhaustivas.

La población de estudio comprendió el municipio de Mexicali, que

cuenta con 901 colonias (534 en zona urbana, 150 en valle Mexicali, 85 en San Felipe y 132 por institucionalizar). De acuerdo con datos proporcionados por el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI), se encuentran registrados 198 comités de desarrollo social (167 en la ciudad y 31 en la zona del valle).

Para la selección de la muestra, se eligieron 10 comités vecinales institucionalizados por DESOM de 10 diferentes colonias en Mexicali, todas de la zona urbana. La muestra fue de carácter no probabilístico, tomando como base colonias con mayor incidencia delictiva registrada en el portal de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado de Baja California durante 2015. La población estudio comprendió un representante de cada comité vecinal seleccionado, así como 10 personas al azar vecinas de la colonia en la que se entrevistó al representante del comité.

Las variables de investigación se organizaron de la siguiente manera:

Independiente	**Dependiente**
Incidencia del comité vecinal en políticas públicas.	Participación ciudadana e interés en asuntos públicos.
	Grado de información de los ciudadanos sobre los comités vecinales.
	Reconocimiento de la demanda como problema público.
	Recursos disponibles.
	Inclinación partidaria.

Para la recolección de datos se utilizaron tres instrumentos principales. Primero, una entrevista semiestructurada dirigida al jefe de departamento de participación social de DESOM, por ser la persona encargada de llevar a cabo la coordinación y registro de comités vecinales. Este instrumento constó de 18 preguntas divididas en 5 bloques temáticos.

Segundo, una entrevista semiestructurada aplicada a cada presidente de comité vecinal, con un total de 10 líderes entrevistados (uno por cada comité). Se decidió entrevistar al presidente por ser la figura que representa la mayor responsabilidad dentro del comité y la persona en

vínculo directo con las autoridades gubernamentales. La entrevista contó con 21 preguntas divididas en 5 bloques .

Tercero, una encuesta dirigida a vecinos de las colonias donde existen comités de desarrollo social institucionalizados. Se aplicó a 10 personas por colonia seleccionada, con un total de 100 encuestas. El instrumento consistió en preguntas cerradas, utilizando para las primeras preguntas varias opciones de respuesta y para las finales preguntas dicotómicas. Las categorías de respuesta se definieron a priori por la investigadora.

La aplicación de los instrumentos se realizó de manera personal, visitando los hogares de los participantes. Para medir las variables de respuesta se utilizó la escala tipo Likert, que consiste en un "conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto en tres, cinco o siete categorías" (Hernández et al., 2010, p. 341).

El trabajo de campo se inició en noviembre de 2015 y concluyó en diciembre de 2016. El primer acercamiento consistió en una visita a DESOM para contactar al jefe de departamento de participación social. El segundo acercamiento se realizó en mayo de 2016, con un recorrido por las colonias seleccionadas y contacto telefónico previo con los líderes de comité para explicar el fin de la investigación y concretar citas. Se elaboró un cronograma de visitas a las colonias durante algunas semanas del mes de mayo.

Para el análisis de datos de las encuestas se utilizó el programa estadístico informático SPSS. Para las entrevistas, se observó la frecuencia con la que aparecía cada respuesta en determinadas preguntas, utilizando la técnica de análisis de contenido.

Resultados

El análisis de resultados se construyó a partir de tres fuentes principales: la entrevista al jefe del Departamento de Participación Social de la Dirección de Desarrollo Social Municipal (DESOM), las entrevistas semiestructuradas a diez presidentes de comités vecinales (siete mujeres y tres hombres) y la encuesta aplicada a 100 vecinos residentes en un radio de 300 metros alrededor de los comités seleccionados en diez colonias con altos índices delictivos de Mexicali: Pueblo Nuevo, Valle

de Puebla, Villas del Rey, Pedregal, Portales, Voluntad, Baja California, Hidalgo, Progreso y Mayos.

Estas colonias fueron seleccionadas con base en los reportes de la Secretaría de Seguridad Pública del Estado, que ubican a Mexicali como el segundo municipio con mayor incidencia delictiva a nivel estatal, solo detrás de Tijuana.

La presentación y análisis de resultados se analizará de acuerdo con las variables descritas en la metodología.

Variable 1. Participación ciudadana e interés en asuntos públicos

El jefe de DESOM consideró que la participación ciudadana se manifiesta principalmente en jornadas comunitarias convocadas en parques y plazas, pero reconoció que la mayoría de la población muestra apatía. Señaló que, aunque se distribuye propaganda para difundir actividades, la asistencia sigue siendo baja y limitada a vecinos con disposición individual.

En las entrevistas con líderes de comités, nueve de cada diez admitieron desconocer cómo incidir directamente en políticas públicas, lo que revela una brecha importante entre el marco institucional y la práctica. Para ellos, la participación se reduce a trabajar en equipo con autoridades en proyectos inmediatos, sin estrategias de seguimiento.

Los resultados de la encuesta refuerzan esta percepción: 64 % de los vecinos entrevistados fueron mujeres y 36 % hombres; el 30 % tenía entre 18 y 29 años, 26 % entre 30 y 39, 17 % entre 40 y 49, 12 % entre 50 y 59 y 15 % eran mayores de 60 años.

Aunque predominan mujeres jóvenes y adultas en edad activa, la mayoría de los encuestados declaró no haber participado en actividades del comité ni conocer sus planes de trabajo. El 53 % respondió que no conocía el plan de trabajo del comité de su colonia y el 62 % afirmó que no recibe información periódica sobre las actividades.

Estos datos evidencian que la participación ciudadana es superficial y que la figura del comité no ha logrado convertirse en un canal efectivo de involucramiento comunitario.

Variable 2. Conocimiento de instrumentos de participación

El reglamento de participación ciudadana establece diversas funciones para los comités, pero tanto líderes como vecinos desconocen estos instrumentos. Ninguno de los presidentes entrevistados reportó haber recibido capacitación formal para comprender el marco normativo que regula a los comités. El jefe de DESOM reconoció que la dependencia no ofrece capacitación sistemática a los líderes.

En las encuestas, más del 50 % de los vecinos no pudo mencionar atribuciones concretas de los comités, y muchos de ellos incluso desconocían su existencia en la colonia. Este déficit de conocimiento refleja una brecha institucional: mientras en el plano normativo los comités deberían ser mecanismos de representación, en la práctica operan con escasa claridad funcional, reduciéndose a un papel gestor.

Variable 3. Funciones atribuidas y desempeño práctico

El reglamento establece que los comités deben fomentar la organización comunitaria, gestionar obras y servicios y dar seguimiento a demandas vecinales. No obstante, en la práctica, estas funciones se cumplen de manera parcial.

El jefe de DESOM explicó que su responsabilidad es coordinar la integración de comités y canalizar visitas de promotores sociales, pero no existe un sistema de seguimiento ni de evaluación de desempeño.

Entre los presidentes entrevistados, 60 % tenía más de un año en el cargo; 30 % se dedicaba al hogar, 20 % tenía empleo estable y el resto, trabajos de medio tiempo. Esto sugiere que las responsabilidades del comité se suman a actividades personales y laborales, lo que limita la dedicación exclusiva.

Asimismo, varios líderes mencionaron que carecen de apoyo institucional para convocar vecinos o dar continuidad a sus gestiones. Muchos dependen de su iniciativa personal y de la cooperación voluntaria de algunos vecinos. En ausencia de financiamiento gubernamental, algunos comités recurren a rifas, verbenas o cuotas para obtener recursos mínimos

En la encuesta, los vecinos mostraron percepciones críticas: 61 % señaló que el comité no ha gestionado obras o servicios en su colonia,

55 % indicó que cuando se han gestionado no han recibido respuesta de la autoridad, y 58 % opinó que los problemas prioritarios de la colonia no se han resuelto a partir de la existencia del comité. Estos resultados evidencian que el desempeño práctico dista de las funciones atribuidas en la normativa.

En la encuesta, los vecinos mostraron percepciones críticas: 61 % señaló que el comité no ha gestionado obras o servicios en su colonia, 55 % indicó que cuando se han gestionado no han recibido respuesta de la autoridad, y 58 % opinó que los problemas prioritarios de la colonia no se han resuelto a partir de la existencia del comité. Los resultados evidencian que el desempeño práctico dista de las funciones atribuidas en la normativa.

Variable 5. Relación con intereses partidistas

El jefe de DESOM aseguró que los comités trabajan de manera neutral y que el partido político en el poder no influye en su operación. Sin embargo, los datos recabados contradicen esta visión.

Entre los líderes entrevistados, el 70 % afirmó no tener inclinación partidista, pero el 30 % reconoció algún tipo de relación política. Más significativo aún: 60 % señaló que pertenecer a un partido político o estar apadrinado por uno aumenta la posibilidad de que las autoridades atiendan las demandas; mientras que otros líderes afirmaron que pertenecer a un partido contrario al gobierno en turno implica desventajas y exclusión.

Los vecinos coincidieron con esta percepción: 53 % consideró que los comités tienen mayor incidencia si pertenecen a un partido político, y 31 % afirmó que su comité ha realizado reuniones o juntado firmas para apoyar a algún político.

Además, señalaron que en varias colonias las actividades del comité se intensifican en épocas electorales, cuando representantes partidistas convocan a reuniones a través de estas estructuras.

Los resultados muestran que los comités vecinales, aunque institucionalizados, no cumplen con el objetivo de ser mecanismos efectivos de participación ciudadana. La población entrevistada los percibe como instancias limitadas a la gestión administrativa de servicios, con escasa capacidad de incidir en decisiones de política pública.

Los hallazgos muestran un patrón consistente:

- Participación limitada: más del 50 % de vecinos desconoce el plan de trabajo del comité y no recibe información periódica.
- Desconocimiento normativo: líderes y vecinos carecen de capacitación en instrumentos de participación.
- Débil desempeño: 61 % percibe que el comité no ha gestionado obras y 58 % cree que no ha resuelto problemas prioritarios.
- Escasa incidencia: para la mayoría, el comité funciona como instancia administrativa sin peso en políticas públicas.
- Clientelismo político: 53 % de vecinos cree que la incidencia depende de la afinidad partidista y 31 % confirma actividades políticas vinculadas al comité.

Esto confirma la hipótesis secundaria de la investigación: los comités vecinales tienden a reproducir prácticas clientelares y a ser utilizados como instrumentos políticos, antes que como verdaderos canales de articulación ciudadana.

Conclusiones y recomendaciones

EEl análisis empírico de los comités vecinales en Mexicali confirma los supuestos teóricos planteados al inicio de la investigación: la participación ciudadana, entendida como condición necesaria para la gobernanza democrática, requiere más que mecanismos formales de inclusión. La teoría de la participación señala que solo es significativa cuando permite a los ciudadanos incidir en la formulación, implementación y evaluación de políticas públicas. Sin embargo, los resultados muestran que los comités vecinales, pese a estar institucionalizados, carecen de las capacidades necesarias para cumplir esa función.

En la práctica, se comprobó que la falta de conocimiento normativo, la escasa capacitación y los recursos limitados reducen la acción de los comités a simples gestiones administrativas. Asimismo, se observó la presencia de dinámicas clientelares, donde los comités se activan en coyunturas políticas más que en respuesta a necesidades comunitarias. Esto coincide con lo señalado por la teoría respecto a la captura de los

espacios de participación por intereses partidistas, lo cual limita su papel en la construcción de ciudadanía activa y deliberativa.

Si bien los comités podrían ser instancias de articulación entre gobierno y sociedad, en el estado actual se configuran como "mecanismos simbólicos" que legitiman procesos institucionales sin transformar la relación Estado-sociedad. De esta manera, los hallazgos empíricos dialogan con la teoría al evidenciar la brecha entre el ideal normativo de la participación y su ejercicio real en contextos locales.

Estos resultados no solo confirman las limitaciones actuales, sino que también permiten delinear recomendaciones concretas encaminadas a robustecer la participación ciudadana y mejorar la incidencia de los comités en las políticas públicas.

- Capacitación ciudadana con enfoque deliberativo: Es necesario establecer programas de formación continua para líderes y miembros de los comités, orientados no solo al conocimiento del reglamento, sino al fortalecimiento de competencias para incidir en la planeación municipal. Esto se alinea con la teoría de la ciudadanía activa, que resalta la importancia de la formación cívica.
- Fortalecimiento institucional y gobernanza local: La DESOM debe asumir un rol activo en el seguimiento y evaluación de los comités, pasando de ser un mero órgano registrador a una instancia de acompañamiento. Esto implica crear indicadores de desempeño que midan no solo el número de comités constituidos, sino su nivel de incidencia en políticas públicas.
- Autonomía y recursos: Para que los comités dejen de ser dependientes de prácticas clientelares, se recomienda dotarlos de financiamiento básico o fondos concursables. Este apoyo permitiría sostener proyectos comunitarios con autonomía y reducir la influencia de partidos políticos.
- Transparencia y rendición de cuentas: Deben establecerse mecanismos obligatorios para que los comités informen periódicamente a los vecinos sobre sus actividades, recursos y logros, reforzando la confianza ciudadana y legitimando su función como órganos de representación.
- Blindaje frente al clientelismo político: Es indispensable regular la relación entre comités y partidos políticos. La neutralidad de estas instancias debe garantizarse mediante normas claras que sancionen

su uso electoral, asegurando que la participación se dirija a resolver problemas comunitarios y no a intereses partidistas.

- Estrategias de difusión y motivación ciudadana: La apatía detectada en vecinos exige campañas permanentes que informen sobre la importancia de los comités y los beneficios de la participación. Esto podría incluir medios comunitarios, redes sociales y alianzas con escuelas, reforzando la construcción de ciudadanía deliberativa en el nivel local.

Referencias

Aguilar Villanueva, L. F. (2006). *Gobernanza y gestión pública*. Fondo de Cultura Económica.

Aguilar Villanueva, L. F. (2010). *Gobernanza: El nuevo proceso de gobernar*. Fundación Friedrich Naumann para la Libertad.

Alcántara, S. (1995). *Gobernabilidad, crisis y cambio: Elementos para el estudio de la gobernabilidad de los sistemas políticos en épocas de crisis y cambio*. Fondo de Cultura Económica.

Balbuena Cisneros, A. & Fragoso Lugo, L. (2010). Las figuras de la participación ciudadana en México. En B. Revuelta & F. Patrón (Coords.), *Democracia participativa: Visiones, avances y provocaciones*. Colección Universitaria de la Democracia Mexicana. Instituto Federal Electoral.

Bobbio, N. (1989). *Estado, gobierno y sociedad: Por una teoría general de la política*. Fondo de Cultura Económica.

Camou, A. (2016). *Gobernabilidad y democracia. Cuadernos de Divulgación Democrática*. Instituto Nacional Electoral.

Canto, M. (2008). Gobernanza y participación ciudadana en las políticas públicas frente al reto del desarrollo. *Política y Cultura, 29*, 119–137.

Cerrillo, M. J. (2005). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Instituto Nacional de Administración Pública.

Clark, H. (2010). Presentación. En *Nuestra democracia* (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo & Secretaría General de la Organización de los Estados Americanos, Eds.). Fondo de Cultura Económica. https://www.pnud.org/publications/nuestra-democracia

Federación Andaluza de Municipios y Provincias. (2010). *Guía práctica*

para la implementación de la participación ciudadana en los gobiernos locales de Andalucía: Estrategias para la acción. http://www.famp.es/racs/observatorio/GLOSARIO/GUIA_participacion_ciudadana.pdf

Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C. & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación* (5.ª ed.). McGraw-Hill.

Instituto Estatal Electoral de Baja California. (2016). *Resultados del cómputo final de las elecciones de munícipe, basados en la captura realizada durante el escrutinio y cómputo de la votación en los consejos distritales del proceso electoral 2016*. http://www.ieebc.mx/archivos/estadisticas/elecciones/2016/Municipes_X_Seccion_Final.pdf

Meny, Y. & Thoenig, J.-C. (1992). Las políticas públicas. Ariel.

Natera, A. (2004). *La noción de gobernanza como gestión pública participativa y reticular* (Documentos de Trabajo, Política y Gestión). Universidad Carlos III de Madrid. https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/210

Olivos Campos, C. J. (2010). La democracia participativa en el gobierno municipal. En B. Revuelta & F. Patrón (Coords.), *Democracia participativa: Visiones, avances y provocaciones* (pp. 193–214). Instituto Federal Electoral.

Prats, J. (2001). Gobernabilidad democrática para el desarrollo humano: Marco conceptual y analítico. *Revista Instituciones y Desarrollo, 1*, 103–148. http://omec.uab.cat/Documentos/mitjans_dem_gov/0099.pdf

Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (2001). Gobernabilidad democrática. https://www.regionalcentrelac-undp.org/es/gobernabilidad-democr%C3%A1tica

Silva, P. & Rojas, A. F. (2013). *Gobernabilidad y convivencia democrática en América Latina: Las dimensiones regionales, nacionales y locales*. Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO).

XVI Ayuntamiento de Mexicali. (2001). *Reglamento de participación ciudadana y vecinal para el municipio de Mexicali*. Periódico Oficial del Gobierno del Estado de Baja California.

Ziccardi, A. (2010). Sobre la participación ciudadana en las políticas públicas del ámbito local. En M. C. Canto (Comp.), *Participación ciudadana en las políticas públicas* (pp. 25–51). Siglo XXI Editores.

Capítulo 2

Fases de reclutamiento y selección del servidor público en el Ayuntamiento de Mexicali: Hacia una propuesta de mejora

Maleny Cerda Carrillo

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258436

Introducción

La profesionalización analizada desde las fases de reclutamiento y selección de servidores públicos aunados a un sistema del servicio profesional de carrera muestra oportunidades que se ubican desde la innovación de técnicas, herramientas y estrategias para trazar el rumbo de la administración municipal de Mexicali, tomado como ejemplo al marco jurídico existente, como lo plasma la Ley del Servicio Profesional de Carrera a nivel federal, instaurada en el año 2003 para el ingreso de personal calificado a cada una de sus dependencias.

Por lo tanto, el siguiente estudio de caso inicia con la focalización del problema a nivel municipal, donde se señalan los principales factores que intervienen en el Ayuntamiento, presentando una marcada deficiencia de mecanismos que sean capaces de llevar una adecuada administración y gestión de recursos humanos, resultando con ello un crecimiento gradual de su personal.

Un modelo aunado a la profesionalización del servidor público consta de diferentes etapas, por lo que, para efectos del siguiente proyecto, solo se centrará en aquellas concernientes al reclutamiento y selección del personal, ya que estos dos procedimientos son esenciales para conocer las características que identifican al candidato idóneo de ser contratado.

De igual manera, se hace hincapié en la distribución del recurso presupuestal anual, debido a que más de la mitad del presupuesto es asignado al concepto de gasto corriente, desestabilizando otras partidas esenciales dirigidas a la ciudadanía que necesita cubrir la administración municipal por mandato constitucional.

Entonces, la situación financiera que prevalece en la administración municipal desencadena una crisis del manejo de recursos humanos, vincu-

lada con la distancia de rendición de cuentas y transparencia fundamental que establezca el ingreso de perfiles adecuados y polivalentes para ser incluidos en cada una de las áreas de trabajo que así lo convenga.

Sustento teórico

La importancia de profesionalizar las fases de reclutamiento y selección en el Ayuntamiento de Mexicali

Los principios de profesionalización se contemplan en las atribuciones que llevo a cabo (Weber, 2002, p. 175), quien contextualiza el carácter del servidor público en una determinación hacia la dominación burocrática que es identificada por sujetarse al interés de una posibilidad universal de reclutamiento de los más calificados profesionalmente.

A lo anteriormente señalado, se destaca el ingreso de personal calificado por medio de la implementación de técnicas innovadoras que buscan la realización de funciones por parte del servidor público, con mejoras institucionales, que respondan al bienestar común.

Ante esta argumentación, sobresale y hace su aparición la Nueva Gestión Pública como una corriente que analiza este panorama, en la que en sus principios (Du Gay, 2012, p. 193) se aprecia a una organización aplanada, donde prevalece un menor control directo y riguroso que el centralizado, y utilización de un presupuesto descentralizado.

De este modo, el recurso humano dentro de la esfera pública forma parte de un contexto esencial para alcanzar metas y objetivos planeados; por lo tanto, se define (Acosta, 2008, p. 81) como el conjunto de personas que laboran en una organización determinada, mientras que al utilizar el mismo término en plural se refiere al área que tiene la función de administrar el personal.

Es importante tener en cuenta que el Departamento de Recursos Humanos es el responsable de aplicar procedimientos que ayuden a identificar los perfiles adecuados, para de esta manera poder ingresar al personal idóneo, con el objetivo de brindar respuesta oportuna al ciudadano por medio de servidores públicos capaces de realizarlo.

Para esto, se ha analizado que la profesionalización es fundamental desde el inicio del proceso de acercamiento con los candidatos a ocupar

un cargo público, es decir como lo menciona (Longo, 2013, p. 5) es necesario prestar atención en el proceso inicial de planificación vinculadas a las etapas de reclutamiento y selección de personal para el acceso a los cargos correspondientes.

Reclutamiento y selección de personal a través mecanismos de innovación

La corriente que propone y desarrolla acciones encaminadas al ejercicio de adaptación de un sistema eficiente y eficaz de los servidores públicos, concerniente al presente estudio de caso, es la teoría de la Nueva Gestión Pública.

La Nueva Gestión Pública en la investigación está relacionada con la manera de adaptar y adecuar mecanismos de reclutamiento y selección en el sector gubernamental de la administración del municipio de Mexicali, donde las contribuciones que expone la teoría se enfoquen en proporcionar mejoras al momento de llevar a cabo una búsqueda e ingreso del recurso humano competente, evitando así problemáticas institucionales que imposibiliten el manejo, administración y gestión adecuada del recurso humano.

La necesidad de centrarse en las dos fases fundamentales para el acceso primordial de servidores públicos surge por medio de las formulaciones que emite la presente corriente de gestión, entrelazando las pautas que emite un Servicio Civil de Carrera, donde solo se ingrese a servidores públicos con capacidades correspondientes a su perfil de puesto.

Iniciar el procedimiento de innovación de recursos humanos a través de las dos etapas expuestas con anterioridad es de suma importancia porque se requiere de la adaptación al contexto en el que interactúan los recursos humanos; de lo contrario, implantar un modelo de profesionalización completo con todas las etapas que esto conlleva produciría un efecto dinamizador, tanto en el ambiente organizacional como en su estructura financiera.

Por esta razón, la profesionalización en coordinación con la Nueva Gestión Pública y de la mano con un modelo de servicio profesional de carrera ofrecen las alternativas de cambio esencial para detectar desde el

inicio del proceso, antes de su contratación, mecanismos como el análisis, revisión y decisiones objetivas en base a las necesidades de personal que ocurren en el Ayuntamiento de Mexicali, en el caso de así determinarlo.

Los principios rectores que se rescatan de la nueva gerencia pública y la profesionalización de las etapas correspondientes al reclutamiento y selección de los servidores públicos en el Ayuntamiento de Mexicali se encuentran encaminados a obtener un sistema capaz de provocar un cambio de mejora, que sea puesto en marcha por el Departamento de Recursos Humanos de la administración municipal.

Esta teoría está conformada por precursores interesados en el análisis objetivo de las decisiones que actores gubernamentales están realizando ante la innovación de técnicas y estrategias para aumentar la calidad de sus funciones, con la adecuación de un mecanismo de profesionalización contextualizado en el ambiente bajo el cual se encuentran laborando.

La NGP, enfocada en la inserción de un sistema de servicio civil de carrera, es explícita cuando aborda el fundamento dirigido a cualquier nación, región o institución que desee adoptarla, ya que pronuncia entre sus postulados que no es necesario mover todo el modelo completo de una nación que resultó exitosa en términos de profesionalización del servidor público, sino que, por el contrario, enuncia que lo mejor es trasladar aquellas técnicas que resulten ser apropiadas al contexto que se desea implementar.

La nueva gestión pública como herramienta de mejora y profesionalización de los servidores públicos

The New Public Management se origina mediante un paradigma de la administración, caracterizándose por la incorporación de herramientas ligadas a una gestión empresarial, por la vía de asuntos públicos, así mismo por la contribución con objetivo global de servicios más adecuados, conforme a las necesidades de los ciudadanos (Navas, 2010, p. 37).

Bajo esta conceptualización es posible encaminar esfuerzos compartidos para tomarse en cuenta, en la administración pública municipal, funcionando como elementos primordiales en la NGP, la cual desde su concepción básica señala que el término fue acuñado para poder establecer un cambio profundo en los procedimientos gerenciales del sector

público (Arellano, 2004, p. 30).

Actualmente, la Administración Pública Federal cuenta con un programa que lleva por nombre Gobierno Cercano y Moderno, el cual se encuentra alineado al Plan Nacional de Desarrollo, que consta de un objetivo principal, encaminado a mejorar la gestión pública gubernamental.

El programa incluye dos indicadores relacionados con el tema en cuestión, como lo son la competencia en las contrataciones y el índice de instituciones que tienen estructuras orientadas a objetivos estratégicos y recursos humanos profesionalizados (PGCM, 2016, p. 9).

Es necesario reconocer que, en la administración pública federal, se coadyuvan esfuerzos en materia de gestión pública, así como la eficaz implementación de concursos públicos donde son ofertados cargos de dependencias federales en igualdad de condiciones, para todos aquellos que se encuentren interesados en llevarlo a cabo, pero, sobre todo, en quienes posean las características que así lo determina el puesto presentado.

Otro de los preceptos importantes, que aporta fundamento a esta investigación, es el que hace referencia a que tanto los gobiernos como los políticos en turno procuren no caer en la tentación de aumentar su estructura, para de esta forma atenuar las problemáticas urgentes de desempleo, por lo que será necesario concientizar de mejor forma para que la inversión pública origine empleos temporales (Pagaza; 2004, p. 172).

Desde la aparición de esta corriente en la década de los ochentas, ha llevado consigo una serie de propuestas encaminadas al bienestar del Estado, donde las mejoras se conviertan en oportunidades de carácter imprescindible que impulsen la estabilidad a la administración pública y sea posible la observación del manejo adecuado de sus recursos públicos asignados.

Es interesante enfocarse en las iniciativas que expone, desde sus inicios, ya que funcionan como conductos para la obtención de la eficacia, eficiencia y estabilidad económica de los gobiernos, acercándose a un conjunto de herramientas para ser puestas en práctica en los servidores públicos inmersos en este ámbito.

La acepción de esta conjetura no pretendía que el recurso humano se concibiera como un elemento más de trabajo para la organización, sino que su reestructuración lógica la transformara, según Ingham, citado por

(Ruiz, 2012, p. 5), en la propia administración de los recursos humanos, ingresando entre sus prerrogativas la vinculación de factores indiscutibles que se hacían presentes en las organizaciones, principalmente hacia la motivación y la responsabilidad de parte del personal, persistentes en la cultura de gestión contemporánea.

Dentro de la nueva gerencia, las acepciones en cuanto a la estructuración de puestos se hacen presentes, por lo que (Aguilar, 2013, p. 143) considera oportuna la compactación de algunos niveles jerárquicos y de ciertas unidades de mando o de staff que sean innecesarias, con la finalidad de que se observe una administración más ligera.

El servicio profesional de carrera enfocado a la administración municipal de Mexicali es una de las propuestas de mejora para posibilitar el ingreso de nuevos servidores públicos, ya que dispone de mecanismos adecuados para la selección de empleados y logra avances progresivos en cada una de las áreas en las que se desarrollen distintas funciones.

Profesionalizar la plantilla de personal se presenta como uno de los métodos necesarios para pertenecer a la administración pública, porque se dirige a través de un camino aunado a la vía legal, donde se revisan cada uno de los requisitos, conocimientos y habilidades del solicitante, calificando si el perfil es idóneo o no.

Bajo esta óptica, la teoría vinculada al tema de estudio en cuestión es la Nueva Gestión Pública, porque se asocia al conjunto de herramientas fundamentales a practicarse por el empleado público, como la eficiencia, eficacia y calidad en el servicio.

The New Public Management es uno de los criterios que se originó como medio estabilizador con el objetivo primordial de empezar a dar pasos tendenciales a una nueva era de modernización estratégica del campo gubernamental.

Cabe mencionar que los elementos instruidos por esta teoría son las estrategias de inclusión, valoradas en el éxito propicio para el sector público, de tal sentido que sus acciones se denoten hacia la satisfacción ciudadana; por la eficacia y eficiencia reflejada en el ámbito gubernamental (Díaz, 2013, p. 177).

La duración de las etapas que conlleva un sistema profesional para la adaptación de instrumentos dentro de la esfera gubernamental es necesaria para realizar un análisis pertinente de todas las características que posee

el solicitante a ocupar la vacante disponible.

La Nueva Gerencia Pública, aunada a la profesionalización se construye con el propósito de crear estabilidad en las funciones desarrolladas en cada una de los componentes de la administración pública como: los recursos humanos, financieros y materiales.

El servicio profesional de carrera, posee un conjunto de lineamientos ligados a disposiciones de orden jurídico, en el que se suscribe su operatividad bajo un marco legal para brindar sustento y legalidad al procedimiento.

La profesionalización de empleados al servicio de en la administración pública mexicana, propone por medio de una Ley, beneficios, métodos vinculados a la transparencia en sus acciones para de esta forma innovadora, ocupar cargos públicos. (Martínez, 2013, p. 387).

Para fomentar un espacio destinado a profesionalizar a un grupo determinado de trabajadores inmersos en la administración pública a través de la identificación de habilidades conocimientos y mérito de cada persona participante en la convocatoria, también es posible analizar, como lo menciona (Arellano, 2013, p. 14), la permanencia inherente de decisiones políticas que influyen en la aplicación directa y reglamentaria de sus lineamientos.

La profesionalización ha de relacionarse, como lo señala (Arango, 2013, p. 2), con matices no solo por el cumplimiento de las normas suscritas en el cumplimiento del marco legal correspondiente, sino que también se prescribe en cuanto al esquema de conducta desarrollada en el campo laboral del empleado.

Además, es necesario referir que el procedimiento de reclutamiento y selección de personal realizado por un sistema de profesionalización, incluye métodos para estudiar, analizar y revisar a profundidad el perfil del concursante, para de esta manera proceder a su inserción. (Nogueda, 2012, p. 9).

La Nueva Gestión Pública, desde el desarrollo de sus contribuciones, ha proporcionado un conjunto de herramientas estratégicas y fundamentales para ser objeto de adaptación a una administración pública, con la finalidad de obtener resultados eficientes y eficaces.

Uno de los aspectos que conlleva el presente estudio es la relación

que se enmarca mediante esta corriente con el Servicio Profesional de Carrera, analizando criterios de mejora que se vinculen con el ámbito de la administración municipal en Mexicali.

Asimismo, como lo refiere (Vélez, 2011, p. 1), la corriente de la NGP hace frente al panorama del burocratismo excesivo aún presente en la administración pública, al cual se le atribuye el principal problema de estancamiento al interior del sector gubernamental.

Por esta razón, la teoría también incluye dentro de sus preceptos la profesionalización del servidor público, como un factor esencial para transitar hacia un panorama duradero, donde la selección del empleado se realice conforme a sus capacidades, conocimiento de las funciones a llevar a cabo, así como la disposición de sus servicios en tiempo y forma a disposición del ciudadano.

Metodología

Para la obtención de información, se aplicaron dos entrevistas con los actores clave principales; la primera se llevó a cabo con el Oficial Mayor del Ayuntamiento: Oscar Ortega Vélez y la segunda se realizó con el jefe del Departamento de Recursos Humanos: Graciela López Carrasco, con la finalidad de obtener información sólida y precisa relacionada con el procedimiento que se lleva a cabo en términos de reclutamiento y selección de personal.

El tipo de investigación que es incluido para el presente proyecto corresponde a la categoría de descriptiva y cuantitativa por la obtención de datos a través de un análisis en la investigación, por lo cual corresponde a un estudio de caso, de corte transversal, ya que se encuentra enfocado para que la importancia de la situación se delimite en un periodo determinado. A su vez, dentro de la investigación también se empleará el uso de base de datos, estadísticas, publicaciones y medios digitales sobre instituciones oficiales fidedignas para la recopilación de información sobre los procedimientos y manuales de organización.

Las fuentes de investigación son terciarias, ya que es información de carácter gubernamental, como el Periódico Oficial de Baja California (POEBC), la Unidad Municipal de Acceso a la Información (UMAI) y

el Reglamento de la Administración Municipal 2015 vigente. De esta manera, se tomó como referencia principal el presupuesto de egresos, la nómina general de servidores públicos adscritos al Ayuntamiento de Mexicali, así como las funciones principales del Departamento de Recursos Humanos, encomendadas por el Reglamento Municipal.

Para tomar en cuenta a la población objetivo, se elaboró un formato de entrevista, dirigida tanto hacia el Oficial Mayor como para el jefe del Departamento de Recursos Humanos, donde se distribuyen de forma ordenada y secuencial las principales interrogantes.

Resultados/discusión

A través de la búsqueda de información oficial, información bibliográfica, periodística y la aplicabilidad del trabajo de campo, se obtuvieron resultados aunados al actual panorama que se aprecia en el Departamento de Recursos Humanos del Ayuntamiento de Mexicali; se presenta una deficiencia funcional del manual de procedimientos y una escasa solidez hacia el reglamento de la propia demarcación, para llevar a cabo en el contexto real las fases de reclutamiento y selección de personal.

Esto aunado a lo que la teoría de la Nueva Gestión Pública concibe en cuanto a la necesidad de aplicar lo establecido en el manual, para así en la práctica detectar el problema que no permite mejorar las dos etapas principales. (Arellano, 2000: 1).

Conclusiones

En la actualidad la administración pública de Mexicali, atraviesa por un cumulo de acontecimientos adversos y más en el ámbito financiero y en el manejo de los recursos humanos.

El destino del presupuesto anual para el concepto de gasto corriente, es un claro ejemplo de la dimensión que radica en las partidas presupuestales, alcanzando hasta un 79 por ciento en el primer trimestre del año 2017, en tanto que su plantilla de personal, prevalece en el alza, con una cifra 6,074 empleados, englobando a los de base y confianza.

Ante este panorama, se denota que al no contar con una aplicación viable del manual de procedimientos y de un marco legal, como un re-

glamento, enfocado en la búsqueda y selección de personal para cubrir vacantes disponibles, este se lleva a cabo mediante prácticas informales, englobándose aquí recomendaciones internas, propuestas sindicales o por servidores públicos que laboran en la organización, olvidando la validez que emita el manual y el reglamento.

Es así, que el manual no se utiliza para el reclutamiento y selección porque se encuentra desactualizado y no existen los recursos suficientes para actualizarlo, por lo que es más fácil recurrir a técnicas informales que no se encuentren representadas en un manual.

Referencias

Acosta, G. (2008). Gestión de recursos humanos en la Administración Tributaria Venezolana. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, *1*(2), 85–102. http://www.redalyc.org/pdf/2190/219016822005.pdf

Aguilar Villanueva, L. F. (2013). *Gobernanza y gestión pública: La nueva gestión pública. Sus orígenes y primera configuración*. Fondo de Cultura Económica.

Arellano Gault, D. (2000). Aspectos organizacionales de los sistemas de servicio civil: Dimensiones y puntos críticos para la experiencia mexicana. *Iztapalapa*, *55*, 129–150. http://tesiuami.uam.mx/revistasuam/iztapalapa/include/getdoc.php?id=653&article=664&mode=pdf

Arellano Gault, D. (2004). *Más allá de la reinvención del gobierno: Fundamentos de la Nueva Gestión Pública y presupuestos por resultados en América Latina*. Centro de Estudios para el Desarrollo Parlamentario, Cámara de Diputados. http://biblioteca.diputados.gob.mx/janium/bv/ce/scpd/LIX/masalla_rein_gob.pdf

Arellano Gault, D. (2013). ¿Burocracia profesional individualista o espíritu de cuerpo? Las contradicciones del servicio civil mexicano. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, *58*(2), 15–36. https://doi.org/10.1016/S0185-1918(13)71002-8

Arango, A. (2013). Ética en el servicio de la administración pública mexicana. En *Hacia la institucionalización de la ciencia política en México* (pp. 1–18). Asociación Mexicana de Ciencia Política. http://eprints.uanl.mx/6158/1/13.%20AMECIP-2013%20trabajo%20completo.pdf

Congreso de la Unión. (2006). Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal. Diario Oficial de la Federación. http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/260.pdf

Díaz, L. (2013). Nueva Gestión Pública y gobernanza: Desafíos en su implementación. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, *55*, 177–194. http://www.spentamexico.org/v8-n1/A14.8(1)177-194.pdf

Du Gay, P. (2012). Capítulo V: Insuflando vida a las instituciones burocráticas del Estado: Algunas consecuencias ético-políticas de la reinvención del gobierno. En *En elogio de la burocracia* (pp. 189–211). España Editores.

Ley del Servicio Profesional de Carrera de la Administración Pública Federal, Diario Oficial de la Federación (México, 12 de abril de 2006).

Longo, F. (2013). *Diez años de Alta Dirección Pública en Chile. XVIII Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública, Montevideo, Uruguay*. https://www.serviciocivil.cl/sites/default/files/longo%2010%20anos%20adp%20chile%20-%20clad%20uruguay%202013.pdf

Martínez, P. (2013). Hacia la profesionalización de la función directiva en Latinoamérica. *Revista de Gestión Pública*, *1*(2), 387–413. http://www.revistadegestionpublica.cl/Vol_I_No_2/Martinez.pdf

México, Secretaría de la Función Pública. (2016). *Programa para un Gobierno Cercano y Moderno 2013–2018: Explicación ciudadana*. https://www.funcionpublica.gob.mx/web/docs/ua/ssfp/uegdg/banco/PGCM-2013-2018-WEB2sep.pdf

Navas, Q. (2010). Nueva Gestión Pública: Una herramienta para el cambio. *Revista Perspectiva*, *23*, 36–38. http://www.revistaperspectiva.com/archivos/revista/No%2023/036-038%20PERS%20OK.pdf

Nogueda, A. (2012). *Servicio Profesional de Carrera en la Administración Pública Federal de México* [Tesis de maestría, FLACSO México]. http://bibdigital.flacso.edu.mx:8080/dspace/bitstream/handle/123456789/2410/Nogueda_A.pdf

Pagaza, P. (2004). *Modernización administrativa: Propuesta para una reforma inaplazable*. El Colegio Mexiquense.

Periódico Oficial del Estado de Baja California. (2013). Presupuesto de egresos del Municipio de Mexicali para el ejercicio fiscal 2013.

http://www.mexicali.gob.mx/transparencia/finanzas/presupuestos/egresos2013.pdf

Periódico Oficial del Estado de Baja California. (2014). *Presupuesto de egresos del Municipio de Mexicali para el ejercicio fiscal 2014*. http://www.mexicali.gob.mx/transparencia/finanzas/presupuestos/egresos2014.pdf

Periódico Oficial del Estado de Baja California. (2015). *Presupuesto de egresos del Municipio de Mexicali para el ejercicio fiscal 2015*. http://www.mexicali.gob.mx/transparencia/finanzas/presupuestos/egresos2015.pdf

Ruiz, L. (2012). Calidad en la gestión pública: Del azar a la necesidad. Documento preparado para la XIV Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de la Administración Pública y Reforma del Estado. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). http://old.clad.org/documentos/otros-documentos/Calidad%20en%20la%20Gestion%20Publica.%20Del%20Azar%20a%20la%20necesidad.pdf

Vélez, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Temas de Administración y Gestión Pública*, *1*(1), 1–18. http://datateca.unad.edu.co/contenidos/109133/Documentos/Una_mirada_a_los_nuevos_enfoques_de_la_gestion_publica.pdf

Weber, M. (2002). *Economía y sociedad: La burocracia. Clases de dominación* (2.ª ed., pp. 173–182). Fondo de Cultura Económica. https://zoonpolitikonmx.files.wordpress.com/2014/08/max-weber-economia-y-sociedad.pdf

Capítulo 3

Producción científica en Scopus sobre violencia familiar: Periodo 2020-2025

Lucía Díaz Valencia
Bryan Alonso Ramos Mendias
Luis Fernando Zamudio Robles

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258443

Resumen

La violencia familiar constituye uno de los problemas sociales más persistentes y complejos en Latinoamérica, con profundas implicaciones en el bienestar individual, la cohesión social y el diseño de políticas públicas. En las últimas décadas, este fenómeno ha adquirido una creciente relevancia en la agenda pública regional, especialmente a partir del fortalecimiento de los enfoques de derechos humanos, igualdad de género y salud pública. En este contexto, el presente capítulo tiene como objetivo analizar la producción científica indexada en la base de datos Scopus sobre políticas públicas relacionadas con la violencia familiar durante el periodo 2020-2025, con énfasis en el análisis de América Latina.

El estudio adopta un enfoque bibliométrico de tipo descriptivo, mediante el análisis de artículos científicos, revisiones y capítulos de libro publicados en dicho periodo. Se examinan indicadores como la evolución temporal de la producción, los países e instituciones con mayor contribución, las revistas más relevantes y las principales líneas temáticas emergentes, apoyándose en técnicas de análisis de coocurrencia de palabras clave. Los resultados evidencian un crecimiento significativo de la producción científica, particularmente a partir de la pandemia por COVID-19, así como una concentración de los estudios en temas vinculados con violencia de género, marcos normativos e intervención estatal. Se concluye que la violencia familiar se ha consolidado como un eje central de investigación en el campo de las políticas públicas, aunque persisten desafíos relacionados con la evaluación del impacto de las políticas y la generación de evidencia comparada en la región.

Introducción

La violencia familiar representa una problemática social de alta complejidad que trasciende como un asunto de interés público (Arias y Espinoza, 2025). Su impacto no solo se refleja en la integridad física y emocional

de las personas que la padecen, sino también en el deterioro del bienestar social, el aumento de los costos en salud pública, la sobrecarga de los sistemas de justicia y la reproducción de desigualdades estructurales, particularmente aquellas asociadas al género. En Latinoamérica, este fenómeno ha sido históricamente constante, pero ha adquirido una mayor visibilidad en las últimas décadas derivado de la movilización social, el fortalecimiento de los marcos normativos y la incorporación del enfoque de derechos humanos en el diseño de políticas públicas (Tsapalas et al., 2020).

A partir del año 2020, la violencia familiar cobró mayor relevancia en la agenda pública y académica. Las medidas de confinamiento derivadas de la pandemia por COVID-19 expusieron y profundizaron dinámicas de violencia al interior de los hogares, evidenciando las limitaciones de las políticas existentes para prevenir, atender y sancionar este tipo de conductas. En este contexto, los Estados de la región se vieron obligados a replantear estrategias de intervención, fortalecer los sistemas de protección social y articular respuestas interinstitucionales que integraran los ámbitos de seguridad, salud, justicia y desarrollo social.

Paralelamente, el interés académico por la violencia familiar y su abordaje desde las políticas públicas experimentó un notable crecimiento (Velásquez et al., 2025), lo que generó que diversos estudios analizaran no solo la prevalencia del fenómeno, sino también la efectividad de los programas gubernamentales, los marcos legales y los modelos de prevención y atención a víctimas. Sin embargo, a pesar del aumento en la producción científica, la literatura se encuentra dispersa entre distintas disciplinas —como la sociología, la salud pública, el derecho y las finanzas—, lo que dificulta la identificación de tendencias generales y vacíos de conocimiento (William, 2025). Es importante mencionar que, para el análisis de este proyecto, solamente se considera el área de ciencias sociales.

En este contexto, los estudios bibliométricos adquieren especial relevancia, ya que permiten sistematizar la producción científica existente, identificar los principales actores académicos e institucionales, así como reconocer las líneas de investigación predominantes y emergentes (Donthu et al., 2021). No obstante, en el caso específico de la violencia familiar abordada desde la perspectiva de las políticas públicas en Latinoamérica,

los análisis bibliométricos siguen siendo escasos, especialmente aquellos que consideren el periodo reciente marcado por la pandemia y la etapa pospandémica.

Por ello, el presente capítulo tiene como objetivo analizar la producción científica indexada en Scopus sobre políticas públicas y violencia familiar durante el periodo 2020-2025. Que a través de un enfoque bibliométrico, busca ofrecer una visión integral del desarrollo del conocimiento en este campo, aportando evidencia útil tanto para la comunidad académica como para tomadores de decisiones y actores institucionales interesados en el diseño y evaluación de políticas públicas orientadas en estos temas.

Métodos

Para el desarrollo de este proyecto de estudio se considera el modelo de scoping review tomado del estudio de Tito-Betancur et al. (2024). Se inicia con una búsqueda de literatura científica en la base de datos SCOPUS para el periodo de enero del 2020 a diciembre del 2025, específicamente en aquellas publicaciones que centran su unidad de análisis en violencia familiar.

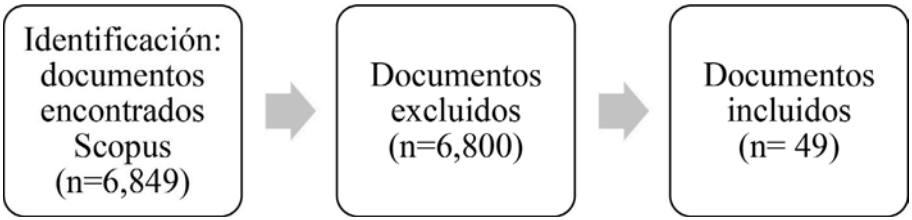
Posteriormente, se realiza una búsqueda avanzada mediante el empleo de los siguientes descriptores: “violencia intrafamiliar”, “violencia doméstica”, “family violence”, “domestic violence”, “intimate partner violence”, “partner violence” y “spousal violence”, con los operadores booleanos (AND, OR). De la estructura descripta, el software generó el algoritmo de búsqued

> TITLE-ABS-KEY ((“violencia familiar” OR “violencia intrafamiliar” OR “violencia doméstica” OR “family violence” OR “domestic violence” OR “intimate partner violence” OR “partner violence” OR “spousal violence”) AND (“política pública” OR “políticas públicas” OR “politica publica” OR “public policy” OR policy OR policies OR “policy implementation” OR “policy evaluation” OR “government program*” OR “public program*” OR legislation OR “legal framework” OR “institutional response” OR “state intervention”) AND (Mexico OR México OR “Latin Ameri-

ca” OR Latinoamérica OR Latinoamerica OR “Central America” OR “South America”)) AND PUBYEAR > 2019 AND PUBYEAR < 2026.

En consecuencia, se obtiene una primera lista de 6849 documentos vinculados al tema, los cuales, una vez delimitados para el periodo 2020-2025, en el área de ciencias sociales y para la región de Latinoamérica, dan como resultado 49 documentos que se analizan para este proyecto, ver Figura 1.

Figura 1
Búsqueda y selección de documentos.



Posteriormente los registros obtenidos fueron exportados en formato CSV (Comma Separated Values) para su procesamiento mediante el uso de Microsoft Excel ®. A partir de esta base de datos, se realizó la depuración y clasificación de la información, considerando el tipo de documento, los países con mayor producción científica y publicación por revista. De manera complementaria, la información fue descargada en formato RIS (Research Information Systems) con el propósito de efectuar el análisis de co-ocurrencia de palabras clave mediante el software VOSviewer®. Este procedimiento permitió la construcción de dos categorías temáticas y la identificación de 20 ítems clave, lo que facilitó la visualización de las principales líneas de investigación asociadas a la producción científica sobre violencia familiar y políticas públicas.

Resultados

De las 49 publicaciones obtenidas de la base de datos de Scopus se clasificaron 3 categorías de documentos: Artículo científico; capítulo de libro; revisión. De estas, la mayor concentración se da en artículos

científicos con un 83.67 %, seguido de capítulo de libro con un 10.20 % y con 6.12 % para revisión (ver Tabla 1).

Tabla 1
Tipo de documento sobre violencia familiar.

Tipo de documento	Frecuencia	Porcentaje
Artículo científico	41	83.67 %
Capítulo de libro	5	10.20 %
Revisión (Review)	3	6.12 %
Total	49	100 %

Indagar en los países donde se publican productos académicos sobre el tema permite visualizar contextos donde la violencia doméstica ha sido priorizada en la agenda pública. De este análisis se arroja lo siguiente: Estados Unidos (32.65 %), México (16.33 %) y Canadá (8.16 %), siendo Norteamérica la región que encabeza la lista con el 57.14 % (ver Tabla 2).

Tabla 2
País de procedencia de producción académica.

País	Número de documentos	Porcentaje
Estados Unidos	16	32.65 %
México	8	16.33 %
Canadá	4	8.16 %
Argentina	3	6.12 %
Reino Unido	3	6.12 %
España	2	4.08 %
Australia	2	4.08 %
Brasil	2	4.08 %
Uruguay	1	2.04 %
Portugal	1	2.04 %
Turquía	1	2.04 %
Bangladesh	1	2.04 %
Colombia	1	2.04 %
Trinidad y Tobago	1	2.04 %
Ecuador	1	2.04 %
Total	49	100 %

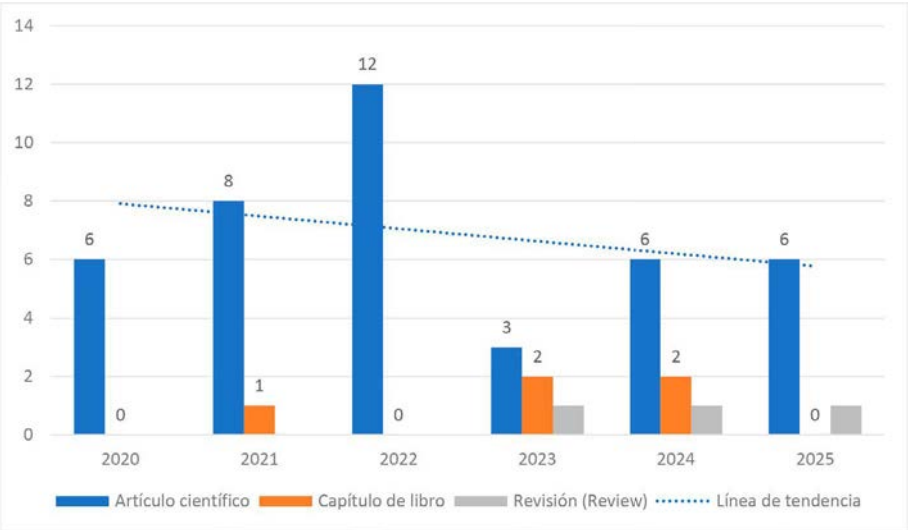
Identificar cuáles son las revistas con más publicaciones sobre el tema de violencia doméstica permite ubicar los espacios editoriales donde se construye el debate académico, que puede orientar futuras investigaciones. En este sentido, se enumeran solamente las primeras 10, siendo la MMWR *Surveillance Summaries* la que muestra mayor porcentaje (4.08 %), a la par de *Trauma, Violence, and Abuse* y *Journal of Family Violence* con el mismo porcentaje (ver Tabla 3). En relación con la clasificación de las revistas por cuartil, 9 de ellas están ubicadas en el Q1 y 1 en el Q2.

Tabla 3
Revistas de mayor producción sobre violencia familiar (2020-2025)

Revista	País	Cuartil	Documentos	Porcentaje
MMWR Surveillance Summaries	Estados Unidos	Q1	2	4.08 %
Trauma, Violence, and Abuse	Reino Unido	Q1	2	4.08 %
Journal of Family Violence	Estados Unidos	Q1	2	4.08 %
International Studies Quarterly	Estados Unidos	Q1	1	2.04 %
Desarrollo y Sociedad	Colombia	Q3	1	2.04 %
Policing and Society	Estados Unidos	Q1	1	2.04 %
Journal of Borderlands Studies	Reino Unido	Q1	1	2.04 %
Conflict and Health	Reino Unido	Q1	1	2.04 %
Politics and Gender	Politics & Gender	Q1	1	2.04 %
Affilia: Feminist Inquiry in Social Work	Estados Unidos	Q1	1	2.04 %

En relación con la evolución de la producción científica en revistas académicas durante el periodo analizado, se observa que el año 2022 concentra el mayor número de publicaciones, con 12 documentos, lo que representa el 24.49 % del total. Asimismo, los años 2021 y 2024 registran una producción aproximada de 9 publicaciones cada uno, equivalentes al 18.37 % respectivamente (ver Figura 2). Al evaluar la línea de tendencia de la producción, se observa una baja en el transcurso de los años del periodo analizado que inicia posterior a la pandemia.

Figura 2
Evolución de la producción académica sobre violencia familiar 2020-2025.

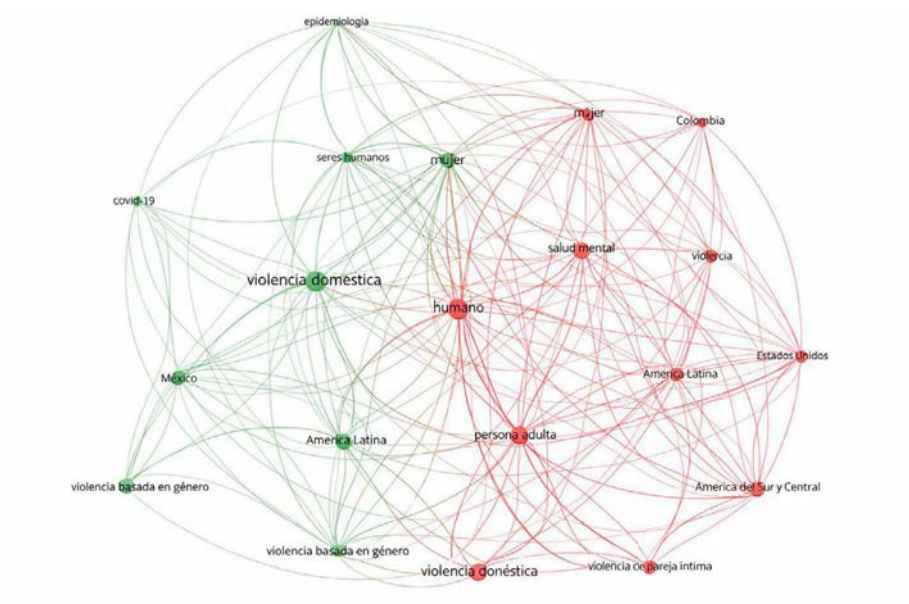


El análisis de coocurrencia de palabras se realiza mediante el software VOSviewer® utilizando la base de datos de SCOPUS en formato RIS. Su procesamiento construyó dos categorías temáticas (clúster) y 20 palabras claves. El Clúster 1 (color rojo) agrupa documentos que se centran en las siguientes categorías:

- Violencia doméstica y familiar contra las mujeres en la región.
- Impacto del COVID-19 y su impacto en las políticas públicas para la atención de la violencia familiar.
- La respuesta institucional de las autoridades gubernamentales
- La vinculación entre la violencia de género, feminicidio, derechos humanos y la seguridad ciudadana, desde el análisis contextual y la evaluación indirecta de acciones de gobierno.

El Clúster 2 (color verde) se centra en estudios sobre la violencia de pareja íntima, contextualizando el diseño e implementación de las políticas públicas al respecto, a partir de estudios poblacionales y evaluaciones de impacto en las víctimas.

Figura 3
Visualización de red de palabras clave mediante Vosviewer.



Conclusiones

El análisis bibliométrico de la producción científica indexada en la base de datos de Scopus sobre violencia familiar y políticas públicas durante el periodo 2020-2025 permite identificar patrones claros en la forma en que este fenómeno ha sido abordado académicamente en Latinoamérica. Se evidencia que la violencia familiar ha sido conceptualizada de manera predominante como un problema público estrechamente vinculado con los enfoques de género, derechos humanos y la acción institucional del Estado (Sánchez et al., 2025).

De este análisis se demuestra la presencia de correlaciones firmes y sólidas entre estos conceptos y los enfoques de políticas públicas, lo que confirma la visión holística de este fenómeno social y su tratamiento desde diversas áreas del conocimiento. Específicamente, se visualiza una alta correlación entre los conceptos violencia doméstica, mujeres, género y políticas públicas, lo que ubica que la mayor parte de los documentos

se centra en la violencia hacia las mujeres como un problema base y de alta prioridad dentro de la agenda pública en la región (Wu et al. 2020).

Uno de los principales hallazgos del estudio es la fuerte focalización que toma la violencia contra las mujeres dentro de la producción científica analizada. La asociación significativa entre la violencia doméstica, género, mujeres y políticas públicas refleja que gran parte de la literatura se orienta a examinar este fenómeno desde una perspectiva estructural (Ranganathan et al., 2021), reconociendo su carácter sistemático y su relación con desigualdades sociales persistentes en la región.

Asimismo, el análisis muestra que el contexto de la pandemia por COVID-19 influyó de manera importante en la agenda de la investigación (ONU Mujeres, 2021), lo que provocó el interés de investigadores por indagar la implementación de las políticas públicas emergentes y valorar factores como el confinamiento, el aislamiento social y las restricciones de movilidad y su impacto en la violencia familiar, exhibiendo la acotación de los sistemas de prevención y atención de quienes son víctimas. Sin embargo, es importante destacar que, posteriormente a la pandemia, la tendencia de producción en estos temas en la región va a la baja.

Por otro lado, se identificó una segunda línea temática centrada en la violencia de pareja íntima (*intimate partner violence*), la cual se aborda principalmente desde estudios que analizan factores de riesgo, impactos en la salud y la efectividad de intervenciones públicas, particularmente en el ámbito sanitario (Sardinha, 2022). Este enfoque, de carácter más micro y aplicado, complementa la perspectiva institucional, al aportar evidencia sobre las consecuencias directas de la violencia en las personas y la necesidad de políticas basadas en datos poblacionales y evaluaciones de impacto. En este sentido, se puede inferir que existe una división temática sobre el tema: un primer grupo que analiza la violencia familiar desde la estructura y la institucionalidad (derechos humanos, género y políticas públicas), mientras que un segundo grupo se enfoca desde una dimensión in situ, valorando factores de riesgo y las consecuencias en las personas, impactando en la dispersión de las revistas académicas de divulgación y la diversidad disciplinar de los enfoques comentados.

Finalmente, los hallazgos de este capítulo subrayan la necesidad de fortalecer futuras investigaciones que profundicen en la relación entre

el diseño, la implementación y la evaluación de políticas públicas en materia de violencia familiar, así como en su impacto real sobre la vida de las personas. En este sentido, el análisis bibliométrico presentado ofrece insumos relevantes tanto para la comunidad académica como para tomadores de decisiones y actores institucionales, al contribuir a una comprensión más sistemática del estado actual del conocimiento y de los desafíos pendientes en Latinoamérica.

Referencias Bibliográficas

Arias, V. & Espinoza, E. (2025). Violencia familiar, depresión y estilos de afrontamiento en beneficiarias de los programas sociales de Cusco. *Revista Antoniana de Estomatología*, *2*(1), 88–99. https://doi.org/10.51343/rae.v2i1.1771

Donthu, N., Kumar, S., Mukherjee, D., Pandey, N. & Lim, W. M. (2021). How to conduct a bibliometric analysis: An overview and guidelines. *Journal of Business Research*, *133*, 285–296. https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2021.04.070

ONU Mujeres & Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD). (2021). COVID-19 y la igualdad de género: Una llamada a la acción sobre la violencia de género y la investigación en políticas públicas. *Gender & Development*, *29*(2), 235–252.

Ranganathan, M., Heise, L., Peterman, A., Roy, S. & Hidrobo, M. (2021). Intersecciones interdisciplinarias entre salud pública y economía en la investigación sobre violencia de pareja. *SSM - Population Health*, *14*, 100822. https://doi.org/10.1016/j.ssmph.2021.100822

Sánchez, L., Riega, W. & Yucra-Camposano, J. (2025). Violencia de género: Causas y políticas de acción en Latinoamérica (2020–2024). *Chakiñan: Revista de Ciencias Sociales y Humanidades*, *26*, 319–338. https://doi.org/10.55021/chak.v26i1.12345

Sardinha, L., Maheu-Giroux, M., Stöckl, H., Meyer, S. R. & García-Moreno, C. (2022). Estimaciones globales, regionales y nacionales de la prevalencia de violencia física o sexual, o ambas, por parte de la pareja íntima contra las mujeres en 2018. *The Lancet*, *399*(10327), 803–813. https://doi.org/10.1016/S0140-6736(21)02664-7

Tito-Betancur, M., Esteban, R. F. C., Tapullima-Mori, C., Chaparro, J. T. & Mamani-Benito, O. (2024). Producción científica en Scopus sobre salud financiera: Periodo 2011–2022. *Archivos de Prevención de Riesgos Laborales*, *27*(1), 54–67. https://doi.org/10.12961/aprl.2024.27.01.05

Tsapalas, D., Parker, M., Ferrer, L. & Bernales, M. (2020). Violencia de género: Perspectivas en América Latina y el Caribe. *Hispanic Health Care International*, **19**(1), 23–37. https://doi.org/10.1177/1540415320924768

Velásquez, M. B., Gallegos, A., Goycochea, C. F., Valencia, J. & Rodríguez-Correa, P. A. (2025). Tendencias en la investigación sobre factores de riesgo en la violencia doméstica. S*ocial Sciences & Humanities Open*, *12*, 102062. https://doi.org/10.1016/j.ssaho.2025.102062

William, J. (2025). Impacto económico de la violencia de pareja. En C. Mitchell et al. (Eds.), *Violencia de pareja: Una perspectiva basada en la salud* (2.ª ed.). Oxford University Press. https://doi.org/10.1093/oso/9780197758991.003.0003

Wu, Y., Chen, J., Fang, H. & Wan, Y. (2020). Violencia de pareja: Una revisión bibliométrica de la literatura. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, *17*(15), 5607. https://doi.org/10.3390/ijerph17155607

Capítulo 4

Análisis sobre el financiamiento público de los partidos políticos en el proceso electoral local ordinario en Baja California, periodo 2018-2019.

Ossmar Meza Villavicencio

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258450

Introducción

Este estudio analiza el financiamiento público otorgado a los partidos políticos durante el Proceso Electoral Local Ordinario 2018-2019 en Baja California, el último proceso electoral no concurrente en la entidad. Se examinan los montos, distribución y remanentes de los recursos públicos asignados, comparándolos con el presupuesto de otras dependencias estatales dentro del ejercicio fiscal 2019, publicado en el Periódico Oficial de Baja California.

El objetivo del Estudio de Caso es evaluar si dicho financiamiento es necesario para el funcionamiento de los partidos, la realización de campañas y la consolidación democrática en el país, especialmente en Baja California. La metodología incluye el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas, entrevistas a actores políticos y operacionalización de variables, con el fin de ofrecer una visión crítica e informada.

Dentro del objetivo general se busca analizar el impacto en el presupuesto de egresos del Estado de Baja California que genera el aprovechamiento de las prerrogativas del financiamiento público, designadas a los partidos políticos, específicamente para actos de campaña en el proceso electoral local ordinario en el periodo 2018-2019 en Baja California.

Como sus objetivos específicos, se busca evaluar si el financiamiento público asignado a los partidos políticos se ajusta a sus necesidades reales para realizar campañas y promover la participación democrática. Se propone analizar comparativamente cómo se distribuye el presupuesto público, particularmente en materia electoral, utilizando datos proporcionados por las mismas autoridades electorales.

Otro objetivo es investigar si realmente es indispensable otorgar a los partidos cientos de millones de pesos, considerando no solo su sostenimiento, sino también el costo de las instituciones encargadas de organizar elecciones. Asimismo, se busca proporcionar una visión más amplia del uso de los recursos públicos en Baja California, especialmente con base

en el presupuesto estatal de 2019, para juzgar si las prerrogativas están justificadas.

Finalmente, se pretende analizar el impacto real que tiene para la ciudadanía el uso de estos recursos por parte de los partidos políticos, y reflexionar si este gasto es el precio que se debe pagar por vivir en una democracia funcional, donde el poder no se concentre en un solo actor y la elección de representar sea un derecho constitucional para todos los mexicanos.

Sustento teórico y conceptual

Uno de los requisitos fundamentales para que exista una democracia consolidada es que se realicen procesos electorales, por lo que, a simple vista, esto pudiera traducirse a desembolsar cuantiosos recursos del erario. Para ello, al analizar el método que diversos países han establecido en sus legislaciones de cómo los partidos políticos podrán financiarse, es necesario resaltar algunos de estos modelos, por lo que, en esta ocasión, se expondrá el caso de Estados Unidos de América, que optó por que el financiamiento de los partidos políticos sea privado, o bien en Venezuela, con un sistema híbrido, donde se combinan fondos públicos y privados, tanto de liquidez como en donativos o prerrogativas en especie.

Ahora bien, para establecer un análisis detallado sobre el modelo de financiamiento que reciben los partidos políticos en México, es necesario fundamentarlo dentro de la propia Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM), que establece que este será predominantemente público, es decir, da apertura a que los partidos políticos puedan financiarse también de manera privada, respetando las regulaciones que existen sobre la materia (Ugalde, 2021).

Financiamiento público

La expresión “financiamiento público” se relaciona con el empleo de fondos públicos en beneficio de los partidos políticos y las campañas, de las cuales se pueden desprender dos vertientes: en la primera se obtienen de manera directa y en la segunda, en donde se recibe de manera

indirecta. De manera directa, es transfiriendo a unos y a otros dineros del presupuesto nacional, y cuando se habla de que los fondos públicos son de manera indirecta, ya que estos se obtienen mediante la concesión de prerrogativas, aportes en especie o subvenciones a favor de los partidos políticos y sus campañas electorales o como incentivo para las donaciones privadas, como lo es el caso de franquicias postales, entre otras. Cuando hay una combinación de ambas, a esta se le conoce como financiamiento mixto, tipo de financiamiento que actualmente opera en México.

Sin embargo, financiar a los partidos políticos es un tema que genera polémica y discusión entre la ciudadanía, en particular en el electorado mexicano. En la actualidad, diversas organizaciones e inclusive algunos políticos se han manifestado en contra del financiamiento público que reciben los partidos políticos que integran el sistema político mexicano (Arévalo, 2010).

Por otro lado, hay quienes señalan que el financiamiento público a los partidos políticos es un medio para llegar al fin; esto quiere decir que es necesario otorgar recursos suficientes a los partidos políticos como a las instituciones electorales para fortalecer y consolidar la democracia.

Partidos Políticos

Como su etimología lo señala, así como la evolución de la palabra partido, proviene del verbo latino partire, que significa “dividir”. Sin embargo, este término se incorporó al léxico político sino hasta el siglo XVII (Sánchez, 2002).

De la misma manera, para analizar la palabra “partido”, también es necesario considerar el término “secta”, del latín “secare”, que significa cortar o dividir, que está vinculado de manera directa con la palabra partido. Ahora bien, el vocablo “partido” significaba en la época antes señalada, fundamentalmente, “parte”; posteriormente, el término “parte” surge en el francés como partager, que significa compartir, y pasa al inglés como “partaking” (participación). Sin embargo, el término “secta” dejó de utilizarse, mientras que “partido” se empezó a consolidar en el lenguaje político (Sánchez, 2002).

Los partidos políticos son organizaciones que cuentan con una estructura completa: tienen órganos de dirección, órganos técnicos, así como

una base de militantes. Los partidos políticos manifiestan una voluntad de ejercer directamente el poder, es decir, tienen entre sus objetivos principales que sus candidatos lleguen a ocupar cargos de elección popular y ejerzan el poder político (Moreno, s. f., p. 57-81).

Rendición de cuentas

Para poder llevar bien a cabo y transparentar el financiamiento público que reciben los partidos políticos, ha sido necesario contar con leyes que regulan la rendición de cuentas de estos. En México, una de las atribuciones del Instituto Nacional Electoral (INE), entre muchas otras, es vigilar que las prerrogativas de los partidos políticos se utilicen conforme a lo establecido en la Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales (LGIPE), la Ley General de Partidos Políticos (LGPP) y sobre todo a la CPEUM, para que estos cumplan con las obligaciones a que están sujetos.

La rendición de cuentas se puede definir como un procedimiento implementado por un agente para controlar la gestión de un delegado investido con autoridad temporal para tomar decisiones. Hoy en día, la rendición de cuentas ha cobrado gran importancia en los estudios y en la práctica de la democracia (Montes y Ochoa, 2004).

Actualmente, la rendición de cuentas ha generado mayor relevancia, debido a que aparece como uno de los ejes de la llamada Nueva Gestión Pública; sin embargo, la rendición de cuentas es un viejo proceso administrativo sobre el cual se conoce poco, ya que data de los siglos VI y V, debido a las reformas democráticas en Atenas (Montes y Ochoa, 2004).

Los actuales índices de una buena democracia asumen a la rendición de cuentas como un factor que, al momento de realizar la presentación de informes de gestión, permita evaluar, así como transparentar el funcionamiento del sistema político, entre otras cosas. La importancia de que estos índices de calidad vayan incrementando aporta a identificar las fallas que se generan en los gobiernos democráticos respecto a la eficacia de la gestión de políticas públicas. A la rendición de cuentas se le podría describir como un mecanismo que se realiza para visualizar los resultados obtenidos sobre alguna gestión realizada, por lo que, en

este caso en particular, la rendición de cuentas que realizan los partidos políticos sobre el financiamiento público que reciben sirve para exponer los resultados de las decisiones o acciones realizadas sobre el destino que les dieron a los recursos públicos recibidos (Ríos, Fuentes y Vélez, 2018).

Datos particulares dentro del Proceso Electoral Ordinario de Baja California 2018-2019

Para analizar la cantidad que fue destinada a los partidos políticos y el porcentaje que cada uno de estos recibió dentro del Proceso Electoral Ordinario de Baja California 2018-2019, por concepto de sostenimiento de las actividades ordinarias permanentes, gastos de campaña y actividades específicas para los partidos políticos en Baja California, así como gastos de campaña para los candidatos independientes en el ejercicio 2019, es necesario analizar los resultados obtenidos en la elección inmediata anterior al PEL 2018-2019, es decir, el Proceso Electoral Local 2015-2016, tal como lo establece la propia LEGIPE, y del cual a continuación se plasman en el siguiente cuadro:

Tabla 1
Relación de votación total emitida y porcentaje de votación valida emitida a los partidos políticos que participaron en el Proceso Electoral Local Ordinario 2015-2016 en Baja California.

Partidos políticos	Votación total emitida	Porcentaje votación valida emitida
Acción Nacional	245 993	29.61 %
Revolucionario Institucional	147 713	17.78 %
De la Revolución Democrática	25 238	3.03 %
Del Trabajo	15 715	1.89 %
Verde Ecologista de México	17 867	2.15 %
De Baja California	30 934	3.72 %
Nueva Alianza	22 133	2.66 %
Transformemos	79 284	9.54 %
Movimiento Ciudadano	45 446	5.47 %
Morena	104 664	12.60 %

Peninsular de las Californias	14 422	1.73 %
Municipalista de B.C.	11 914	1.43 %
Humanista de Baja California	18 025	2.16 %
Candidatos Independientes	18 369	2.21 %
Candidatos no Registrados	1 017	0.12 %
Votos Nulos	31 918	3.84 %
TOTAL	830 657	100 %

Fuente: IEEBC, (2019) Dictamen número uno de la Comisión del Régimen de Partidos Políticos y Financiamiento

Partiendo de estos resultados, se estableció que la cantidad a destinar a los partidos políticos en Baja California seria por la cantidad de $225 133 463.97 M.N. (Doscientos veinticinco millones ciento treinta y tres mil cuatrocientos sesenta y tres pesos 97/100 Moneda Nacional), misma que se distribuyó de la siguiente manera:

Por concepto de financiamiento público para el sostenimiento de sus actividades ordinarias permanentes, la cantidad de $144 316 323.06 M.N. (Ciento cuarenta y cuatro millones trescientos dieciséis mil trescientos veintitrés pesos 06/100 Moneda Nacional). ¿Qué operación se hace para obtener ese resultado? Es fácil, ya que se toma como referencia lo establecido en el artículo 41 Constitucional, por lo que solamente se tendría que hacer una simple operación aritmética; teniendo en consideración en el año 2018 (año donde se realiza el presupuesto del siguiente año), el Valor de la Unidad Media y Actualización vigente era de $80.60 M.N (Son ochenta pesos 60/100 pesos moneda nacional), y el 65 % de esa cantidad es $52.39 M.N. (Son cincuenta y dos pesos 39/100 monda nacional), por lo que dicha cantidad se tendría que multiplicar por el número de ciudadanos que se encontraban en el padrón electoral en Baja California, con corte al 31 de julio de 2018, siendo 2 754 654 ciudadanos (Son dos millones setecientos cincuenta y cuatro mil seiscientos cincuenta y cuatro), dando el siguiente resultado:

Tabla 2
Monto total del financiamiento público que recibieron los partidos políticos que participaron en el Proceso Electoral Local Ordinario 2018-20219 en Baja California.

Ciudadanos Inscritos en el Padrón Electoral de Baja California al 31 de Julio de 2018	**Valor Diario de la UMA vigente**	**65% UMA vigente**	**Monto Total del Financiamiento público para el sostenimiento de actividades ordinarias permanentes 2019**
A	B	C	A*C
2 754 654	$80.60 M.N.	$52.39 M.N.	$144 316 323.06 M.N.

Fuente: IEEBC, (2019) Dictamen número uno de la Comisión del Régimen de Partidos Políticos y Financiamiento

Por concepto de financiamiento público para gastos de campaña de los partidos políticos, la cantidad de $75 044 487.99 M.N. (Setenta y cinco millones cuarenta y cuatro mil cuatrocientos ochenta y siete pesos 99/100 Moneda Nacional). De la misma manera, para gastos de campaña de los candidatos independientes, se destinó la cantidad de $1 443 163.23 M.N. (Un millón cuatrocientos cuarenta y tres mil ciento sesenta y tres pesos 23/100 Moneda Nacional). Por lo que corresponde al sostenimiento de sus actividades específicas como entidades de interés público, la cantidad de $4 329 489 489.69 M.N. (Cuatro millones trescientos veintinueve mil cuatrocientos ochenta y nueve pesos 69/100 Moneda Nacional).

Asimismo, se determinó que los partidos políticos del Trabajo y Verde Ecologista de México, pese a no haber obtenido el 3 % de la votación válida emitida en la elección anterior, por ser partidos políticos nacionales y no haber perdido registro nacional, tenían derecho a recibir financiamiento público estatal para gastos de campaña en el ejercicio fiscal 2019, ya que la misma Constitución establece que la ley garantizará que los partidos políticos nacionales cuenten de manera equitativa con elementos para llevar a cabo sus actividades.

Al apreciar el resultado del desglose presentado en la tabla que antecede, se puede apreciar que de los $ 225 133 463.97 M.N. (Doscientos veinticinco millones ciento treinta y tres mil cuatrocientos sesenta y tres pesos 97/100 Moneda Nacional), solamente se regresaron $62 009.56 M.N. (Son sesenta y dos mil pesos con nueve pesos 56/100 moneda nacional), es decir, solamente el 0.02 %, los mismos que se presentan en la siguiente tabla:

Tabla 3
Remanentes que reintegraron los partidos políticos que participaron en el Proceso Electoral Local Ordinario 2018-20219 en Baja California.

Partido político	Monto a reintegrar	Reintegrado
Partido del Trabajo	$948.88 M.N.	Sí
Partido de Baja California	$61 060.68 M.N.	Sí

Fuente: IEEBC, (2019) Dictamen número uno de la Comisión del Régimen de Partidos Políticos y Financiamiento

Para poder realizar una comparativa sobre las prerrogativas que recibieron los partidos políticos durante el ejercicio fiscal 2019 (año de la elección realizada) con los recursos públicos que destinó el Gobierno del Estado de Baja California en el año 2019 a los poderes que integran dicho Estado, así como a sus diversas Secretarias, organismos autónomos y, en el caso específico, a los partidos políticos para sus diversas actividades, (ordinarias, específicas o para gastos de campaña), a continuación, se presenta un cuadro desglosado con su descripción del presupuesto de egresos del Estado de Baja California en el ejercicio fiscal 2019, correspondiente del 1 de enero al 31 de diciembre de ese mismo año, analizando que tanta diferencia existe entre uno y otros rubros, teniendo una idea más amplia del destino de los recursos públicos de dicho estado.

Tabla 4
Relación del presupuesto público que se destinó en el ejercicio fiscal 2019, según lo publicado en el Periódico Oficial de Baja California.

Ramo	Descripción	Presupuesto 2019
01	Poder legislativo	$730 580 818.48
02	Poder judicial	1 000 000 000.00
03	Oficina del ejecutivo	$118 559 391.39
04	Secretaria general de gobierno	267 582 881.24
05	Oficialia mayor de gobierno	717 422 196.56
06	Procuraduria general de justicia del estado	1 483 468 938.03
07	Secretaria de planeación y finanzas	797 442 718.58
08	Secretaria de la contraloria y transparencia gubernamental	70 452 316.82
09	Secretaria de pesca y acuacultura	62 681 710.65
10	Secretaria de infraestructura y desarrollo urbano	581 009 038.54
11	Secretaria de desarrollo economico	255 539 163.11
12	Secretaria de desarrollo agropecuario	145 448 335.50
13	Secretaria de turismo	189 684 739.46
14	Secretaria de educacion y bienestar social	26 531 916 490.93
15	Secretaria de proteccion al ambiente	52 510 011.12
16	Secretaria de desarrollo social	1 731 446 726.03
17	Secretaria del trabajo y prevension social	161 577 402.79
18	Dirección del registro publico de la propiedad y del comiercio	84 186 799.33
21	Secretaria de seguridad publica	2 102 729 146.06
22	Secretaria de salud	3 931 196 322.68
24	Erogaciones adicionales	1 028 875 481.02
25	Financiamiento y deuda publica	1 534 825 689.04
26	Organismos autónomos	2 044 176 061.21
28	Desarrollo municipal	9 310 660 040.22
	TOTAL	$53 203 391 600.31

Fuente: Periódico oficial del Estado de Baja California (2018).

Como se puede observar en el cuadro que antecede, solamente se generaliza el presupuesto erogado a los organismos autónomos que existen en el Estado de Baja California en 2019; sin embargo, en la siguiente tabla, se detalla lo destinado al Instituto Estatal Electoral de Baja California, quien es a su vez el encargado de repartir las prerrogativas a los partidos políticos a nivel estatal.

Tabla 5

Relación del presupuesto público que se destinó en el ejercicio fiscal 2019, a los organismos públicos autónomos de Baja California, según lo publicado en el Periódico Oficial de Baja California.

Descripción	Presupuesto 2019
Tribunal de Justicia Electoral del Estado de Baja California	$24 248 823.60
Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales para el Estado de Baja California.	15 431 450.01
Comisión Estatal de los Derechos Humanos de Baja California	46 841 161.00
Instituto Estatal Electoral de Baja California	469 654 626.60
Tribunal Estatal de Justicia Administrativa del Estado de Baja California	46 000 000.00
Universidad Autónoma de Baja California	1 442 000 000.00
Presupuesto ramo 26 organismos autónomos	$2 044 176 061 21

Fuente: Periódico oficial del Estado de Baja California (2018)

Una vez puntualizado sobre el recurso público que recibió el Instituto Estatal Electoral de Baja California en el ejercicio fiscal 2019, tanto para su debida operación, como para la distribución a los partidos políticos con registro nacional y local, así como para los candidatos independientes que participaron dentro del PEL 2018-2019 en Baja California, esto conforme a las leyes respectivas, se presenta la siguiente tabla donde señala como se destinaron las prerrogativas a los partidos políticos, desglosado conforme a los diversos conceptos descritos a continuación:

Tabla 6
Relación del financiamiento público destinado a los partidos políticos con registro en Baja California, según lo publicado en el Periódico Oficial de Baja California.

Partido político	Financiamiento publico actividades ordinarias permanentes	Financiamiento publico actividades especificas	Financiamiento publico para gastos de campaña	Total financiamiento publico ejercicio 2019
Partido Acción Nacional	42,769,044.53	1,283,071.34	21,384,522.26	65,436,638.13
Partido Revolucionario Institucional	28,152,850.80	844,585.52	14,076,425.40	43,073,861.72
Partido De La Revolucion Democratica	9,938,378.61	298,151.36	4,969,189.31	15,205,719.28
Partido Del Trabajo	N/A	N/A	1,444,163.23	1,443,163.23
Partido Verde Ecologista De Mexico	N/A	N/A	1,444,163.23	1,443,163.23
Movimiento Ciudadano	12,943,710.75	388,311.32	6,471,855.38	19,803.877.45
Morena	21,750,755.69	652,522.67	10,875,377.84	33,278,656.20
Partido De Baja California	10,785,487.28	323,564.62	5,392,743.64	16,501,795.54
Partido Transformemos	17,976,095.40	539,282.86	8,988,047.70	27,503,425.96
Candidatos Independientes	N/A	N/A	1,443,163.23	1,443,163.23
TOTAL	$144.316.323.06	$4,329,489.69	$76,487,654.22	$225,133,463.97

Fuente: Periódico oficial del Estado de Baja California (2018)

Diseño metodológico

La finalidad del presente apartado es exponer de manera concisa, las técnicas realizadas en el presente estudio de caso para la obtención de información y así poder allegarse en base a los conocimientos, experiencias y opiniones de diferentes actores clave sobre la necesidad o no de

la obtención de prerrogativas a los partidos políticos, tanto para realizar sus actividades ordinarias, como para actos de campaña en los procesos electorales y actividades específicas de los mismos.

Método de investigación

La metodología aplicada se delimita a la aplicación del método cualitativo, basado en diversos instrumentos para la obtención de información, con el apoyo de leyes que rigen la materia, artículos sobre el financiamiento de los partidos políticos y algunas entrevistas aplicadas a diversos actores claves.

Técnica de Investigación

La realización de entrevistas con actores claves es la técnica que se utilizó para la obtención de información. A través de este método cualitativo, se adquirieron diversos puntos de vista sobre el financiamiento a los partidos políticos, de los cuales, como ya anteriormente se ha señalado, estos por ley tienen derecho a recibir. Una vez realizadas las entrevistas, la información recabada se vació en un software de nombre Atlas.ti, con la intención de codificar y procesar dicha información y a su vez obtener un análisis de resultados de las entrevistas.

Identificación de actores clave

Con el fin de obtener respuestas sobre los planteamientos que surgieron dentro de la tabla de operacionalización de variables e indicadores, se identificaron actores claves que participan en la realización de los procesos electorales en Baja California, así como a diversos ciudadanos conocedores de la materia, catedráticos que han participado en su momento o están participando en los últimos procesos electorales que se han realizado en el Estado de Baja California. A continuación, se enlistan los cargos que actualmente ocupan los diversos actores claves entrevistados.:

- 2 Consejeros Electorales del Consejo General del Instituto Estatal Electoral de Baja California.

- Vocal Ejecutiva del Instituto Nacional Electoral en Baja California.
- Representante Propietario del Partido Movimiento Ciudadano ante el Consejo General del Instituto Estatal Electoral de Baja California.
- Catedrático de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Autónoma de Baja California.
- Ex Catedrático de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Autónoma de Baja California.

Una vez identificados a los actores claves conocedores de la materia sobre el financiamiento público a los partidos políticos en los procesos electorales en Baja California, me contacté con cada uno de ellos con la finalidad de solicitarles una entrevista, accediendo cada uno de ellos a dicha entrevista, por lo que a continuación se enlistan en la siguiente tabla, aclarando que cada uno de ellos fue consultado sobre su consentimiento para poder aparecer sus nombres en el presente estudio de caso, autorizando cada uno de ellos la publicación de cada uno de sus nombres.

Tabla 7
Actores clave entrevistados

No.	Nombre del estrevistado	Cargo del entrevistado	Acronimo del actor clave	Fecha de entrevista
1	Ing. Jorge Alberto Aranda Miranda	Consejero Electoral del Consejo General del Instituto Estatal Electoral de Baja California	CE1	27/02/2023
2	Mtro. Javier Bielma Sánchez	Consejero Electoral del Consejo General del Instituto Estatal Electoral de Baja California	CE2	24/03/2023
3	Mtra. Liliana Diaz de León Zapata	Vocal Ejecutiva del Instituto Nacional Electoral en Baja California	VE	14/03/2023
4	Lic. Salvador Miguel de Loera Guardado	Representante Propietario del Partido Movimiento Ciudadano ante el Consejo General del Instituto Estatal Electoral de Baja California	REP	16/03/2023

5	Dr. Arcadio López Razo	Catedrático de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Autónoma de Baja California	A1	20/02/2023
6	Dr. J. Asención Moreno Mena	Ex Catedrático de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Autónoma de Baja California	A2	24/02/2023

Fuente: Elaboración propia.

Análisis de resultados

Conforme a las respuestas de cada uno de los entrevistados, se hará un análisis con cada una de las variables y sus indicadores establecidos. Dentro del primer bloque de preguntas, relacionado con el financiamiento público a los partidos políticos, en relación con el financiamiento directo, en el cual se analizó la siguiente consulta:

Tabla 8
Opinión que les merece el presupuesto en liquidez destinado actualmente a los partidos políticos.

No.	Acrónimo del Actor Clave	De acuerdo	En Desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1			X
2	CE2	X		
3	VE			X
4	REP	X		
5	A1		X	
6	A2		X	

Fuente: Elaboración propia

En relación con la siguiente variable relacionada con el financiamiento indirecto, se realizaron dos cuestionamientos: el primero de ellos, relacionado con la opinión sobre si el tiempo en radio y televisión destinado

a los partidos políticos está distribuido equitativamente, quedando de la siguiente manera:

Tabla 9
Opinión sobre si el tiempo en radio y televisión destinado a los partidos políticos está distribuido equitativamente

No.	Acrónimo del actor clave	De acuerdo	En desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1	X		
2	CE2	X		
3	VE	X		
4	REP	X		
5	A1	X		
6	A2	X		

Fuente: Elaboración propia

El segundo cuestionamiento realizado a los actores clave en dichas entrevistas, en relación con el financiamiento directo a los partidos políticos, fue saber su opinión sobre si en la actualidad, como es de su conocimiento, con los medios informáticos y la implementación de tecnología con la que se cuenta, ¿resulta necesario que los partidos políticos sigan obteniendo prerrogativas en franquicias postales?, a lo que nos encontramos con una opinión dividida entre los actores clave entrevistados, quedando de la siguiente manera:

Tabla 10
Punto de vista sobre la obtención de prerrogativas en franquicias postales a los partidos políticos

No.	Acrónimo del actor clave	De acuerdo	En desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1			X
2	CE2		X	
3	VE		X	
4	REP	X		
5	A1	X		
6	A2		X	

Fuente: Elaboración propia.

Bloque 2. Partidos políticos

Otra variable establecida fue lo relativo a la participación ciudadana, de la cual surgió el cuestionamiento a los actores clave sobre lo señalado por el INE para el PEL 2018-2019 en Baja California, una participación ciudadana del 29.89 % del listado nominal, por lo que, con base en ese indicador señalado, ¿consideraban que la baja participación ciudadana para emitir el voto en las elecciones puede afectar a una futura reducción de recursos públicos a los partidos políticos?, respondiendo de la siguiente manera:

Tabla 11.
Criterio sobre una futura reducción de recursos públicos a los partidos políticos por la baja participación ciudadana a la hora de emitir su voto.

No.	Acrónimo del actor clave	De acuerdo	En desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1		X	
2	CE2		X	
3	VE		X	
4	REP			X
5	A1	X		
6	A2	X		

Fuente: Elaboración propia.

Bloque 3. Rendición de cuentas

La siguiente variable utilizada para la elaboración de reactivos en las entrevistas realizadas a los actores clave del presente estudio de caso fue lo relativo al principio de paridad de género, esto con base en la operacionalización de variables e indicadores, para que manifestaran si consideraban pertinente la distribución del porcentaje por razón de género a los cargos de elección popular, ya que, como sabemos, el 50 % de los lugares corresponde a mujeres y el 50 % restante es para hombres, respondiendo de la siguiente manera:

Tabla 12
Opinión sobre la distribución del porcentaje por razón de genero a los cargos de elección popular. 50% para mujeres y 50% para hombres

No.	Acrónimo del actor clave	De acuerdo	En desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1	X		
2	CE2	X		
3	VE	X		
4	REP	X		
5	A1			X
6	A2	X		

Fuente: Elaboración propia.

Bloque 4. Transparencia política

Por lo que respecta al cuarto y último bloque de preguntas, se utilizaron tres variables para la elaboración de preguntas realizadas a los actores claves. La primera va en razón de la contribución a la integración de los órganos de representación política, donde se cuestionó sobre lo siguiente: Sabemos que la integración de la Cámara de Diputados se realiza de la siguiente manera: 30 % en forma igualitaria para todos los partidos que alcanzaron el 3 % en la votación válida emitida el día de la jornada electoral y el 70 % es conforme al porcentaje obtenido en la última elección de diputados. ¿Considera que las distribuciones conforme a los porcentajes señalados están respetando la equidad y competitividad a la hora de asignar los escaños en dicha cámara?, respondiendo de la siguiente manera:

Tabla 13
¿Considera que las distribuciones conforme a los porcentajes establecidos en la ley para designar la integración de la cámara de diputados están respetando la equidad y competitividad a la hora de asignar los escaños en dicha cámara?

No.	Acrónimo del actor clave	De acuerdo	En desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1	X		
2	CE2		X	
3	VE			X
4	REP		X	
5	A1			X
6	A2		X	

Fuente: Elaboración propia.

Es el turno de desarrollar su segunda variable, la cual va enfocada en el control de gestión, donde se les cuestionó a los actores clave la siguiente pregunta: Conforme a los informes que realizan los partidos políticos en materia de transparencia sobre el destino de sus recursos públicos, ¿considera que los recursos públicos utilizados por dichos entes son necesarios para cumplir sus funciones para las cuales fueron creadas? Las respuestas fueron las siguientes:

Tabla 14
Opinión sobre si los recursos públicos utilizados por los partidos políticos son necesarios para cumplir sus funciones para los cuales fueron creadas.

No.	Acrónimo del actor clave	De acuerdo	En desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1	X		
2	CE2	X		
3	VE	X		
4	REP			X
5	A1			X
6	A2		X	

Fuente: Elaboración propia.

Para finalizar con el análisis de resultados de dichas entrevistas, se encuentra la última variable del bloque cuatro, correspondiente a gestiones y actividades en las que se realizaron inversiones económicas; por lo que se realizó el siguiente cuestionamiento: Conforme a los informes que realizan los partidos políticos para comprobar el destino de los recursos públicos, ¿cree que el sistema de fiscalización implementado y realizado por el INE hacia los partidos políticos ha cumplido eficientemente con sus funciones?

Tabla 15.
¿Cree que el sistema de fiscalización implementado y realizado por el INE hacía los partidos políticos, ha cumplido eficientemente con sus funciones?

No.	Acrónimo del actor clave	De acuerdo	En desacuerdo	No se pronuncia al respecto
1	CE1			X
2	CE2	X		
3	VE	X		
4	REP	X		
5	A1			X
6	A2		X	

Fuente: Elaboración propia.

Conclusiones

El estudio de caso analizó el impacto del financiamiento público otorgado a los partidos políticos en México, con énfasis en el proceso electoral de Baja California en 2019. Se abordaron temas como la asignación de recursos, su uso efectivo y la percepción ciudadana al respecto. Se encontró que, aunque los partidos reciben grandes sumas, estas no representan una carga presupuestaria significativa si se comparan con otros organismos públicos, como el Poder Judicial o la Procuraduría de Justicia del Estado..

El estudio también documentó reformas locales a la fórmula de financiamiento, las cuales fueron revertidas por la Suprema Corte por consideraciones inconstitucionales. A través del análisis de documentos oficiales y entrevistas con actores clave, se constató una división de opi-

niones sobre la necesidad y el monto del financiamiento público, aunque prevaleció la postura de que este es esencial para garantizar la equidad en los procesos democráticos y evitar la dependencia de intereses privados.

Se concluyó que el sistema de fiscalización del INE ha sido eficaz para vigilar el uso de los recursos públicos, y que el financiamiento público sigue siendo indispensable para preservar la democracia. Como propuesta, se sugiere una reforma que revise el porcentaje de la Unidad de Medida y Actualización (UMA) que se utiliza para calcular el financiamiento, buscando un modelo más eficiente y equilibrado. Finalmente, se plantean líneas de investigación futuras ligadas al proceso electoral 2023-2024, incluyendo la integración de nuevos municipios como San Quintín y San Felipe en Baja California.

Referencias

Arevalo Solís, S. E. (2010). Partidos políticos, financiamiento público y democracia. *Redalyc*, 39–70. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=12513035004

Congreso del Estado de Baja California. (1953). Constitución Política del Estado Libre y Soberano de Baja California. Periódico Oficial del Estado.

Congreso de la Unión. (1917). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf_mov/Constitucion_Politica.pdf

Instituto Estatal Electoral de Baja California. (2019). *Topes y financiamiento*. https://ieebc.mx/topes-y-financiamiento/

Instituto Nacional Electoral. (2014). *Financiamiento público*. https://www.ine.mx/actores-politicos/partidos-politicos-nacionales/financiamiento-publico/

Legislatura del Estado de Baja California. (2023). *Congreso del Estado de Baja California*. https://www.congresobc.gob.mx/

López Juárez, J. L. (2006). Fuentes del financiamiento para los partidos políticos en México. *Redalyc*, 71–96. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=13504206

Montes, Y. & Ochoa Hernández, M. de los Á. (2004). Rendición de

cuentas en la gestión pública: Reflexiones teóricas. *Redalyc*, 455–468. https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=27900406

Moreno Jaimes, J. K. (s. f.). *El financiamiento de los partidos políticos en el derecho comparado. Alternativas para México*. Archivos Jurídicos de la Universidad Autónoma de México, 57–81.

Plataforma Nacional de Transparencia. (s. f.). *Sistema de Solicitudes de Información* (SISAI). https://www.plataformadetransparencia.org.mx/en/group/guest/sisai_solicitudes#/historial

Presupuesto de Egresos del Estado de Baja California para el ejercicio fiscal 2019. (2018, 31 de diciembre). Periódico Oficial del Estado de Baja California, pp. 1–582. https://www.bajacalifornia.gob.mx/dofe/archivos/2019/01/031218_Presupuesto_de_Egresos_2019.pdf

Ríos Aguilar, A. R., Fuentes López, A. & Vélez, L. F. (2018). Democracia, control político y rendición de cuentas: El antecedente griego. *Redalyc*. https://doi.org/10.22201/cisan.24487229e.2018.22.399

Sánchez Ávila, F. J. (2002). *Los partidos políticos: Su marco teórico-jurídico y las finanzas de la política*. Universidad Nacional Autónoma de México.

Secretaría de Gobernación. (2014). Ley General de Instituciones y Procedimientos Electorales. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGIPE.pdf

Secretaría de Gobernación. (2014). Ley General de Partidos Políticos. Diario Oficial de la Federación. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LGPP.pdf

(Artículos 50, 51 y 52)

Ugalde, L. C. (2021). *Elecciones, justicia y democracia en México: El financiamiento ilegal de las campañas políticas en México*. Integralia, 691–716. https://revista.integralia.mx/index.php/integralia/article/view/123

Congreso del Estado de Baja California. (2005). Ley de Partidos Políticos del Estado de Baja California. Periódico Oficial del Estado.

Capítulo 5

Avances de gobernanza migratoria en materia de movilidad humana: Caso de la población haitiana en Mexicali, Baja California 2021

Adriana Teresa Moreno Gutiérrez
Kenia María Ramírez Meda

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258467

Introducción

México es un país de tránsito, origen, destino y retorno que ocupa un lugar estratégico en la geopolítica migratoria de la región. Las dinámicas fronterizas en el norte del país, particularmente en Baja California, presentan retos únicos derivados de la convergencia de flujos migratorios mixtos que incluyen personas desplazadas por conflictos, crisis ambientales y desigualdades estructurales. Ante la complejidad del escenario, se evidencia la necesidad de respuestas coordinadas en ciudades fronterizas como Mexicali, Baja California.

En este trabajo se analizan las acciones implementadas en Mexicali en el año 2021 para atender al colectivo haitiano, centrándose en las respuestas de actores clave como el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) municipal, organizaciones internacionales y la sociedad civil. Para ello, se comienza con una revisión teórico-conceptual de los factores de expulsión, la inmovilidad y la gobernanza.

Se utiliza el enfoque cualitativo para examinar las estrategias de atención primaria y secundaria, así como las dinámicas de colaboración interinstitucional y la discrecionalidad observada en las intervenciones gubernamentales. Este análisis busca aportar de forma empírica y reflexiva con respecto a la comprensión integral del fenómeno migratorio desde la perspectiva de la gobernanza, destacando las implicaciones de los hallazgos para la formulación de políticas públicas en México. También se pretende contribuir al debate académico y político sobre la gobernanza migratoria en contextos de alta presión, como la ocasionada por covid-19. Al identificar áreas de mejora y lecciones aprendidas, por lo que se busca aportar insumos valiosos para la construcción de marcos normativos y operativos que favorezcan la atención integral de los colectivos migrantes.

Migración, inmovilidad y gobernanza

Las asimetrías entre países y regiones pueden ser explicadas con el modelo de los factores de expulsión y atracción propuesto por Ravenstein (Arango, 2000). Entre estos se encuentran los económicos, políticos y culturales. En las sociedades de origen, dichos factores suelen tener efectos negativos al incentivar la salida de personas; mientras que en los receptores, se perciben como positivos, al generar impactos que mejoran la situación de los recién llegados (Massey et al., 1993). No obstante, este enfoque parcialmente explica las motivaciones de salida de las personas del lugar de origen o de última procedencia.

En el entramado estructural en el que convergen redes de relaciones formales e informales, estas también pueden sostener o desalentar la migración:

> […] son las instituciones e individuos que conforman la "industria de la migración", la cual consiste en organizaciones de reclutamiento, agentes de viaje, casas de cambio, abogados, traductores y de servicios de papeleo transnacional, banqueros, servicios de envíos de dinero, contrabandistas que fungen el papel de mediadores entre los migrantes y las instituciones políticas y económicas. Los agentes tienen interés en que continúe y se perpetúe la migración y puedan seguir organizándola —incluso cuando los gobiernos intentan restringir estos movimientos. (Fernández, 2012, pp. 41-42)

Aun en la movilidad, también puede ocurrir la inmovilidad; con ello se refiere al conjunto de condiciones del contexto que limitan o impiden los flujos migratorios; sin embargo, puede darse de manera voluntaria o involuntaria. La primera refiere a la decisión de permanecer en un lugar aun cuando persistan situaciones de crisis, mientras que en la segunda, aun cuando existen deseos de desplazarse a otros lugares, no es posible o no lo logran (Black y Collyer, 2014).

Con la pandemia por COVID-19 en el año 2020, las restricciones impuestas por los diferentes países condujeron a una disminución de la movilidad humana, en algunos de los casos involuntaria. El número de solicitantes de refugio se redujo a 40 960 (COMAR, 2023), debido a las

medidas impuestas por los gobiernos y el cierre de instancias como la Comisión Mexicana de Ayuda a Refugiados (COMAR). Los procesos se ralentizaron y dejó en condiciones de incertidumbre e inmovilidad a las personas migrantes que requerían iniciar o continuar con procesos de refugio en México.

En el marco de la Agenda 2030, según los Objetivos de Desarrollo Sostenible (Naciones Unidas y Comisión Económica para América Latina y el Caribe, 2018), específicamente en la meta 10.7, se convoca a "Facilitar la migración y la movilidad ordenadas, seguras, regulares y responsables de las personas, incluso mediante la aplicación de políticas migratorias planificadas y bien gestionadas" (p. 48), lo que promueve la denominada gobernanza migratoria, que, según el Glosario de la OIM sobre migración, la define como el:

> Conjunto de leyes, políticas, planes, estrategias, planes de acción y actividades relacionados con la entrada de personas al territorio del Estado y la salida de personas del mismo; esas actividades incluyen la detección, el rescate, la interceptación, la investigación, las entrevistas, la identificación, la recepción, la remisión, la detención, la devolución (expulsión) y el retorno, así como otras actividades conexas, tales como la formación y la asistencia técnica, financiera y de otro tipo, incluida la proporcionada a otros Estados. (Organización Internacional para las Migraciones, 2019, p. 103)

Según Porras (2007), la intervención de distintos actores adquiere relevancia al producirse fragmentación acelerada de las sociedades actuales, de modo que las dinámicas e interacciones de los actores sociopolíticos obligarán a los Estados a realizar modificaciones en sus métodos de intervención tradicionales. En este sentido, la gobernanza contemporánea ofrece una respuesta ante dicha complejidad al centrarse en la interacción y cooperación entre actores públicos y privados en la búsqueda de resultados más favorables para superar problemas de decisión y coordinación inherentes a las arenas de políticas públicas (Peters, 2002).

En la gobernanza de la migración intervienen múltiples actores, como las agencias gubernamentales, la sociedad civil, los grupos empresariales, que cooperan y coordinan para gestionar la movilidad humana (Irazuzta

e Ibarra, 2021; Palatz, 2021). Cabe mencionar que en las redes de gobernanza, elementos como los recursos y el poder pueden implicar conflictos y sinergias (Zurbriggen, 2010), aunque estos autores no consideran la institucionalidad como un factor de cambio e impacto en las relaciones entre actores.

Según Aguilar (2023), la fenomenología de la gobernanza es entendida como "una acción intencional, causal, social, política, contextual (situada), estratégica, gerencial compleja y delimitada". (p. 5), se reafirma que: "Obviamente, la gobernanza no es discrecional, a modo del gobernante" (p.5), sino que se sustenta en la complejidad de los fenómenos, debido a la causalidad multifactorial y la delimitación de las normativas.

El contexto en Baja California 2016-2021

En el año 2016 arribaron aproximadamente 4,000 haitianos a Baja California (Luna, 2017); cerca del 75 % se albergó en la ciudad de Tijuana y el 25 % restante en Mexicali (Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal y El Colegio de la Frontera, 2018). La respuesta de las autoridades de la entidad bajacaliforniana se centró en la atención primaria como alimentación, vestido y alojamiento, además de brindar orientación para regularizar sus trámites migratorios; también se llevaron a cabo acciones secundarias que refieren a la integración de tipo educativo y laboral (Ramírez y Hernández, 2018).

En el último trimestre del año 2018 e inicios del 2019, las caravanas migrantes centroamericanas arribaron a estados fronterizos como Chihuahua, Coahuila y Baja California; de esta última, en Tijuana, más de 6000 personas se alojaron en la Unidad Deportiva Benito Juárez, a cargo del DIF municipal, y en el centro de espectáculos El Barretal, administrado por el gobierno federal (Albicker et al., 2019). En Mexicali, Baja California, se recibieron y alojaron en distintos albergues de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) aproximadamente 1400 personas; de estas, 900 correspondientes a la primera caravana y los restantes a las subsecuentes (Heras, 2019).

La atención que se brindó a la población centroamericana que llegó a las entidades fronterizas del norte del país dejó a prueba la capacidad

institucional,[1] revelando atención limitada y discrecional[2] y coordinación incipiente en los tres niveles de gobierno ante la necesidad de estrategias diversificadas para la atención de colectivos que presentaban perfiles y necesidades diferenciadas (Albicker et al., 2019; El Colegio de la Frontera Norte, 2019; Fernández, Gandini, Gutiérrez y Narváez, 2019; Hernández-Hernández, 2019; Peña y Rodríguez, 2019).

En el año 2019 las autoridades federales tomaron la decisión de abrir un mega albergue en la ciudad de Mexicali (Sandoval, 2019); sin embargo, la ciudadanía se manifestó en contra de esta medida. Los argumentos fueron en torno al incremento de inseguridad con la presencia de personas migrantes; ante tal postura, las autoridades del Estado desestimaron el proyecto.

Declarada la pandemia causada por COVID-19 en el año 2020, el gobierno mexicano restringió la movilidad y con ello, la suspensión de actividades de las oficinas de la COMAR en México. En EE.UU. se decidió aplazar las citas para MPP, hecho que generó incertidumbre y prolongación de la estancia de las personas migrantes en las ciudades fronterizas en México. A finales de ese año, en Tijuana se abrió el Centro Integrador Migrante (CIM) Carmen Serdán, que recibía personas retornadas a México en espera de solicitud de asilo en EE.UU. En ese lugar se brindó alojamiento, alimentación, algunos servicios médicos, de vinculación para obtener empleo y educación. Al año siguiente, en el 2020, el CIM Elvia Carrillo Puerto (Pizano, 2020) abrió sus puertas en la ciudad de Mexicali, el cual pretendía llevar a cabo las mismas actividades que su homólogo en Tijuana; este solo funcionó como una oficina para dar información sobre trámites, canalización laboral y capacitación; este centro cerró en el año 2021..

En diciembre de 2021, el arribo de 4000 personas haitianas (Ramírez, 2022) que llegaron a la entidad de Baja California, comparado con el año 2016, fue similar. En ese momento, la operación y atención no la protagonizaron las OSC, sino los albergues y entes liderados por el Desarrollo Integral de la Familia (DIF) municipal de Mexicali, Baja California,

[1] En un inicio los tres órdenes de gobierno no decidían quien debía atender la problemática, ante ello, el problema se exacerbaba.

[2] El gobierno de México otorgó visas humanitarias en la segunda oleada, en un máximo de cinco días, para la tercera oleada la expedición no fue ágil, posteriormente se anunció que no se tramitarían de manera masiva (A. Fernández et al., 2019)

organismo público que se encargó de la apertura y acondicionamiento de once centros: CREA, Nacionalista 1 y 2, Azteca-Mayos, CDHI Santorales, CDHI Robledo, División del Norte, CDHI Portales, CDC Melchor Ocampo, CDC Santa Isabel y CDHI Valle de Puebla. En todos se alojó población haitiana desde diciembre del año 2021 hasta abril del 2022.

Para la operación de los centros mencionados se diseñó el Plan Integral de Atención a Migrantes a cargo del DIF municipal de Mexicali, que contempló las siguientes fases: 1) Atención inmediata, como realizar censos, equipamiento y apertura de albergues; 2) Atención integral, se llevaron a cabo acciones para promover empleos, atención médica y alimentación; 3) Integración social, para obtener el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), acceso a vivienda y nivelación académica y; 4) Entrega y recepción, que consistió en realizar acciones de cierre de los diferentes albergues en los diferentes centros, así como rehabilitación y reacondicionamientos de los mismos para su uso habitual, finalmente se realizó documentación presupuestal.

Metodología

La estrategia metodológica empleada fue cualitativa, la cual permitió identificar acciones llevadas a cabo por diferentes actores, así como áreas de oportunidad percibidas por el personal y actores que se involucraron en la atención expedita para el colectivo migrante haitiano que arribó en diciembre del 2021 a Mexicali, Baja California. Dicha población se mantuvo en once albergues acondicionados en Centros Recreativos administrados por el DIF municipal.

El diseño metodológico consistió en una revisión de la literatura respecto a los factores de expulsión y atracción, inmovilidad y gobernanza migratoria. Lo cual permitió construir un andamiaje teórico-conceptual que fue base para la operacionalización de variables e indicadores, y posteriormente construir un cuestionario para la aplicación de entrevistas semiestructuradas. Además, se recogió información de las diferentes visitas realizadas mediante el registro en un diario de campo (López-Roldán y Fachelli, 2015).

Los espacios elegidos fueron por conveniencia (Otzen y Manterola,

2017), debido a las restricciones impuestas que aún se mantenían por la pandemia de COVID-19 en el año 2021. La aplicación de los instrumentos se llevó a cabo en dos momentos. En el mes de enero del año mencionado, se entrevistaron a los coordinadores de los albergues CREA, Nacionalista y Melchor Ocampo. En marzo del mismo año se aplicaron entrevistas a colaboradores de dos organizaciones internacionales y un albergue de la sociedad civil, el cual solo brindó el servicio de alojamiento. En total se aplicaron un total de seis entrevistas. Por motivos de confidencialidad y protección a las personas entrevistadas, se realizó paráfrasis de las entrevistas hechas a los colaboradores de las organizaciones internacionales.

Las categorías de análisis se centraron en: 1) Atención primaria y secundaria, que refiere a la provisión de alimentos o, en su caso, instalaciones adecuadas para la preparación de estos, acceso a duchas, baños, atención médica, idioma, organización interna y de grupos, gestión y control de donaciones; 2) acciones de colaboración y coordinación de diferentes actores tendientes a la gobernanza migratoria; y 3) discrecionalidad de los actores implicados para el despliegue de acciones para la población haitiana. Se utilizó el software Atlas ti (Varguillas, 2006) para organizar, codificar e identificar relaciones, lo cual contribuyó al análisis de la información.

Las acciones emprendidas para el colectivo haitiano en el año 2022

1) Atención primaria y secundaria

En el ámbito de la atención primaria en centros de alojamiento temporal, en los albergues CREA, Nacionalista y Melchor Ocampo, se identificaron desafíos relacionados con la provisión de alimentos. La preparación estuvo a cargo del Ejército Nacional, cuya planificación no tomó en cuenta las preferencias culturales y gastronómicas del colectivo haitiano alojado. Este desajuste cultural derivó en un notable desperdicio de alimentos. Como respuesta, se implementó una reducción progresiva en la cantidad de raciones distribuidas, lo que eventualmente llevó a la suspensión del suministro en los centros CREA y Nacionalista. En el albergue Melchor

Ocampo, se mantuvo la entrega de alimentos, dado que este espacio alojaba a mujeres embarazadas y sus familias, quienes requerían un apoyo nutricional prioritario. Este manifiesta la necesidad de incorporar enfoques culturalmente sensibles en la gobernanza migratoria, especialmente en contextos de atención humanitaria (Notas del diario de campo, 2022).

> […] Ellos empezaron hacer su comida, pero la cocina de aquí no está acondicionada, le falta gas, ya se mandó la solicitud, pero no han resuelto, por lo pronto ellos han conseguido trastes y preparado sus alimentos, también viene a vender una haitiana, les prepara comida y esa si les gusta, sus gustos son diferentes a los de nosotros (Coordinador de albergue CREA, comunicación personal, 2022).

En el albergue CREA se reunió en mayor cuantía población haitiana, lugar en donde se encontró una cocina con infraestructura y mobiliario adecuado, la cual no fue utilizada por falta de gas. "Ya mandamos la solicitud desde la semana pasada, pero no hay respuesta; tal vez sea por el tema de presupuesto" (Coordinador de albergue CREA, comunicación personal, 2022). Los trámites, incluso por parte directa de los coordinadores, no fueron atendidos para cubrir la necesidad.

En el Centro Nacionalista, el espacio para la cocina se encontró vandalizado y no apto para su uso: "Como tienen distintos gustos, han decidido preparar sus propios alimentos" (Coordinador de Nacionalista 1, comunicación personal, 2022). En las visitas realizadas, se pudo observar que tanto en el CREA como en Nacionalista, las personas utilizaron enseres, utensilios e implementos para acondicionar cocinas al aire libre y para así cocinar sus alimentos; cabe señalar que no fueron identificadas medidas de seguridad o algunas restricciones para ese tipo de cocinas (Notas del diario de campo, 2022).

Respecto al equipamiento de las instalaciones en los albergues, se identificaron carencias significativas en áreas críticas como cocinas y baños. Los espacios destinados para la higiene personal carecían de elementos básicos como regaderas y agua caliente; se utilizaron mangueras, botes, cubetas, bañeras y diferentes implementos para acondicionar duchas, en algunos casos sin privacidad (Notas del diario de campo, 2022). Bajo la lógica de la meta 10.7 según los ODS, en la aplicación práctica se reco-

noce la carencia para proveer condiciones seguras y responsables, lo que induce a mayor vulnerabilidad y precariedad de los grupos migrantes.

Con respecto a la salud, la Secretaría de Salud envió médicos para la atención de la población haitiana, para ello se acondicionó un espacio en el CREA y en Melchor Ocampo; también se contó con médico para el control y seguimiento del estado de salud de las mujeres embarazadas. Además, se hizo referencia a la carencia de material de salud y de medicamentos:

> […] tenemos este espacio que acondicionamos como consultorio, vienen los médicos que manda la secretaría de salud, son dos médicos, ellos están en la mañana, a veces mandan una enfermera en la tarde, pero los días festivos no hay servicio. […] no se realizan rondines, protocolos, nada de eso, hace falta material, pero en cuanto llega se distribuye, cualquier cosa, eso pasa con todo, comida, ropa […] (Coordinador de albergue CREA, comunicación personal, 2022).

La intervención por parte de la Secretaría de Salud fue fundamental para la revisión y atención en general del colectivo migrante. Con respecto a la vacunación, los coordinadores externaron que la mayoría del colectivo haitiano rechazaron las vacunas, “no hubo comunicación desde días antes, al que pasaba por aquí enfrente del consultorio se le decía, no todos quisieron vacunarse, tienen desconfianza y también por sus ideas” (Coordinador de albergue CREA, comunicación personal, 2022). La falta de acercamiento, una campaña de concientización y sensibilización por el personal médico y coordinadores se tradujo en un número incipiente de aceptación para vacunarse.

El idioma fue una barrera para transmitir la información, algunas herramientas auxiliaron como el traductor de Google y personas voluntarias pertenecientes al mismo colectivo que hablaban español (Notas del diario de campo, 2022). Uno de los aspectos que llamó la atención, fue que al momento de llevar a cabo una feria del empleo, las solicitudes de trabajo que se proporcionaron no estaban traducidas a créole haitiano, sino que se entregaron en español, en ese momento se trabajó para hacer la traducción y facilitar la recolección de la información: “eso fue

todo un problema, la gente desesperada, no contamos con traductores, hasta que conseguimos una muchachita que nos ayudó, fue voluntaria" (Coordinador de albergue CREA, comunicación personal, 2022).

La organización interna y la operación de los albergues constituyeron un desafío crítico en el contexto de la gestión migratoria. Estos espacios carecieron de lineamientos para guiar las acciones de los responsables de su administración. En ese sentido, no ocurrió una dinámica flexible y adaptativa como (Porras, 2007). Tampoco se proporcionó capacitación ni entrenamiento a los encargados en áreas esenciales como: la coordinación y gestión de recursos, la administración de albergues y el manejo de grupos en situación de vulnerabilidad (Notas del diario de campo, 2022).

Con respecto a los censos realizados, se tenía un aproximado por las constantes entradas y salidas (Notas del diario de campo, 2022). Por la cantidad de personas se conformaron cuadrillas para mantener el orden y control, aunque se perdió al intentar separar hombres, mujeres y niños en el espacio para dormitorios: "Hubo un problema, ellos vienen, o la mayoría vienen acompañados, en familia, no se quieren separar, las cuadrillas no funcionaron, entre ellos han ocurrido disgustos, tampoco tenemos apoyo de algún área para que nos auxilie con el control, hacemos lo que podemos" (Coordinador de albergue CREA, comunicación personal, 2022).

Con respecto a las donaciones provenientes de la ciudadanía, como alimentos, medicamentos y prendas de vestir, se seguía un orden mediante filas o familias; sin embargo, comenzaron a ocurrir disturbios por la falta de control en las entregas. Fue posible observar que cuando llegaba una donación, las personas se congregaban, siendo difícil mantener el control con respecto a la entrega; hombres, mujeres y niños arrebataban lo que había a su paso (Notas del diario de campo, 2022). Lo anterior supone una desconexión para actuar de forma cooperativa (Peters, 2002). En la práctica se produjo una dinámica de improvisación y discrecionalidad que limitaba la efectividad de las intervenciones.

2) Colaboración y coordinación de actores

Como parte del acercamiento de algunas instituciones, acudieron al CREA personal de la Dirección General de Centros de Formación para el Trabajador (DGCFT) en conjunto con el Centro de Capacitación para el Trabajo Industrial (CECATI) con la finalidad de ofrecer capacitación técnica en materia de electrónica, electricidad, mecánica, soldadura, refrigeración, inglés, carpintería, belleza y máquinas CNC. Lo cual correspondió a una acción de inclusión laboral que les permitió a las personas haitianas interesadas fortalecer sus capacidades laborales para desempeñarse en alguna actividad productiva. Según se identificó, los coordinadores tanto del CREA, Nacionalista 1 y 2 como de Melchor Ocampo, desconocieron algún convenio, acuerdo formal o informal para llevar a cabo dichas acciones: "Lo más seguro es que se hayan puesto de acuerdo en otros niveles, pero no nos han bajado la información" (Coordinador de albergue CREA, comunicación personal, 2022).

Además de las visitas por tales instituciones, también "acuden a los albergues empleadores que buscaban mano de obra; algunos consiguen trabajo en tiendas de abarrotes, fruterías, pero no, no son formales, la mayoría" (Coordinador de Nacionalista 1, comunicación personal, 2022). Una de las personas haitianas que se encontraba en el CREA dijo que "pagan diario, pero no alcanza y es todo el día". Para promover el empleo formal, las personas haitianas debieron considerar regular su estancia migratoria en México y posteriormente buscar "un empleador que tuviera la disposición de registrarse ante el Instituto Nacional de Migración (INAMI) y que les otorgara una carta de trabajo […]" (Ramírez Meda y Méndez, 2022, p. 227), lo cual les facilitaba su proceso migratorio.

La Secretaría de Hacienda y Crédito Público (SHCP) fue un actor clave para proporcionar el Registro Federal de Contribuyentes (RFC), requerido a quienes buscan insertarse en un empleo formal. Para obtener tal registro no se contaban con citas disponibles, interviniendo autoridades municipales para abrir espacios para el colectivo haitiano. Miembros de organizaciones internacionales fueron voces que se pronunciaron para manifestar apoyo respecto a la obtención del RFC y la facilidad de apertura de cuentas bancarias, en las que es requerido un domicilio

fijo; en ese momento, la situación itinerante les impedía cumplir con tal requerimiento (A. Moreno-Gutiérrez, comunicación personal, 2022).

3) Discrecionalidad de los actores implicados en el despliegue de acciones para la población haitiana

Fue hasta el mes de abril del 2022 el colectivo haitiano fue atendido en los albergues acondicionados por el DIF municipal. En ese mismo mes, se celebró el Foro: Reforma a la Ley Migrante del Estado de Baja California, promovida por la Comisión de Asuntos Fronterizos y Migratorios, correspondiente a la XXIV Legislatura, del poder Legislativo del Estado de Baja California. Ahí, representantes del DIF enfocaron la narrativa del cierre de los albergues, debido al abandono de los haitianos al haber encontrado un empleo y algún lugar para rentar. Situación que desconcertó a varios de los actores presentes en el foro (Notas del diario de campo, 2022). Recién el encargado de albergue de la sociedad civil señaló que:

> yo recibo a puros hombres solos, los haitianos andan buscando por esta zona un lugar para quedarse, se ven desesperados, por aquí pasaron tres, cuatro veces, una familia con sus niños, andan buscando un lugar para rentar porque ya los están al desalojando de los centros administrados por el DIF municipal y ahora, otro problema, nadie les quiere rentar, pues por la desconfianza de si pueden pagar o no […] Aquí tengo la estructura, apenas se ve cómo va a quedar, pero se necesita inversión (Responsable de Albergue, comunicación personal, 2022).

El albergue de la sociedad civil se encontraba en proceso de edificación, el cual no era apto para alojar a personas; no había techos, paredes, solo estructuras metálicas que delineaban el albergue, el piso de tierra y una cubeta con agua para lavarse las manos; era lo que se podía ofrecer en ese momento (Notas del diario de campo, 2022). Aunque el lugar no contaba con condiciones adecuadas, se percibía como una opción preferible frente a la exposición en la vía pública, donde los riesgos asociados a la vulnerabilidad eran significativamente mayores. Esta situación ilustra la disyuntiva entre la legalidad y la necesidad, subrayando las complejidades

inherentes a la atención de poblaciones en contextos de alta precariedad.

Con respecto a la seguridad en los diferentes centros visitados, fue exigua. En Nacionalista y Melchor Ocampo no había figuras de seguridad o personal a cargo de entradas o salidas, mientras que en el CREA, aunque se constató la presencia de una patrulla estacionada en las inmediaciones, esta carecía de personal asignado.

Aunque se externó por parte de los coordinadores que no existía formalmente un acuerdo o vinculación formal con la Secretaría de Salud, la DGCFT, CECATI, empleadores formales e informales, SHCP e instituciones bancarias, se debe reconocer que estos fungieron de forma activa como actores que brindaron recursos, atención y que promovieron la atención al colectivo haitiano.

Una organización internacional mencionó que en la ciudad de Mexicali, el número de personas que optaron por quedarse en la ciudad fronteriza iba en incremento, siendo hasta mayo del 2022 entre 1500 a 2000 personas entre solicitantes y refugiados que habían decidido permanecer en la ciudad (Colaborador OI, comunicación personal, 2022). Los esfuerzos de las dos organizaciones internacionales fueron limitados en los albergues dispuestos por el municipio. Ambos realizaron una serie de recomendaciones a los coordinadores y encargados de los albergues administrados por el DIF municipal, las cuales no fueron implementadas, considerándose procesos burocráticos.

Ambas organizaciones internacionales se mantuvieron al margen de las decisiones de las autoridades, refiriendo respeto por las acciones tomadas por el Estado; sin embargo, estos actores recibieron y atendieron población haitiana una vez que les eran canalizados o se les brindaba el contacto para acudir a sus instalaciones.

Conclusiones

En el trabajo se evidencian acciones implementadas para la atención primaria y secundaria del flujo migratorio haitiano. Se reconocen esfuerzos tendientes a las áreas primarias y secundarias, para asegurar cubrir necesidades básicas. Existen oportunidades de mejora en la coordinación y colaboración con actores del Estado, entre estos con el Ejército Na-

cional y personal de salud, siendo deseable la sensibilización, enfoque y formación centrada en el respeto a las ideas, costumbres y cultura de las personas haitianas.

Con respecto a la estructura organizativa, la cual implica un reacomodo y reajuste entre los actores involucrados en torno a la gobernanza, fue visible la brecha de comunicación, coordinación y colaboración a nivel local, reflejando capacidad limitada para atender necesidades emergentes, impactando en la eficacia de la atención brindada a las personas migrantes. No se identificó una colaboración formalizada, sino que fue de carácter reactivo en situaciones de crisis, impulsadas por dinámicas de presión externa. Esta articulación no responde a un esquema de gobernanza institucionalmente formalizada; lo que sí expresa es una colaboración voluntaria informal.

La ruta de actuación en el Plan Integral de Atención a Migrantes, a cargo del DIF municipal, figuró como una respuesta para formalizar y encaminar acciones conjuntas y coordinadas con actores tanto públicos, privados como de la sociedad civil; sin embargo, la discrecionalidad, en un entorno complejo y multidimensional, factorial y multinivel, se entrama en los sistemas estructurales que dotan del funcionamiento a la Administración Pública en conjunto con el sesgo cognitivo y racionalidad del tomador de decisiones. Así que, en este caso, es posible que se asome la discrecionalidad, como parte de las acciones inmediatas, con aras de empujar procesos que tal vez se consideren burocráticos entre los diferentes actores.

Se considera que la línea de atención formulada en el Plan mencionado corresponde a un avance para el reconocimiento de necesidades y ruta de acción ante un contexto particular. Así el DIF municipal ha reunido esfuerzos que comienzan a denotar pinceladas de la gobernanza migratoria formalizada, aún un tema pendiente en la agenda de Baja California. Se debe señalar que las acciones implementadas son susceptibles de mejora. En primera instancia, porque en la atención inmediata e integral, el censo y equipamiento, señalados en el plan, no fue logrado, evidenciando la falta de conocimiento, previsión y planeación para un adecuado acondicionamiento de los espacios, en este caso, a cargo del DIF municipal. En la segunda fase de atención, se identificaron áreas clave para la inserción

migrante, como la laboral y educativa; en estas, las estrategias carecieron de formalidad, al no establecer lineamientos claros sobre los actores a intervenir, definición de objetivos, impactos y seguimiento.

Es reconocible que, en el camino al aprendizaje y avance de la gobernanza migratoria en Mexicali, Baja California, se parta de la flexibilidad, adaptación al contexto y a su vez de la experiencia, lo que representa una curva del aprendizaje para obtener las habilidades, conocimientos y competencias. Por ello es relevante promover la mejora continua y atender los procesos migratorios desde el abordaje interinstitucional y multidisciplinario. Además, en este camino es necesaria la participación de las organizaciones civiles que tienen relación directa con la problemática. Son quienes cuentan con la experiencia y conocimiento para echar a andar proyectos de asistencia, integración y productivos, para hacer frente a los flujos masivos de personas migrantes.

Dichos esfuerzos son necesarios para la implementación, el diseño y aplicación de instrumentos pertinentes en el monitoreo constante y evaluación de resultados para la mejora continua, y así comenzar a forjar una cultura y valores que despojen la simulación del sistema, de la organización y de los individuos, es decir, próximos al establecimiento de acuerdos y compromisos formales. En este marco, la gobernanza migratoria se erige como un elemento clave para la gestión eficiente de la movilidad humana, que involucra múltiples niveles de actuación, actores gubernamentales, organizaciones internacionales, sociedad civil y las propias comunidades migrantes.

Referencias

Aguilar, L. F. (2023). Nueva gobernanza pública: Un panorama conceptual. *Perfiles Latinoamericanos*, *32*(63). https://doi.org/10.18504/pl3263-001-2024

Albicker, S., Bojórquez, I., Contreras, O., Coubés, M.-L., Hernández, A., Hernández, R., París, D., Pérez, G., Ruíz, O., y Velasco, L. (2019). *La caravana de migrantes centroamericanos en Tijuana 2018-2019* (Segunda etapa).

Arango, J. (2000). Enfoques conceptuales y teóricos para explicar la migración. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*, *52*(3), 283-296.

Black, R., y Collyer, M. (2014). Populations 'trapped' at times of crisis. *Forced Migration Review*, *45*, 52-56.

Colaborador ACNUR. (2022). *Solicitud de refugiados en Mexicali*, ACNUR [Personal].

Colaborador de OIM. (2022). Comunicación personal [Personal].

Comisión de Derechos Humanos del Distrito Federal, y El Colegio de la Frontera. (2018). Migrantes Haitianos y Centroamericanos en Tijuana, Baja California, 2016-2017. *Políticas gubernamentales y acciones de la sociedad civil* (p. 215). CNDH & El Colegio de la Frontera Norte.

Coordinador de albergue CREA. (2022). Comunicación personal [Personal].

Coordinador de Nacionalista 1. (2022). Comunicación personal [Personal].

El Colegio de la Frontera Norte. (2019). La caravana centroamericana de migrantes en Piedras Negras, Coahuila. Diagnóstico y propuestas de acción. COLEF.

Fernández, A., Gandini, L., Gutiérrez, E., y Narváez, J. (2019). Caravanas Migrantes: Las respuestas de México (Primera). UNAM.

Fernández, E. (2012). Discusión en torno a las macro, meso y microestructuras en la migración masiva México- Estados Unidos: Finales del siglo XX e inicios del XXI. Una perspectiva diferente para entender este fenómeno de gran trascendencia en México. *Acta Universitaria*, *22*(7), 37-46.

Heras, A. (2019, marzo 7). *Llegan a Mexicali 357 migrantes de tercera caravana*. La Jornada.

Hernández-Hernández, O. (2019). *Caravana de migrantes en Reynosa y Matamoros, 2019*. El Colegio de la Frontera Norte.

Irazuzta, I., y Ibarra, I. (2021). La excepción de la excepción. La gobernanza de la migración en tiempos de pandemia. Estudios Fronterizos, 22. https://doi.org/10.21670/ref.2105068

López-Roldán, P., y Fachelli, S. (2015). Metodología de la Investigación Social Cuantitativa (1a ed.). Universidad Autónoma de Barcelona.

Massey, D., Arango, J., Higo, G., Kouaouci, A., Pellegrino, A., y Taylor, E. (1993). Teorías de migración internacional: Una revisión y aproximación. *Population and Development Review*, *19*(3).

Moreno-Gutiérrez, A. (2022). Diario de Campo [Comunicación personal].

Naciones Unidas, y Comisión Económica para América Latina y el Caribe. (2018). *La Agenda 2030 y los Objetivos de Desarrollo Sostenible Una oportunidad para América Latina y el Caribe*. En Publicación de las Naciones Unidas.

Organización Internacional para las Migraciones. (2019). *Glosario de la OIM sobre Migración*. https://publications.iom.int/system/files/pdf/iml-34-glossary-es.pdf

Otzen, T., y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, *35*(1), 227-232. https://doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037

Palatz, J. (2021). Desafíos para la gobernanza migratoria en América Latina frente al éxodo venezolano post inicio Covid-19. *AXIOMA*, *1*(24), 50-56. https://doi.org/10.26621/ra.v1i24.674

Peña, J., y Rodríguez, A. (2019). *La caravana de migrantes en Ciudad Juárez, 2019. Diagnóstico y propuestas de acción*. El Colegio de la Frontera Norte.

Peters, G. (2002). Governance: A Garbage Can Perspective. En *Governing Complex Societies* (pp. 49-63). Palgrave Macmillan. https://irihs.ihs.ac.at/id/eprint/1470/1/wp_84.pdf

Pizano, N. (2020). *Abrirán Centro Migrante en Mexicali. Noticias del Valle Imperial*. https://kyma.com/https-kyma-com-noticias-3/noticias-del-valle-imperial/2020/08/18/abriran-centro-migrante-en-mexicali/

Porras, F. (2007). Teorías de la gobernanza y estudios regionales. *Secuencia*, *69*, 161-185. https://doi.org/10.18234/secuencia.v0i69.1022

Ramírez, K. (2022). *El reto de la atención a migrantes haitianos en Mexicali*. Nexos. https://migracion.nexos.com.mx/2022/04/el-reto-de-la-atencion-a-migrantes-haitianos-en-mexicali/?_gl=1*u4ojvs*_ga*NTU5Mjk3Nzc0LjE2NDkyNjk1NTY.*_ga_M343X0P3QV*MTY0OTI2OTU1Ni4xLjAuMTY0OTI2OTU1Ni42MA..&fbclid=IwAR2r0R9ujlN9gJm1I95999S_FqytbggHEWDwMcZk0RH5FAN

Ramírez, K., y Hernández, Y. (2018). Estrategias de integración de los migrantes haitianos en MexicalI. En Cortés y V. Ilescas (Eds.), *Riesgos, desafíos y estrategias de desarrollo*. Instituto Tecnológico de la Paz.

Ramírez Meda, K. M., y Méndez, H. (2022). *Espera y atrapamiento en la frontera: El caso de los haitianos en Mexicali, BC, México*. Trayectorias Humanas Trascontinentales. https://doi.org/10.25965/trahs.4737

Responsable de GAMAC. (2022). Comunicación personal [Personal].

Sandoval, F. (2019). Vecinos de zona residencial en Mexicali se oponen a instalación de albergue para migrantes. *Animal Político*. https://www.animalpolitico.com/2019/10/albergue-migrantes-vecinos-zona-residencial

Varguillas, C. (2006). El uso de atlas.Ti y la creatividad del investigador en el análisis cualitativo de contenido upel. Instituto pedagógico rural el mácaro. *Laurus Revista de Educación*, *12*, 73-87.

Zurbriggen, C. (2010). Redes de Gobernanza. *V Congreso Política*. Latinoamericano de Ciencia, Buenos Aires.

Capítulo 6

Una ciudad justa: La autogestión como fuerza transformadora para el desarrollo urbano comunitario

Vicente Menchaca Sánchez

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258474

Introducción

Las ciudades contemporáneas se han consolidado como los principales escenarios de la vida colectiva, concentrando no solo población y actividades económicas, sino también desigualdades crecientes, tensiones sociales y profundas disputas por el sentido del espacio público. Desde múltiples organismos internacionales se ha advertido que la urbanización acelerada, fragmentada y socialmente desigual ha derivado en entornos urbanos donde la calidad de vida no se distribuye de manera equitativa, y donde las condiciones materiales y simbólicas del habitar están atravesadas por lógicas de exclusión y despojo. En este contexto, la ciudad emerge simultáneamente como representación del progreso colectivo y como evidencia de injusticia estructural. La contradicción intrínseca entre la ciudad como bien común y la ciudad como mercancía se ha acentuado en las últimas décadas, revelando las fracturas entre el derecho a habitar y la instrumentalización mercantil del territorio urbano.

Desde la perspectiva crítica de Lefebvre (1978), el derecho a la ciudad no se reduce al acceso físico al espacio urbano, sino que implica la posibilidad de participar en su producción, transformación y apropiación colectiva. Por su parte, Harvey (2007) advierte que los procesos de acumulación capitalista reconfiguran el entorno urbano como campo de disputa entre intereses públicos, privados y comunitarios, generando escenarios de marginación territorial donde ciertos sectores sociales quedan relegados de los beneficios urbanos. Este fenómeno no es exclusivo de las grandes metrópolis globales; en América Latina y México se expresa con especial crudeza en periferias urbanas donde la precarización de los servicios, la vulnerabilidad social y la fragmentación espacial se convierten en condiciones que afectan directamente la calidad de vida.

En este marco, pensar la calidad de vida urbana supone reconocer su carácter multidimensional, donde lo objetivo —condiciones materiales, acceso a servicios, infraestructura— y lo subjetivo —percepciones, iden-

tidad, sentido de pertenencia y seguridad— se entrelazan (Tonon, 2010). La noción de ciudad justa adquiere relevancia cuando se introduce la dimensión ética y distributiva de los beneficios urbanos, reconociendo que el acceso a oportunidades, equipamientos y entornos dignos debe responder a principios de equidad y cohesión social. Desde esta perspectiva, la ciudad justa no es solo un ideal normativo, sino un horizonte de acción política que interpela directamente las formas de gobernanza, planificación y participación ciudadana.

Sin embargo, la experiencia demuestra que los modelos tradicionales de planificación urbana de corte tecnocrático frecuentemente resultan insuficientes o desconectados de la experiencia cotidiana de los habitantes. Las políticas públicas que ignoran las dinámicas locales de organización y las capacidades comunitarias suelen reproducir esquemas asistencialistas que desmovilizan a las comunidades y perpetúan relaciones de dependencia. En contrapartida, la participación ciudadana no solo emerge como mecanismo de consulta, sino como proceso activo de construcción colectiva de soluciones. En este sentido, la autogestión —entendida como la capacidad de las comunidades para identificar problemas, definir estrategias y movilizar recursos para transformar su entorno— se posiciona como una vía para resignificar el espacio urbano desde una lógica de justicia, identidad y corresponsabilidad social.

En este escenario, la Investigación-Acción Participativa (IAP) se reconfigura como una herramienta metodológica y ética que posibilita la transformación social desde dentro, promoviendo la reflexión crítica, el empoderamiento y la creatividad colectiva (Fals-Borda, 1991; Montero, 2007). Así, la autogestión comunitaria no se limita a un mecanismo de mejora física del entorno, sino que se convierte en una fuerza transformadora capaz de redefinir relaciones de poder, reconstruir el tejido social e incrementar la calidad de vida desde una perspectiva integral. La ciudad justa, por lo tanto, no se logra exclusivamente a través de políticas institucionales, sino mediante procesos dialógicos donde los habitantes se reconocen como agentes capaces de incidir en su territorio.

En este capítulo se aborda la autogestión comunitaria como un eje articulador entre la búsqueda de justicia urbana, la producción social del espacio y la mejora de la calidad de vida en territorios marginados. Para

ello, se examina la relación entre ciudad, participación y calidad de vida desde una perspectiva crítica y compleja, incorporando elementos teóricos provenientes de autores como Lefebvre, Harvey, Morin, Bauman, Tonon y Fals-Borda, entre otros. En paralelo, se recurre al caso del Fraccionamiento Voluntad, en Mexicali, Baja California, como ejemplo ilustrativo que permite observar cómo las condiciones de crecimiento urbano desarticulado, la precariedad material y la débil organización comunitaria plantean desafíos, pero también oportunidades para la construcción de procesos autogestivos orientados a una ciudad más justa.

El análisis del caso no se presenta como un estudio exhaustivo sino como una evidencia empírica que permite comprender la pertinencia del abordaje teórico y metodológico aquí propuesto. A partir de este marco, el capítulo se estructura de la siguiente manera: primero, se exploran los fundamentos conceptuales de ciudad, calidad de vida y justicia urbana; luego se examina la participación ciudadana y la autogestión como estrategias de intervención en contextos de complejidad social; posteriormente se proponen claves metodológicas para la intervención comunitaria desde una perspectiva transformadora; y finalmente se analiza el caso ilustrativo como punto de reflexión para desarrollar una discusión crítica que culmina en una serie de conclusiones orientadas a replantear el papel de la autogestión en la construcción de ciudades más equitativas y habitables.

2. Ciudad, calidad de vida y justicia urbana: Fundamentos conceptuales

2.1. La ciudad como construcción socioespacial

La ciudad es, antes que una entidad física, una construcción social e histórica que encarna las relaciones de poder, las formas de producción y los imaginarios colectivos de cada época. Lefebvre (1978) plantea que la ciudad moderna debe entenderse como una obra en permanente devenir, producto de la interacción entre la estructura económica y la vida cotidiana. En su visión, lo urbano no es solo el resultado de la industrialización o de la concentración de población, sino un espacio vivido, cargado de simbolismos, deseos y conflictos. Esta noción permite comprender que

los problemas urbanos —la marginación, la segregación o el deterioro ambiental— no son simples fallas de gestión, sino manifestaciones materiales de desigualdades estructurales.

Harvey (2007) profundiza en esta mirada crítica al destacar que el espacio urbano es un campo de disputa donde convergen la lógica del capital, las políticas del Estado y las prácticas sociales. La ciudad es simultáneamente mercancía y escenario de resistencia: un lugar donde las políticas neoliberales mercantilizan el suelo y expulsan a las poblaciones vulnerables, pero también donde los ciudadanos ejercen su derecho a la participación y la apropiación del territorio. En esa tensión se define lo que Harvey denomina "justicia espacial", una justicia que no puede disociarse de la distribución equitativa de los recursos urbanos ni de la posibilidad de los habitantes de incidir en las decisiones que los afectan.

En el mismo sentido, Soja (2008) señala que el espacio urbano debe entenderse como producto y productor de las relaciones sociales. Desde su enfoque de la "tercera espacialidad", advierte que el espacio no es un mero escenario donde se desarrollan los procesos sociales, sino un elemento activo que configura las oportunidades, los límites y las identidades de los grupos humanos. Esta perspectiva es particularmente relevante en contextos latinoamericanos, donde la informalidad, la desigualdad y la fragmentación territorial han generado lo que Boaventura de Sousa Santos (2010) denomina "cartografías de la exclusión": geografías sociales donde el acceso a la ciudad se encuentra jerarquizado por la clase, la raza, el género o la capacidad económica.

Santos invita a construir una "ecología de saberes urbanos", en la que las formas populares de organización, los conocimientos locales y las prácticas comunitarias sean reconocidos como fuentes legítimas de planificación y transformación territorial. Frente a la racionalidad instrumental que domina las políticas urbanas, propone una epistemología del Sur que rescate la experiencia vivida como punto de partida del conocimiento urbano. De este modo, el estudio de la ciudad se desplaza del enfoque tecnocrático hacia uno emancipador, centrado en la justicia, la diversidad y la participación.

2.2. Calidad de vida: entre lo objetivo y lo subjetivo

El concepto de calidad de vida, íntimamente ligado al bienestar y a la justicia social, ha evolucionado desde una visión economicista hacia un enfoque integral que incorpora tanto dimensiones materiales como simbólicas. Tonon (2010) distingue entre los indicadores objetivos —niveles de ingreso, acceso a servicios, vivienda, educación— y los subjetivos —percepción de satisfacción, seguridad, sentido de pertenencia—, proponiendo una lectura holística del bienestar. En el ámbito urbano, esta distinción es crucial, pues la infraestructura por sí sola no garantiza la habitabilidad ni la cohesión social.

Amartya Sen (2000) amplía este horizonte mediante su teoría de las capacidades, según la cual la calidad de vida no se mide por la posesión de bienes, sino por la libertad efectiva de las personas para ser y hacer lo que valoran. Su enfoque trasciende el paradigma utilitarista, al entender el desarrollo como ampliación de oportunidades reales: la posibilidad de participar, expresarse y transformar el propio entorno. En contextos urbanos, esta visión implica reconocer que la justicia no se logra solo con viviendas o servicios, sino con la capacidad de los ciudadanos para incidir en las decisiones que modelan su hábitat.

Cantú-Martínez (2015) advierte que la modernidad urbana ha erosionado el sentido de lo comunitario, generando aislamiento y pérdida de afinidad social. La calidad de vida, por tanto, no puede disociarse del tejido relacional que sostiene la convivencia. Una ciudad con alta dotación de infraestructura, pero sin confianza social, sin cohesión o sin identidad compartida, es una ciudad de bienestar aparente. La subjetividad urbana, expresada en el apego al lugar, la seguridad simbólica y la percepción de equidad, constituye una dimensión esencial del bienestar colectivo.

Desde esta perspectiva, la calidad de vida se convierte en una categoría política, no solo técnica, pues involucra la distribución del poder y el reconocimiento de las diferencias. En territorios marcados por la desigualdad, la pregunta clave no es únicamente “qué tienen los habitantes”, sino “qué pueden hacer con lo que tienen” y “cuánto control ejercen sobre las condiciones de su vida cotidiana”. Esta reflexión conecta directamente con el principio de justicia como equidad formulado por Rawls (2021)

y con la noción de agencia social desarrollada por Sen, estableciendo un puente entre bienestar, derechos y autonomía.

2.3. La ciudad justa: justicia espacial y equidad urbana

La idea de la "ciudad justa" emerge como una respuesta crítica a la inequidad estructural que caracteriza a los espacios urbanos contemporáneos. John Rawls (2021) plantea que la justicia debe entenderse como equidad: un sistema en el que las instituciones sociales garanticen las mismas libertades básicas para todos y en el que las desigualdades sean admisibles solo si benefician a los menos favorecidos. Aplicada al ámbito urbano, esta teoría implica que el diseño y la gestión de la ciudad deben orientarse a reducir la exclusión y redistribuir los recursos territoriales.

David Harvey (2007) traduce este principio a la escala espacial: la justicia no puede limitarse a la igualdad formal de derechos, sino que debe materializarse en el territorio. Los barrios periféricos, las zonas marginadas y los asentamientos informales son expresión de una injusticia espacial que reproduce desigualdades sociales. Frente a ello, el derecho a la ciudad se convierte en el derecho a transformar los procesos urbanos y a redefinir colectivamente su destino.

Fainstein (2010), por su parte, propone un enfoque normativo de la "ciudad justa" que combine equidad, democracia y diversidad. Su planteamiento enfatiza la necesidad de procedimientos participativos genuinos en la toma de decisiones urbanas y de políticas redistributivas que promuevan inclusión. Para Fainstein, la justicia urbana no solo depende de la igualdad de resultados, sino también de la legitimidad de los procesos mediante los cuales se decide el futuro de la ciudad.

Amartya Sen complementa este enfoque desde su noción de justicia comparativa: en lugar de buscar un modelo perfecto de justicia, propone concentrarse en reducir las injusticias manifiestas y procurar la ampliación de las capacidades a cada persona para mejorar su situación. Este enfoque resulta especialmente útil en el contexto latinoamericano, donde la desigualdad urbana no puede eliminarse de un solo trazo, pero sí mitigarse mediante políticas que fortalezcan la participación y la autonomía comunitaria.

Finalmente, Boaventura de Sousa Santos (2018) amplía el horizonte de la justicia más allá de lo distributivo, hacia lo cognitivo y lo territorial. Su concepto de "justicia cognitiva" sostiene que los conocimientos locales y las experiencias populares deben ser reconocidos como parte de la producción legítima de ciudad. Esto implica descolonizar las prácticas de planificación, que históricamente han subordinado la voz de las comunidades al saber técnico. La justicia urbana, en este sentido, exige no solo redistribuir recursos materiales, sino democratizar la producción del conocimiento urbano.

2.4. Espacio público, identidad y comunidad

La dimensión social del espacio urbano se manifiesta con especial claridad en el espacio público, entendido no solo como infraestructura física, sino como escenario simbólico donde se expresan la identidad, la diferencia y la convivencia. Bauman (2009) advierte que la modernidad líquida ha fragmentado los vínculos comunitarios, generando una sensación de inseguridad y desarraigo. Frente a esta crisis del "estar juntos", la comunidad aparece como refugio, pero también como desafío: requiere de cohesión sin uniformidad y de pertenencia sin exclusión.

Tönnies, en su clásica distinción entre Gemeinschaft (comunidad) y Gesellschaft (sociedad), ya anticipaba que la modernidad urbana implicaría la sustitución de los lazos orgánicos por relaciones contractuales. Sin embargo, la sociología contemporánea ha mostrado que, aun en contextos de alta individualización, los espacios urbanos pueden reconstruir vínculos de identidad a través de prácticas colectivas, usos compartidos y apropiaciones simbólicas. Castel (2006) subraya que la exclusión no es solo económica, sino también relacional: las personas marginadas son aquellas desconectadas de las redes que otorgan reconocimiento y pertenencia.

En este sentido, el espacio público funciona como mediador entre el individuo y la comunidad, entre lo privado y lo político. Es allí donde se materializa la posibilidad del encuentro, la deliberación y la acción colectiva. Cuando el espacio público se privatiza o se degrada, la ciudadanía se debilita y el sentido de comunidad se erosiona. Por el contrario,

cuando las comunidades intervienen activamente en su diseño, gestión o mantenimiento, el espacio se convierte en vehículo de integración y justicia simbólica.

Boaventura de Sousa Santos (2010) propone entender el espacio público como una "ecología de reconocimientos", donde las diversas formas de ser y habitar convivan sin jerarquías. Su noción de "democracia participativa" implica abrir la planificación a la pluralidad cultural y a las experiencias locales, reconociendo que la ciudad justa no puede imponerse desde arriba, sino que se construye desde abajo, en diálogo con quienes la habitan.

La ciudad, entendida como construcción socioespacial y política, constituye un reflejo de las relaciones de poder y de las posibilidades de emancipación social. Su justicia depende tanto de la distribución de recursos como de la capacidad de los ciudadanos para incidir en su transformación. La calidad de vida, la equidad y la participación no son dimensiones independientes, sino partes de un mismo proceso: el de la producción social del espacio. Frente a la crisis de confianza en las instituciones y a la fragmentación del tejido urbano, la autogestión comunitaria emerge como una alternativa para reconfigurar las relaciones entre Estado, mercado y ciudadanía.

3. Participación ciudadana, autogestión y complejidad social

3.1. De la participación a la autogestión: El tránsito de la intervención a la agencia

La participación ciudadana constituye uno de los pilares fundamentales para la construcción de una ciudad democrática. Sin embargo, la forma en que ha sido concebida históricamente suele reducirla a un mecanismo consultivo, donde la comunidad valida decisiones previamente adoptadas por las instituciones. Esta concepción instrumental de la participación limita su potencial transformador y la confina a los márgenes de la gestión pública. Frente a ello, diversas corrientes de pensamiento crítico proponen comprender la participación como proceso de agencia social,

es decir, como la capacidad de los sujetos para actuar colectivamente, reflexionar sobre su realidad y transformarla.

Fals-Borda (1991) plantea que la Investigación-Acción Participativa (IAP) surge precisamente como una respuesta epistemológica y política frente al monopolio del conocimiento ejercido por las élites académicas y tecnocráticas. Su propuesta busca romper las jerarquías entre investigador y comunidad, y convertir el conocimiento en una herramienta de liberación. En esta lógica, la participación no es un medio para obtener información, sino un fin en sí misma, orientado a la emancipación colectiva. De allí que la IAP combine tres dimensiones inseparables: la investigación, la educación y la acción política. Cada una de ellas se entrelaza para fortalecer la creatividad y la fuerza transformadora de los grupos históricamente marginados.

Montero (2007) coincide al afirmar que la participación genuina implica el reconocimiento del otro como sujeto de saber y no como objeto de intervención. La psicología comunitaria, desde su método participativo, concibe la acción transformadora como un proceso dialógico en el que los distintos actores —académicos, técnicos y habitantes— se involucran en la búsqueda de soluciones compartidas. Este diálogo no se agota en la comunicación, sino que constituye un espacio de construcción simbólica donde se desnaturalizan las relaciones de poder y se reconstruyen las narrativas de identidad, pertenencia y justicia.

Desde esta perspectiva, la autogestión aparece como la expresión más avanzada de la participación. Representa el momento en que la comunidad no solo colabora o consulta, sino que decide, planifica y actúa en torno a sus propias necesidades. En el campo urbano, la autogestión comunitaria implica la apropiación social del territorio y la capacidad de generar proyectos sustentados en la cooperación, la reciprocidad y la confianza mutua. Supone, por tanto, una redefinición del papel del Estado y de los profesionales del urbanismo, quienes deben pasar de ser ejecutores a facilitadores del proceso colectivo.

En palabras de Ander-Egg (2006), el verdadero cambio social se produce cuando las comunidades descubren su potencial para intervenir en

la realidad. Este descubrimiento, sin embargo, requiere de un proceso de concientización —en el sentido freiriano del término—, donde los actores sociales adquieren conciencia crítica de su contexto y de su capacidad transformadora. La autogestión no es espontánea ni improvisada: se construye a partir de un trabajo prolongado de organización, aprendizaje y reflexión conjunta.

3.2. Complejidad, interdependencia y construcción social de la realidad

Pensar la participación y la autogestión desde la perspectiva de la complejidad implica reconocer que los procesos sociales no pueden ser comprendidos a través de lógicas lineales o deterministas. Morin (2011) sostiene que la realidad social es un entramado de interacciones donde los elementos se afectan mutuamente de manera impredecible, generando emergencias que no pueden reducirse a la suma de sus partes. La intervención comunitaria, en consecuencia, no puede basarse en esquemas rígidos ni recetas universales, sino en metodologías abiertas, capaces de adaptarse a la singularidad de cada contexto.

Desde el paradigma de la complejidad, la ciudad se entiende como un sistema vivo que articula dimensiones físicas, sociales, económicas y simbólicas. Cada barrio, comunidad o espacio público constituye un microcosmos donde convergen historias, valores y conflictos. En este entramado, los procesos de autogestión son fenómenos no lineales que emergen del encuentro entre actores con intereses y saberes diversos. Bruno (2019) señala que lo social debe abordarse desde una mirada sistémica, reconociendo los vínculos entre los niveles individual, familiar, comunitario y contextual. Esta visión permite comprender que los problemas urbanos -como la marginación o la falta de cohesión- no son anomalías aisladas, sino expresiones de una estructura de relaciones desequilibrada.

La teoría de la complejidad, aplicada al desarrollo urbano comunitario, propone abandonar el pensamiento simplificador que separa teoría y práctica, sujeto y objeto, experto y habitante. Morin advierte que la dicotomía entre autonomía y dependencia debe sustituirse por la noción

de interdependencia, donde cada elemento del sistema posee autonomía relativa pero también está condicionado por los demás. En el ámbito urbano, esto se traduce en la necesidad de reconocer que la comunidad no es un ente homogéneo, sino un conjunto de actores interconectados cuyas acciones se retroalimentan constantemente.

La intervención autogestiva, por tanto, no puede imponerse desde fuera ni surgir de la mera espontaneidad interna; requiere coherencia y diálogo entre los diversos niveles del sistema social. Desde el marco de la IAP, esta coherencia se construye mediante procesos reflexivos colectivos, donde las prácticas cotidianas se convierten en fuentes de conocimiento y transformación. Como subraya Montero (2007), la investigación participativa debe orientarse por criterios de validez ecológica —adaptación al entorno— y confianza mutua, que aseguren la sostenibilidad del cambio.

3.3. El diálogo como espacio de construcción y transformación

El diálogo ocupa un lugar central en la dinámica de la autogestión comunitaria. No se trata de un intercambio superficial de información, sino de un acto político y epistemológico que permite reconocer la pluralidad de voces que habitan el territorio. Paulo Freire (2005) señalaba que el diálogo auténtico exige humildad, esperanza y compromiso con el otro, condiciones indispensables para la praxis transformadora. En la IAP, el diálogo se convierte en la herramienta mediante la cual los actores sociales identifican problemas, generan consensos y formulan estrategias de acción.

En el campo urbano, el diálogo cumple una doble función: posibilita la construcción de diagnósticos compartidos y promueve la reapropiación simbólica del espacio. Cuando la comunidad reflexiona colectivamente sobre su entorno, el territorio deja de ser un simple escenario físico para convertirse en un espacio de sentido. Este proceso reconfigura la identidad colectiva y fortalece el capital social necesario para sostener proyectos de mejora física o social. Como lo expresa Saravia (2019), toda intervención debe reconocer que el espacio es inseparable de las relaciones de clase, propiedad y poder que lo configuran; por tanto, su

transformación requiere un trabajo simultáneo en los planos material y simbólico.

El diálogo también actúa como mecanismo de desideologización: permite cuestionar las naturalizaciones que legitiman la desigualdad y reconstruir el sentido de comunidad. Ander-Egg (2006) describe este proceso como una "función desmitificadora", en la que los actores descubren las causas estructurales de sus problemas y dejan de atribuirlos exclusivamente a la fatalidad o a la carencia individual. Así, el diálogo comunitario no solo diagnostica, sino que politiza, convirtiéndose en una práctica emancipadora.

3.4. La autogestión como praxis emancipadora

La autogestión, en su acepción más profunda, no se reduce a la administración de recursos locales ni a la implementación de proyectos barriales; constituye una praxis emancipadora que redefine las relaciones entre conocimiento, poder y acción. En palabras de Fals-Borda (1991), el conocimiento se convierte en poder social cuando es apropiado por las comunidades para transformar su realidad. En este sentido, la autogestión no se opone al Estado, sino que lo interpela, exigiendo nuevas formas de gobernanza basadas en la corresponsabilidad y la horizontalidad.

Esta praxis se expresa en múltiples escalas: desde la organización vecinal que gestiona un espacio público hasta los movimientos urbanos que luchan por el derecho a la vivienda o por la defensa del territorio. En todos los casos, la autogestión implica una reconfiguración del sujeto político, que deja de ser espectador para convertirse en protagonista del cambio. Boaventura de Sousa Santos (2018) denomina a esta dinámica "democratización desde abajo", donde los procesos de base generan innovaciones institucionales y epistemológicas que amplían los horizontes de la democracia.

La autogestión también representa una respuesta ética ante la crisis de legitimidad de las instituciones urbanas. Allí donde las políticas públicas no alcanzan, las comunidades producen sus propias soluciones, muchas veces con recursos limitados pero con alto capital simbólico. Estas experiencias, aunque fragmentarias, evidencian la capacidad de los habitantes

para construir alternativas desde la solidaridad y la creatividad. Como advierte Morin (2011), en la complejidad del mundo contemporáneo los sistemas se regeneran precisamente a partir de sus márgenes; la innovación surge del desorden, del conflicto y de la necesidad.

En consecuencia, el desafío para los profesionales del urbanismo, la arquitectura y las ciencias sociales radica en acompañar estos procesos sin apropiárselos, reconociendo los saberes populares como formas válidas de conocimiento. Esto exige una transformación epistemológica que sustituya la jerarquía por la colaboración, la competencia por la cooperación y la planificación vertical por la cocreación. La autogestión no busca reemplazar las políticas públicas, sino repolitizarlas, devolviendo a la ciudadanía su papel central en la construcción del bien común.

La participación y la autogestión comunitaria constituyen, en suma, expresiones concretas de la capacidad humana para organizar la vida colectiva en contextos de complejidad y desigualdad. Lejos de ser una alternativa marginal, la autogestión representa una estrategia de justicia social que restituye el sentido político del espacio urbano. Desde la perspectiva de la complejidad, cada experiencia local —por pequeña que parezca— aporta al aprendizaje colectivo de la sociedad.

4. Intervención comunitaria en territorios marginados: claves metodológicas

4.1. El diagnóstico integral como punto de partida

Toda intervención comunitaria con aspiraciones transformadoras debe comenzar con un diagnóstico que no se limite a la descripción técnica del territorio, sino que incorpore las dimensiones simbólicas, sociales y políticas de la vida comunitaria. Ander-Egg (2006) sostiene que el diagnóstico social debe ser sistémico, dialéctico y participativo, pues la realidad no se reduce a un conjunto de datos objetivos, sino que debe comprenderse como totalidad viva y dinámica. Esto implica que la intervención se fundamente tanto en el conocimiento científico como en el conocimiento situado de los actores locales.

El diagnóstico integral reconoce que los problemas urbanos no son meramente espaciales, sino que reflejan tensiones entre estructuras de

poder, desigualdad y exclusión. En las zonas marginadas, el territorio es a la vez el escenario del conflicto y el recurso estratégico para su superación. De ahí que la lectura del contexto deba incluir variables objetivas —infraestructura, servicios, movilidad, equipamiento— y subjetivas —percepción de bienestar, identidad, vínculos de solidaridad, expectativas—. La metodología debe favorecer procesos de lectura colectiva del entorno, donde los habitantes se reconozcan no solo como informantes, sino como intérpretes de su propia realidad.

La dimensión participativa del diagnóstico cumple una función doble: produce información válida y, simultáneamente, fortalece el sentido de pertenencia y cohesión comunitaria. Fals-Borda (1991) plantea que en la IAP la investigación no precede a la acción, sino que ambas se retroalimentan en un ciclo continuo de reflexión, experimentación y aprendizaje. Esta lógica circular rompe con la linealidad del método científico tradicional y convierte al proceso investigativo en un espacio de empoderamiento colectivo.

Desde la perspectiva del pensamiento complejo, Morin (2011) advierte que la comprensión de un fenómeno social exige reconocer la interacción entre múltiples niveles —individual, comunitario, institucional, estructural—. Por ello, el diagnóstico comunitario no puede construirse desde un único enfoque disciplinar. Es necesario combinar herramientas de la sociología, la geografía, la antropología y la arquitectura, generando un lenguaje compartido que permita traducir los problemas técnicos en necesidades humanas y las aspiraciones comunitarias en estrategias viables.

4.2. La Investigación-Acción Participativa (IAP) como estrategia de transformación

La IAP constituye el núcleo metodológico de las intervenciones que buscan promover la autogestión y la justicia urbana. Su originalidad radica en fusionar el conocimiento con la acción y en reconocer a los sujetos sociales como productores de saber. Fals-Borda (1991) define la IAP como un proceso mediante el cual los grupos oprimidos adquieren poder transformador a través de la investigación colectiva y la acción política. La metodología se organiza en torno a tres componentes articulados: investigar, educar y actuar:

1. Investigar implica indagar sobre la realidad desde las experiencias de quienes la viven.
2. Educar supone generar conciencia crítica y construir capacidades colectivas para el cambio.
3. Actuar significa intervenir en esa realidad con base en el conocimiento producido.

Montero (2007) profundiza en esta idea al plantear que la IAP se basa en el principio de corresponsabilidad, donde los actores académicos y comunitarios establecen relaciones horizontales. La validez del conocimiento no proviene del rigor técnico, sino de su pertinencia social y su capacidad para transformar la vida cotidiana. Por tanto, la IAP no es solo una metodología científica, sino una ética del compromiso que exige al investigador implicarse en el proceso de cambio.

En el ámbito urbano, la IAP posibilita reapropiar el espacio desde la acción colectiva. El trabajo en territorio —a través de talleres, mapeos participativos, recorridos y asambleas— no solo genera información, sino que reconfigura el sentido del lugar. Los habitantes se reconocen como parte de una trama común y se fortalecen los lazos de solidaridad. Estas prácticas de participación activa construyen un conocimiento territorial situado que contrasta con la visión abstracta de los planes urbanos convencionales.

El proceso de la IAP es, además, un ejercicio de justicia cognitiva, en los términos de Boaventura de Sousa Santos (2018), al reconocer la legitimidad de los saberes populares y de las epistemologías no hegemónicas. De este modo, las comunidades dejan de ser receptoras de políticas y se convierten en coautoras del conocimiento urbano. En este contexto, la figura del arquitecto, planificador o investigador se transforma en la de un mediador crítico, capaz de traducir entre lenguajes técnicos y comunitarios, y de acompañar sin sustituir la voz colectiva.

4.3. Planificación participativa y construcción del consenso

La planificación participativa representa la aplicación concreta del principio de autogestión en el ámbito de la gestión urbana. Mientras que la planificación tradicional tiende a centralizar las decisiones y a priorizar criterios técnicos, la planificación participativa asume que la ciudad es un producto social y, por tanto, debe ser diseñada con la participación activa de quienes la habitan. Romo y Maldonado (2022) destacan que la justicia social y el derecho a la ciudad deben constituir ejes transversales de cualquier esquema de planeación contemporánea.

En la práctica, la planificación participativa se materializa en procesos de codiseño y codecisión, donde las comunidades contribuyen en la definición de prioridades, la selección de estrategias y la gestión de recursos. Este enfoque requiere metodologías de mediación y consenso, ya que las comunidades no son homogéneas y sus intereses pueden divergir. La gestión del conflicto, por tanto, no debe evitarse, sino abordarse como oportunidad de aprendizaje colectivo. El consenso negociado, en este sentido, se convierte en una herramienta de gobernanza democrática y de fortalecimiento del tejido social.

Para operacionalizar estos procesos, se han desarrollado técnicas como los presupuestos participativos, los talleres de diseño comunitario, los mapas de actores y los foros vecinales. Más allá de la técnica, lo fundamental es la creación de espacios de encuentro donde la palabra tenga valor político y donde el conocimiento experto se coloque al servicio de la acción colectiva. Montero (2007) enfatiza que la planificación participativa debe mantener un equilibrio entre la flexibilidad y el rigor: improvisar sin perder rumbo, adaptarse sin diluir objetivos.

La clave metodológica consiste en transformar la planificación en una experiencia educativa. Cada reunión, cada diagnóstico o proyecto se convierte en un momento de aprendizaje compartido. La comunidad aprende a leer su entorno, a identificar causas estructurales y a desarrollar habilidades para la gestión. El profesional aprende a escuchar, a interpretar y a redefinir su rol. Así, el proceso planificador deja de ser una tarea técnica para convertirse en una práctica de ciudadanía.

4.4. El papel del arquitecto y del profesional como mediador crítico

La intervención en territorios marginados obliga a replantear el papel del arquitecto, el urbanista y el técnico. Lejos de la figura del experto que impone soluciones, el nuevo profesional actúa como facilitador de procesos y mediador de intereses. Harvey (2007) advierte que el urbanismo tradicional, guiado por la racionalidad del mercado, ha contribuido a reproducir la desigualdad espacial. Revertir esta tendencia implica asumir una práctica crítica y ética, comprometida con la justicia y la equidad.

El profesional mediador debe ser capaz de moverse entre distintos lenguajes: el técnico, el político y el comunitario. Su función no es dominar, sino traducir; no imponer, sino articular. Esta labor requiere sensibilidad social, capacidad pedagógica y apertura epistemológica. Santos (2018) denomina a esta actitud "traducción intercultural": un proceso en el que las distintas racionalidades dialogan sin que una subsuma a la otra. En el campo urbano, esto significa reconocer que la planificación no es monopolio del experto, sino una práctica colectiva que integra la experiencia cotidiana de los habitantes.

La formación de los profesionales en este enfoque demanda incorporar metodologías participativas, herramientas de mediación y pensamiento complejo. El arquitecto comprometido con la transformación social debe entender que cada plano, cada diagnóstico o diseño urbano es, ante todo, un acto político. En palabras de Morin (2011), el conocimiento debe ser reformado para incluir la incertidumbre, la contradicción y la diversidad. Solo así la práctica técnica puede contribuir efectivamente a la construcción de una ciudad más justa.

4.5. La evaluación y retroalimentación como parte del proceso

Una intervención comunitaria auténticamente participativa no concluye con la ejecución del proyecto. La evaluación constituye una fase esencial que debe ser, a su vez, participativa, reflexiva y formativa. En la lógica de la IAP, la evaluación no busca medir resultados de forma externa,

sino valorar aprendizajes y retroalimentar el proceso. Los criterios de éxito no se limitan a indicadores cuantitativos —número de obras o beneficiarios—, sino que incluyen transformaciones cualitativas como la ampliación de capacidades, el fortalecimiento de la organización o el cambio en las percepciones colectivas.

El seguimiento de las acciones comunitarias debe orientarse por la lógica del ciclo de aprendizaje continuo, donde cada fase —diagnóstico, planificación, ejecución y evaluación— retroalimenta a la siguiente. Este enfoque reconoce que la intervención social es un proceso abierto, sujeto a ajustes permanentes. De este modo, la sostenibilidad no depende únicamente de recursos materiales, sino de la apropiación social del proyecto y de la capacidad de la comunidad para mantenerlo vivo.

La intervención comunitaria en territorios marginados exige metodologías que reconozcan la complejidad del entramado urbano y la capacidad de las comunidades para generar conocimiento y acción. El diagnóstico integral, la IAP y la planificación participativa constituyen herramientas que, combinadas, posibilitan un proceso de transformación social sostenido en el tiempo. Más que un conjunto de técnicas, se trata de una ética del encuentro basada en la corresponsabilidad y la justicia cognitiva.

5. El caso del Fraccionamiento Voluntad (Mexicali, B. C.)

5.1. Contexto urbano y territorial

La ciudad de Mexicali, capital del estado de Baja California, constituye un caso paradigmático de crecimiento urbano acelerado y fragmentado. Desde mediados del siglo XX, su expansión respondió a factores exógenos vinculados con la industrialización fronteriza y las políticas de atracción de capital extranjero. El fin del Programa Bracero y el retorno masivo de trabajadores mexicanos generaron una presión demográfica sin precedentes, a la que el Estado respondió con políticas de vivienda masiva y escasa planeación integral. Como resultado, surgieron extensas periferias con infraestructura deficiente y baja cohesión social (Ley y Fimbres, 2011).

El Fraccionamiento Voluntad se inserta en este proceso histórico. Concebido originalmente como una alternativa de vivienda popular, el desarrollo fue promovido bajo un modelo de planeación vertical, con limitada participación ciudadana. La falta de equipamientos, servicios y transporte público adecuados, sumada a la ausencia de espacios públicos de calidad, generó un entorno urbano caracterizado por el deterioro físico y la desvinculación comunitaria. La expansión desarticulada de la ciudad relegó a estas zonas a una condición periférica tanto geográfica como simbólica: cercanas al centro urbano, pero lejanas de sus beneficios.

El patrón de segregación que presenta el Fraccionamiento Voluntad refleja un fenómeno más amplio en la frontera norte de México: la coexistencia de urbanizaciones de alta plusvalía junto a barrios populares en condiciones de vulnerabilidad estructural. Lefebvre (1978) advertía que la ciudad moderna reproduce las desigualdades del modo de producción capitalista, convirtiendo el espacio en un instrumento de dominación. En el caso de Mexicali, la distribución desigual del suelo urbano ha generado "islas de prosperidad" dentro de un mar de precariedad, donde el derecho a la ciudad se convierte en un privilegio.

5.2. Deterioro urbano, vulnerabilidad y crisis de cohesión social

El deterioro urbano del Fraccionamiento Voluntad no puede entenderse únicamente como un problema de infraestructura. Se trata de un proceso multidimensional que involucra factores sociales, económicos y culturales. La precariedad del entorno físico —vialidades en mal estado, falta de alumbrado, espacios públicos degradados— se combina con la pérdida del sentido de comunidad y con una creciente desconfianza hacia las instituciones. En términos de calidad de vida, esta situación refleja lo que Tonon (2010) describe como la disociación entre bienestar objetivo y bienestar subjetivo.

El debilitamiento del tejido social tiene su raíz en una planificación que priorizó la cantidad de viviendas sobre la calidad del hábitat. Como señala Harvey (2007), cuando el suelo y las mejoras realizadas sobre él se convierten en mercancías, la ciudad pierde su función social y se subordina a la lógica del capital. En el fraccionamiento Voluntad, el de-

sarrollo inmobiliario se orientó por criterios de rentabilidad inmediata, sin considerar los procesos de integración social ni la sostenibilidad del entorno. La ausencia de espacios de encuentro y participación acentuó la atomización y el aislamiento.

La marginalidad urbana se expresa, además, en la precariedad de servicios básicos y en la vulnerabilidad económica de sus habitantes, muchos de los cuales enfrentan empleos inestables o informales. Esta combinación de factores genera una sensación de estancamiento colectivo: los vecinos perciben que las condiciones de vida empeoran mientras las instituciones permanecen distantes o ineficaces. Como plantea Bauman (2009), la inseguridad y la incertidumbre se convierten en las marcas de una modernidad líquida que fragmenta las solidaridades tradicionales.

5.3. Potencial de autogestión y organización comunitaria

Pese a las condiciones adversas, el Fraccionamiento Voluntad presenta un potencial significativo para el desarrollo de procesos autogestivos. La historia reciente muestra que, en ausencia de respuestas institucionales efectivas, las comunidades tienden a organizarse espontáneamente para atender problemas comunes. En este caso, pequeños grupos vecinales han impulsado acciones de limpieza, recuperación de espacios públicos y vigilancia colaborativa. Aunque dispersas y de alcance limitado, estas iniciativas reflejan lo que Fals-Borda (1991) denomina “praxis liberadora”: acciones locales que, al combinarse con la reflexión crítica, pueden generar transformaciones estructurales.

El desafío radica en pasar de la acción reactiva a la organización planificada, de la que surja una conciencia colectiva sobre el derecho al territorio. Montero (2007) subraya que la autogestión se consolida cuando la comunidad logra identificar problemas estructurales, formular estrategias compartidas y establecer vínculos de corresponsabilidad. En el fraccionamiento Voluntad, este tránsito exige construir confianza entre los vecinos y establecer canales de diálogo con las autoridades locales, de modo que la gestión comunitaria se reconozca como un complemento y no como sustituto del Estado.

El modelo de Investigación-Acción Participativa (IAP) ofrece un marco adecuado para canalizar este potencial. Mediante talleres co-

munitarios, mapeos participativos y procesos de diagnóstico conjunto, los habitantes pueden articular una visión compartida del territorio. La metodología permite visibilizar los saberes locales y convertirlos en recursos para la planificación. En este sentido, la autogestión no solo mejora el entorno físico, sino que reconstruye la identidad colectiva y fortalece la autoestima comunitaria.

Boaventura de Sousa Santos (2018) propone entender estos procesos como expresiones de una "democracia de base territorial", donde el conocimiento se genera desde abajo y la comunidad se convierte en sujeto político. En el fraccionamiento Voluntad, la recuperación del espacio público y la reapropiación simbólica del barrio pueden leerse como actos de resistencia frente a la lógica de exclusión. El simple hecho de reunirse, deliberar y decidir colectivamente constituye un acto de justicia cognitiva y social.

5.4. Retos y aprendizajes del caso

El caso del Fraccionamiento Voluntad permite extraer varios aprendizajes relevantes. En primer lugar, evidencia que la marginación urbana no es un fenómeno espontáneo, sino resultado de decisiones políticas y económicas que configuran el espacio de manera desigual. En segundo lugar, muestra que las comunidades, incluso en contextos de alta precariedad, conservan una capacidad latente de organización y agencia. Y, en tercer lugar, subraya la importancia del acompañamiento profesional sensible y ético para canalizar esa energía colectiva hacia procesos sostenibles de transformación.

Entre los principales retos destacan la escasa coordinación interinstitucional, la fragmentación de las iniciativas comunitarias y la dificultad para sostener la participación en el tiempo. La fatiga organizativa y la falta de incentivos pueden desactivar proyectos prometedores si no se articulan redes de apoyo y mecanismos de seguimiento. Por ello, la intervención autogestiva requiere estrategias de capacitación, liderazgo rotativo y formación en gestión comunitaria que garanticen la continuidad del proceso.

Desde una perspectiva metodológica, el caso demuestra la pertinencia de combinar la IAP con enfoques de planeación participativa y de

pensamiento complejo. La realidad del barrio no puede abordarse desde categorías rígidas, sino desde la comprensión de su diversidad interna y sus relaciones con el contexto urbano más amplio. La intervención debe concebirse como un proceso evolutivo, donde los errores se asumen como oportunidades de aprendizaje y las soluciones emergen del diálogo continuo entre actores.

Finalmente, el caso del fraccionamiento Voluntad ilustra la necesidad de repensar la noción de calidad de vida urbana. La mejora del entorno físico, si no se acompaña de fortalecimiento social y cultural, genera cambios superficiales. En cambio, cuando la comunidad participa activamente en la definición y ejecución de proyectos, los beneficios trascienden lo material: se restaura el sentido de pertenencia, se refuerza la identidad y se recupera la confianza en la acción colectiva. De esta manera, la autogestión se convierte no solo en un instrumento técnico, sino en una filosofía de convivencia que contribuye a la construcción de la ciudad justa.

El Fraccionamiento Voluntad, más que un ejemplo aislado, simboliza los desafíos que enfrentan numerosas comunidades urbanas en México y América Latina: la marginación espacial, la desigualdad de oportunidades y la desarticulación institucional. Sin embargo, también representa una posibilidad: la de reconstruir el sentido de comunidad y la capacidad de acción desde la base.

6. Discusión: la autogestión como camino hacia la ciudad justa y digna

6.1. De la teoría a la praxis: resignificar la justicia urbana

La justicia urbana no puede comprenderse únicamente como la distribución equitativa de los recursos o de las infraestructuras. Tal como lo plantean Harvey (2007) y Fainstein (2010), su realización exige transformar los mecanismos mediante los cuales se producen y se gobiernan los espacios urbanos. Esto implica pasar de la justicia como ideal normativo a la justicia como práctica cotidiana. La autogestión se inscribe en este tránsito, pues traduce los principios abstractos de equidad y participación

en acciones concretas que redefinen el territorio desde abajo.

El análisis del Fraccionamiento Voluntad evidencia que los déficits de infraestructura y la marginación no son solo fallas materiales, sino síntomas de una estructura de poder que limita la capacidad de los ciudadanos para decidir sobre su entorno. En este sentido, la autogestión emerge como una forma de reapropiación política del espacio, donde la comunidad se reconoce como sujeto de derecho y productor de ciudad. Esta dimensión política, muchas veces invisibilizada, constituye la base de una justicia urbana vivida: una justicia que se construye no en los discursos, sino en las relaciones cotidianas y en los procesos colectivos de decisión.

La autogestión, sin embargo, no debe idealizarse. No toda acción comunitaria conduce necesariamente a la justicia. Como advierte Boaventura de Sousa Santos (2018), la emancipación requiere de una "traducción intercultural" que reconozca la pluralidad de saberes y evite que las experiencias locales sean cooptadas por intereses externos o por estructuras clientelares. La clave está en articular autonomía y cooperación, manteniendo la independencia comunitaria sin aislarla de las instituciones ni del marco jurídico que garantiza derechos.

6.2. Autonomía, dependencia y co-producción del espacio

Morin (2011) recuerda que la autonomía no puede pensarse como autarquía absoluta: toda forma de vida depende de un ecosistema del que es parte. En la ciudad, esto se traduce en la necesidad de entender que la autogestión comunitaria solo puede prosperar en un marco de interdependencia con las instituciones públicas y con otros actores sociales. No se trata de reemplazar al Estado, sino de construir un nuevo contrato social urbano basado en la co-producción del espacio.

La co-producción reconoce que el conocimiento técnico y la experiencia ciudadana son complementarios. Los habitantes poseen un saber territorial invaluable, derivado de su relación cotidiana con el entorno; los profesionales, por su parte, pueden aportar herramientas de análisis, diseño y gestión. Cuando ambos saberes se encuentran en condiciones de simetría, la planeación se convierte en un proceso dialógico capaz de

generar soluciones sostenibles. Esta convergencia representa el ideal de lo que Sen (1999) denomina expansión de capacidades colectivas, donde el desarrollo urbano se mide por la ampliación de libertades reales para actuar y decidir.

El reto consiste en institucionalizar esta lógica sin perder su carácter emancipador. Las políticas públicas deben crear marcos normativos y presupuestales que respalden las iniciativas comunitarias sin asfixiarlas con burocracia. En México y América Latina existen ejemplos prometedores —como los presupuestos participativos o los consejos de planeación ciudadana— que apuntan en esta dirección, aunque su impacto depende de la voluntad política y de la apropiación social. La experiencia muestra que la participación sostenida solo se consolida cuando la comunidad percibe resultados tangibles y reconocimiento institucional.

6.3. La autogestión como pedagogía social

Además de su dimensión política, la autogestión cumple una función pedagógica. Cada proceso participativo constituye una escuela de ciudadanía, donde los individuos aprenden a deliberar, negociar, organizar y asumir responsabilidades. Freire (1970) planteó que la educación emancipadora debe basarse en la praxis: reflexión y acción que se retroalimentan en el proceso de transformación del mundo. En la autogestión, esta pedagogía se manifiesta en la construcción de confianza, en el aprendizaje colectivo y en la recuperación del sentido del "nosotros".

El fortalecimiento del tejido social no es un subproducto accidental de la autogestión, sino su condición de posibilidad. Allí donde las relaciones están fragmentadas, la acción colectiva se debilita. Por ello, los proyectos autogestivos deben incluir estrategias explícitas de formación comunitaria, liderazgo inclusivo y comunicación horizontal. La práctica demuestra que los procesos exitosos son aquellos que logran trascender los intereses individuales y construir una narrativa compartida sobre el territorio. Esta dimensión simbólica del aprendizaje es la que convierte al espacio en lugar, y a los habitantes en comunidad.

Boaventura de Sousa Santos (2010) complementa esta visión con su noción de "sociología de las emergencias", que reconoce el valor de las prácticas que nacen en los márgenes del sistema. Cada experiencia au-

togestiva —por pequeña o local que sea— genera saberes alternativos y modelos de convivencia que desafían la lógica dominante del urbanismo neoliberal. Documentar, visibilizar y articular estas experiencias constituye una tarea urgente para la academia comprometida con la justicia urbana.

6.4. El papel del profesional y de la academia en los procesos de autogestión

El giro hacia la autogestión exige repensar también el papel de los profesionales del espacio y de las instituciones académicas. Durante décadas, la planificación urbana se concibió como un campo técnico subordinado a la lógica del crecimiento económico. Este paradigma ha sido cuestionado por autores como Lefebvre, Harvey y Santos, quienes denuncian el carácter excluyente de las prácticas urbanísticas dominantes. La transición hacia modelos participativos implica una reforma epistemológica en la formación profesional.

El arquitecto, el urbanista o el investigador ya no pueden situarse como observadores externos. Su función es acompañar, facilitar, traducir saberes y construir puentes entre escalas y lenguajes. Esta transformación implica asumir la incertidumbre como parte del proceso y reconocer la legitimidad de los conocimientos no institucionalizados. En la medida en que los profesionales incorporen esta ética del diálogo, su trabajo contribuirá a democratizar la producción del espacio urbano.

Las universidades, por su parte, tienen un papel crucial en este cambio de paradigma. Deben dejar de concebir la extensión universitaria como transferencia unilateral de conocimiento, y entenderla como intercambio recíproco con las comunidades. La docencia y la investigación deben integrar metodologías de IAP, servicio social reflexivo y proyectos de vinculación que conviertan el territorio en aula viva. De este modo, la formación académica se orienta hacia la construcción de sujetos críticos y comprometidos con la transformación social.

6.5. Autogestión, complejidad y sostenibilidad social

La autogestión también puede leerse desde el paradigma de la complejidad como un sistema abierto, autoorganizado y adaptativo. Morin (2011) sostiene que los sistemas complejos mantienen su estabilidad no por la rigidez de sus estructuras, sino por su capacidad de reorganizarse frente a la perturbación. En este sentido, los procesos autogestivos funcionan como mecanismos de autorregeneración social que permiten a las comunidades adaptarse a contextos cambiantes sin perder cohesión.

En el plano urbano, esta resiliencia comunitaria se traduce en sostenibilidad social: la capacidad de mantener relaciones solidarias, identidad colectiva y sentido de propósito a lo largo del tiempo. Para ello, es necesario que la autogestión se articule con políticas públicas de largo alcance que reconozcan la diversidad territorial y promuevan la corresponsabilidad. La ciudad justa, desde esta perspectiva, no es una utopía inalcanzable, sino un proceso inacabado que requiere aprendizaje constante y apertura al cambio.

Como advierte Sen (1999), el desarrollo no debe medirse por la magnitud de las obras, sino por la ampliación de las capacidades humanas. La autogestión contribuye precisamente a esa ampliación al generar autonomía, confianza y creatividad social. Así, la justicia urbana se convierte en una práctica sostenida que integra la dimensión económica, social y simbólica del bienestar.

6.6. Hacia una ética de la autogestión urbana

Finalmente, la autogestión puede entenderse como una ética del habitar, una forma de responsabilidad compartida frente a la ciudad y frente al otro. En un contexto donde la lógica del mercado ha privatizado el espacio y debilitado los vínculos sociales, la autogestión recupera el sentido colectivo del bien común. No se trata de romantizar la comunidad, sino de reivindicar el derecho de las personas a participar activamente en la construcción de su entorno.

La ética de la autogestión se sostiene en tres principios fundamentales:

- Corresponsabilidad: reconocer que la calidad de vida urbana depende

de la acción conjunta entre ciudadanía, instituciones y profesionales.
- Equidad: garantizar que los procesos participativos incluyan a los sectores más vulnerables y promuevan la redistribución del poder.
- Reflexividad: mantener una actitud crítica que permita revisar permanentemente las prácticas y aprender de la experiencia.

Estos principios vinculan la acción local con los valores universales de justicia, dignidad y solidaridad. La ciudad justa se construye cuando el derecho a participar se convierte en un deber compartido y cuando la diversidad se asume como fuente de riqueza colectiva.

La autogestión comunitaria, en tanto práctica política, pedagógica y ética, ofrece una vía concreta hacia la ciudad justa y digna. Su potencia radica en la capacidad de articular lo individual y lo colectivo, lo técnico y lo simbólico, lo local y lo global. Lejos de ser una respuesta menor ante la ineficacia del Estado, la autogestión representa una reconfiguración profunda de la ciudadanía y de la planificación urbana.

7. Conclusiones

La reflexión desarrollada a lo largo de este capítulo permite afirmar que la autogestión comunitaria no solo es una estrategia de intervención local, sino un principio ético y político indispensable para avanzar hacia una ciudad justa. En contextos urbanos marcados por la desigualdad y la fragmentación, la autogestión constituye una respuesta estructural que devuelve a los habitantes el poder de decidir, actuar y transformar el espacio que habitan.

La revisión teórica inicial mostró que la ciudad no puede entenderse únicamente como un espacio físico o administrativo, sino como un campo de relaciones sociales y simbólicas donde se materializan las tensiones del poder. Las aportaciones de Lefebvre y Harvey subrayan que la producción del espacio está atravesada por la lógica del capital, mientras que autores como Rawls, Sen y Santos amplían la noción de justicia hacia la equidad, las capacidades y la pluralidad epistémica. En este marco, la calidad de vida urbana aparece como una construcción compleja que integra dimensiones objetivas y subjetivas, materiales y

relacionales, colectivas e individuales.

Desde el punto de vista metodológico, la Investigación-Acción Participativa (IAP) demostró ser un instrumento eficaz para articular conocimiento, acción y empoderamiento. Su lógica dialógica y reflexiva permite que la comunidad participe no solo como informante, sino como coautora del conocimiento y de las soluciones. Esta metodología reconfigura el rol de los profesionales del urbanismo, la arquitectura y las ciencias sociales, quienes deben abandonar la postura jerárquica para asumir una función de mediación y acompañamiento. La intervención se convierte así en un proceso de aprendizaje mutuo y de construcción colectiva de sentido.

El estudio del Fraccionamiento Voluntad, aunque empleado como caso ilustrativo, permitió constatar que la marginación urbana no es un fenómeno aislado ni accidental, sino el resultado de decisiones políticas y económicas que priorizan la rentabilidad sobre la habitabilidad. Sin embargo, la misma comunidad que sufre las consecuencias de la exclusión posee en su interior el potencial para revertirla mediante prácticas autogestivas y colaborativas. Cuando los habitantes se organizan, diagnostican su realidad y actúan de manera conjunta, emergen nuevas formas de ciudadanía que reconfiguran el territorio desde la base.

La autogestión, entendida desde la perspectiva de la complejidad social, revela la capacidad adaptativa y resiliente de las comunidades. Como sostiene Morin (2011), los sistemas vivos se regeneran a partir de la crisis; del mismo modo, las comunidades pueden reconstruirse mediante procesos de autoorganización guiados por la cooperación y la confianza. Esta visión compleja permite comprender que la sostenibilidad urbana no depende solo de infraestructuras o políticas, sino del fortalecimiento del tejido social que sustenta la vida cotidiana.

Desde el plano normativo, el ideal de la ciudad justa —inspirado en Rawls y desarrollado por autores contemporáneos como Fainstein y Santos— exige que las políticas urbanas incorporen mecanismos de redistribución, reconocimiento y participación. La justicia espacial implica garantizar que cada ciudadano tenga acceso no solo a bienes materiales, sino a la capacidad efectiva de decidir sobre su entorno. La autogestión aporta a este objetivo al democratizar la producción del espacio y al reconocer los saberes locales como componentes legítimos del conocimiento urbano.

Para la práctica profesional y la formación académica, este enfoque plantea un desafío profundo: reformar la manera en que se concibe la planificación. La transformación de la ciudad requiere no solo nuevas herramientas, sino una nueva ética del habitar, basada en la corresponsabilidad, la equidad y la reflexividad. El profesional comprometido con la justicia urbana debe combinar rigor técnico con sensibilidad social, pensamiento crítico con escucha activa, planificación con pedagogía.

En el ámbito de las políticas públicas, resulta urgente diseñar marcos institucionales que promuevan la participación ciudadana más allá del discurso. Ello implica abrir espacios de co-decisión, descentralizar la gestión y reconocer la diversidad de los territorios urbanos. La inclusión de metodologías participativas en la planeación no debe verse como concesión política, sino como condición para la legitimidad y la eficacia de las políticas urbanas.

En síntesis, la autogestión no es una alternativa marginal al desarrollo urbano, sino una condición para su democratización. Su práctica rescata el sentido comunitario del espacio, reactiva la solidaridad y reconfigura la ciudadanía como ejercicio activo de construcción de lo común. Alcanzar la ciudad justa y digna no significa eliminar los conflictos, sino aprender a gestionarlos colectivamente desde el diálogo, la empatía y la cooperación.

La ciudad del futuro —si ha de ser sostenible, equitativa y humana— deberá surgir de la convergencia entre el conocimiento técnico, la experiencia vivida y la voluntad colectiva de transformar. Solo entonces, la planificación dejará de ser un instrumento del poder para convertirse en una herramienta de emancipación, y la calidad de vida dejará de ser una aspiración individual para convertirse en un proyecto común de justicia urbana.

Referencias

Aguilar, M. J., & Ander-Egg, E. (2006). *Diagnóstico social: Conceptos y metodología*. Lumen/Humanitas.

Bauman, Z. (2009). *Comunidad: En busca de seguridad en un mundo hostil*. Siglo XXI.

Bruno, F., Acevedo, J., Castro Saucedo, L., & Garza Sanchez, R. (2019). *El construccionismo social, desde el trabajo social: Modelando la intervencion social construccionista*. 91.

Cantú-Martínez, P. (2015). Calidad de vida y sustentabilidad: Una nueva ciudadanía. *Ambiente y Desarrollo*, *19*, 9. https://doi.org/10.11144/Javeriana.ayd19-37.cvsn

Castel, R. (2006). *Las metamorfosis de la cuestión social: Una crónica del salariado* (1a. ed., 4a. reimp). Paidós.

Fainstein, S. S. (2010). *The just city*. Cornell University Press.

Fals-Borda, O. (1991). *Acción y conocimiento: Como romper el monopolio con investigación-acción participativa*. Cinep.

Freire, P. (with Mellado, J.). (2005). *Pedagogía del oprimido* (Segunda edición, nuevo formato, novena reimpresión). Siglo Veintiuno.

Harvey, D. (2007). Urbanismo y desigualdad social (M. González, Trad.). Siglo XXI de España.

Lefebvre, H. (1978). *El Derecho a la ciudad* (J. González-Pueyo, Trad.). Península.

Ley, J., & Fimbres, N. A. (2011). La expansión de la ciudad de Mexicali: Una aproximación desde la visión de sus habitantes. *Región y sociedad*, *23*(52), 209–238.

Montero, M. (2007). *Hacer para transformar: El método en la psicología comunitaria* (1. ed., 1 reimpr). Ed. Paidós.

Morin, E. (2011). *Introducción al pensamiento complejo* (M. Pakman, Trad.). Gedisa.

Rawls, J. (2021). *Teoría de la justicia* (2a edición ;13a reimpresión). Fondo de Cultura Económica.

Romo, M. de L., & Maldonado, J. D. (2022). Justicia social: Accesibilidad a espacios públicos en contextos de marginación urbana en Ciudad Juárez, Chihuahua, México. *Perspectiva Geográfica*, *27*(1). https://doi.org/10.19053/01233769.11922

Santos, B. de S. (2010). Descolonizar el saber, reinventar el poder. Ed. Trilce.

Santos, B. de S., Meneses, M. P., & Nunes, J. A. (2018). *Boaventura de Sousa Santos: Construyendo las Epistemologías del Sur Para un pensamiento alternativo de alternativas*, Volumen I. CLACSO.

Saravia, F. (2019). Espacio e intervención en trabajo social a partir de Lefebvre. *Cinta de moebio*, *66*, 281–294. https://doi.org/10.4067/s0717-554x2019000300281

Sen, A. (with Rabasco, E., & Toharia, L.). (2000). *Desarrollo y libertad* (1. ed). Planeta.

Soja, E. W. (2008). *Postmetrópolis: Estudios críticos sobre las ciudades y las regiones* (V. Hendel & M. Cifuentes, Trads.). Traficantes de Sueños.

Tonon, G. (2010). La utilización de indicadores de calidad de vida para la decisión de políticas públicas. *Polis* (Santiago), *9*(26), 361–370. https://doi.org/10.4067/S0718-65682010000200017

Capítulo 7

La dimensión regional de una política nacional. El Modelo Mexicano de Formación Dual frente a las demandas particulares de la industria maquiladora

Eilen Oviedo González
Jorge Octavio Mata Ramírez

DOI: https://doi.org/10.61728/AE20258481

Resumen

A nivel nacional, la adopción del Modelo de Educación Basada en Competencias (EBC) fue impulsada por la Reforma Educativa de la Educación Media Superior en 2008, derivándose, en gran medida, del modelo de Normas de Competencia Laboral (NCL). La formalización de un nuevo enfoque de trabajo se consolidó en junio de 2015, cuando la Secretaría de Educación Pública (SEP) publicó el acuerdo que establece y regula la Formación Dual como opción educativa obligatoria para subsistemas clave como la DGETI, DGTA y DGECyTM. El objetivo central de esta investigación es analizar la implementación y determinar la pertinencia del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) en los subsistemas de Baja California, evaluando su contribución al desarrollo de capital humano y el desempeño estudiantil frente a las demandas de la industria maquiladora de Tijuana. Aunque el MMFD inició su implementación alrededor de 2009, las cifras iniciales fueron modestas. No obstante, ha incrementado su cobertura nacional, alcanzando a 14,155 estudiantes de Educación Media Superior. En Baja California, el Gobierno del Estado estima que aproximadamente 500 estudiantes de subsistemas como CECyTE y CONALEP participan en esta modalidad, alternando la formación teórica con la práctica empresarial. Específicamente, el CECyTE BC reportó que para el ciclo 2024-2, 71 estudiantes de la institución estaban integrados al programa en 26 empresas. Estas cifras demuestran un crecimiento en la adopción del MMFD, si bien la cobertura aún se mantiene baja en relación con la matrícula total de bachillerato estatal.

1. Introducción

Los cambios en la Educación Media Superior (EMS) en México son el resultado de una evolución en las políticas educativas impulsada por la necesidad de alinear la formación académica con las exigencias de

un mercado laboral globalizado y basado en competencias. La línea de tiempo evidencia que el Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) no es un hecho aislado, sino la culminación de reformas que iniciaron formalmente con la Reforma Integral de la Educación Media Superior (EMS) en 2008 (Acuerdo 442). Este movimiento buscó transformar el nivel y asegurar la calidad mediante la adopción de la Educación Basada en Competencias (EBC), enfocada en desarrollar en los estudiantes el "saber hacer" que les permita desenvolverse de forma eficaz en su entorno. El MMFD, por lo tanto, representa la estrategia más concreta para desaparecer la brecha entre la teoría y la práctica al situar el aprendizaje directamente en el ambiente real de la profesión.

La evolución normativa del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) puede rastrearse a partir de los principales acuerdos emitidos por la Secretaría de Educación Pública. El Acuerdo 442 de 2008 marcó el inicio de la Reforma Integral de la Educación Media Superior (RIEMS), con la incorporación de la Educación Basada en Competencias (EBC) como principio rector. En 2013, la obligatoriedad del nivel medio superior y el pilotaje del modelo dual en Baja California consolidaron la necesidad de articular la formación académica con el sector productivo. Posteriormente, el Acuerdo 06/06/2015 formalizó la regulación de la formación dual como opción educativa obligatoria para los subsistemas tecnológicos, institucionalizando la colaboración entre escuela, empresa y gobierno. Hacia 2017, el programa avanzó en su consolidación con los primeros procesos de certificación por parte de CONOCER, y entre 2019 y 2021, los pronósticos de matrícula evidenciaron una disminución general en la EMS, lo que reforzó la importancia del MMFD como estrategia de vinculación y retención escolar.

Al cierre del ciclo 2023-2024, se reporta una matrícula de 14 155 estudiantes a nivel nacional y una estimación aproximada de 500 alumnos en Baja California. (SEEBC, 2025) La SEP lanza convocatoria de la Beca para Educación Dual para apoyar a los estudiantes. La política pública apunta a la consolidación del MMFD como una estrategia efectiva para vincular la educación y el trabajo, con la meta de: a) aumentar la participación empresarial, b) mejorar las adecuaciones curriculares de los subsistemas y c) reducir la deserción escolar.

Estos aspectos, entre otros, implican nuevos compromisos profesionales por parte de los actores educativos, así como la modificación de tareas y oportunidades de intervención en diferentes niveles de complejidad que requieren de la convergencia de esfuerzos institucionales.

Sin embargo, a más de diez años de la instrumentación del programa, así como de la aplicación de la normatividad relacionada con la Ley General del Servicio Profesional Docente, los cambios impulsados y la instrumentación de estos mecanismos y procesos académico-administrativos en el escenario y las prácticas docentes e institucionales han provocado más interrogantes que respuestas. Lo anterior nos lleva a la pregunta de investigación: ¿Cuál es la pertinencia y el nivel de contribución del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) implementado en el nivel de bachillerato para el desarrollo de capital humano que satisface las demandas de la industria maquiladora en Tijuana, Baja California?

Método

La presente investigación se desarrolló bajo un diseño exploratorio y descriptivo de naturaleza no experimental, en el cual se implementó una aproximación metodológica cualitativa. El objetivo central fue lograr una comprensión profunda del proceso de implementación y de las percepciones asociadas a la Formación Dual en el nivel de Bachillerato en la ciudad de Tijuana, Baja California. El análisis se sustentó en la triangulación de la información, lo cual implicó la recopilación de datos a partir de actores clave involucrados en el proceso, así como una rigurosa revisión y análisis de la documentación oficial pertinente y las experiencias de las instituciones educativas participantes.

Participantes

La selección de la muestra fue intencional y por conveniencia, enfocándose en aquellos actores directamente involucrados en la gestión y operación del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) en la región. La muestra estuvo compuesta por dos grupos principales de informantes:

a) Representantes del sector empresarial: Se entrevistó al coordinador del programa de MMFD de la Confederación Patronal de la República

Mexicana (COPARMEX) en Tijuana. Este participante fue seleccionado por su rol central en la vinculación entre el sector educativo y la industria.

b) Actores del sector educativo:

> Se entrevistó a cinco encargados de las áreas de vinculación de tres planteles de Bachillerato Tecnológico en Tijuana. Los subsistemas representados en esta muestra fueron: Colegio de Estudios Científicos y Tecnológicos (CECYTE), Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP), Centro de Bachillerato Tecnológico Industrial y de Servicios (CBTIS).

Estos actores proporcionan la perspectiva operativa de la implementación del MMFD, la gestión administrativa y la interacción directa con los estudiantes.

Recolección de datos

Para la recolección de la información se emplearon dos instrumentos principales:

El proceso de recopilación de información se llevó a cabo mediante el diseño y aplicación de la entrevista semiestructurada. Se elaboraron guiones específicos dirigidos a los participantes de la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX) y a los encargados de vinculación de las instituciones educativas. Las preguntas formuladas se estructuraron en torno a tres ejes temáticos fundamentales para la investigación:

A) Operación y gestión del MMFD: Este eje se orientó a la exploración detallada de la forma de funcionamiento del Modelo Mexicano de Formación Dual, incluyendo sus procedimientos operativos, los desafíos recurrentes identificados y los mecanismos de colaboración interinstitucional establecidos.

B) Percepción de pertinencia del programa: Con el fin de evaluar la adecuación del modelo, se recuperaron las opiniones de los actores clave sobre la concordancia del MMFD con las demandas y requerimientos específicos de la industria maquiladora en la región local.

C) Desempeño y competencias estudiantiles: Finalmente, este eje se diseñó para recabar observaciones directas sobre el desarrollo de competencias y el nivel de desempeño demostrado por los estudiantes que participan en la modalidad dual dentro del entorno industrial.

En un segundo momento se llevó a cabo el análisis documental: en esta fase se realizó una revisión exhaustiva de los siguientes documentos para contextualizar la investigación:

1) Acuerdos y normatividad emitidos por la Secretaría de Educación Pública (SEP) sobre el MMFD (Acuerdo 06/06/15).
2) Planes y programas de estudio de los subsistemas participantes. Informes de matrícula y estadísticas educativas del estado de Baja California.

Procedimiento y análisis de datos

El procedimiento y análisis de datos se articuló en tres fases diferenciadas para garantizar la rigurosidad y la profundidad metodológica del estudio:

Primera fase: preoperatoria

Esta etapa inicial se centró en la planificación y preparación del trabajo de campo. Las actividades clave incluyeron la identificación y selección de los participantes estratégicos (actores clave) que serían objeto del estudio, la formalización de la ética de la investigación mediante la obtención de los consentimientos informados y el riguroso diseño y validación de los guiones de entrevista semiestructurada.

Segunda fase: de campo y recolección

Durante esta fase, que se extendió de agosto a diciembre de 2024, se procedió a la ejecución de las entrevistas individuales. Para asegurar la fidelidad y la integridad de la información verbal, todas las sesiones fueron grabadas en audio (previo consentimiento expreso de los participantes) y, posteriormente, transcritas de manera textual para habilitar su procesamiento analítico.

Tercera fase: análisis y triangulación

La fase final consistió en el análisis profundo de la información cualitativa. Las transcripciones se sometieron a un análisis de contenido temático, un proceso sistemático que permitió la identificación de códigos y categorías recurrentes en los discursos. El foco temático principal se centró en la operativa de la implementación, los desafíos estructurales, la percepción de la pertinencia del modelo y los factores asociados a la deserción estudiantil. Finalmente, estos hallazgos cualitativos se integraron y triangularon con los datos estadísticos y la información normativa obtenida de la revisión documental, proporcionando la base empírica necesaria para sustentar y conferir solidez a las conclusiones de este estudio.

Antecedentes del Modelo de Formación Dual

Los principios de la formación dual nacen desde la Edad Media en Europa, cuando sus artesanos comienzan a formar aprendices auspiciados por sus gremios. En el siglo XIX, entrando la industrialización a Centro-Europa, principalmente en Alemania y Austria, se aplica la misma metodología a las nacientes empresas manufactureras, aplicando el aprendizaje práctico combinado con la enseñanza teórica. (Morales, 2014, p. 90).

A inicios del siglo XX, el alcance de la formación dual se expandió para incorporar carreras administrativas y del sector salud. El culmen de este proceso en Alemania se alcanzó en 1969 con la promulgación de la Ley Federal de Formación Profesional, la cual normó este modelo educativo. Posteriormente, se han suscitado diversos esfuerzos por transferir esta metodología a otras naciones, impulsados principalmente por el proceso de internacionalización de la industria alemana. Como ejemplo de esta extensión, corporaciones alemanas de relevancia global, tales como Volkswagen y Bosch, han aplicado el modelo de formación dual en países como México desde su establecimiento hace cinco décadas (SEMS, 2018). El Modelo de Formación Dual (MMFD) cuenta con tres actores clave; por tiempo de dedicación son: Educando: Alterna su tiempo entre formación teórica (plantel) y práctica (empresa). Coordi-

nador Educativo: Dedica tiempo a la gestión y vinculación del proceso. Monitor Empresarial: Responsable de la instrucción y acompañamiento práctico en la empresa. Resaltamos que los estudiantes en Europa dentro de estos programas obtienen entre 400 y 500 euros al mes, como apoyo.

De acuerdo con la Subsecretaría de Educación Media Superior (SEMS, 2018), en México, la implementación de la formación dual en el Nivel Medio Superior tuvo sus inicios en 1993 en planteles específicos del Colegio Nacional de Educación Profesional Técnica (CONALEP).

Las primeras experiencias formalmente registradas se desarrollaron en el Estado de México entre 1993 y 1998, a través de estancias curriculares de estudiantes en empresas (SEMS, 2018). Desde finales de la década de 1990, esta modalidad opera en planteles del CONALEP y aquellos adscritos a la Dirección General de Educación Tecnológica Industrial (DGETI). En este marco operativo, cada subsistema designa un encargado de vinculación, cuya función es gestionar el envío de estudiantes de los quintos y sextos semestres a empresas, con el fin de realizar prácticas profesionales alineadas a su especialidad.

El programa es de carácter obligatorio para los estudiantes. Como apoyo económico y logístico, cada alumno recibe un subsidio para transporte y alimentación que oscila entre los $800.00 y $1200.00 pesos semanales, por una dedicación de 40 horas a la semana. Adicionalmente, los estudiantes mantienen su actividad académica en los planteles, cursando asignaturas durante tres horas diarias, complementado con un programa de seguimiento a las actividades que realizan en el entorno empresarial.

El Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD)

En México, se empezó a trabajar con este modelo de manera regulada a través del acuerdo 06/06/15, por el que se establece la formación dual como una opción educativa del medio superior (SEP, 2015). En el mismo acuerdo, se menciona que el programa tiene por objeto establecer y regular la formación dual como una opción educativa del tipo medio superior y que es de observancia obligatoria para los subsistemas DGETI, DGTA, DGECTYM y las instituciones dependientes de estas.

De acuerdo con la SEP (2017), el Modelo Mexicano de Formación

Dual (MMDF) plantea la formación en la empresa y en la escuela de los estudiantes del bachillerato tecnológico, profesional técnico o profesional técnico bachiller de Instituciones Públicas de Educación Media Superior (IPEMS).

A partir del 2013, la SEP, a través de la SEMS y en alianza con la Confederación Patronal de la República Mexicana (COPARMEX), constituyen un grupo de trabajo tripartita, con la participación del CONALEP y la Cámara Mexicano-Alemana de Comercio e Industria (CAMEXA), con el fin de definir una estrategia que permitiera impulsar la formación dual en México a una mayor escala y a nivel nacional (SEMS, 2018). De estas alianzas surgió el equipo que plantea los marcos normativos y operativos del MMDF en México.

Las características del MMDF son las siguientes:

- Pertenece a la modalidad educativa mixta, debido a que el estudiante pasa la mayor parte del tiempo en la industria, con la asistencia de un instructor y dos asesores más (uno por parte de la institución educativa y otro por parte de COPARMEX).
- La evaluación del estudiante se realiza mediante las competencias desarrolladas durante su estancia en la empresa, mismas que se consideran alcanzadas al lograr la certificación por parte del Consejo Nacional de Normalización y Certificación de Competencias Laborales (CONOCER).
- Se lleva a cabo una mediación tecnológica dentro del proceso, en la cual el estudiante continuará con el programa educativo que esté cursando.
- Se requiere hacer una adecuación curricular que sea validada por el subsistema correspondiente para que inicie el funcionamiento del programa en el plantel.
- Se cuenta con un calendario fijo respecto a las fechas y horarios de actividades dentro de la empresa en la que se esté prestando la estancia y donde no se exceda de 40 horas semanales de trabajo.
- Se otorga al estudiante un pago compensatorio para transporte y alimentos, equivalente en promedio a $2000 pesos al mes.

Respecto al proceso para formar parte de este programa, el primer paso

consiste en la convocatoria por parte del comité, el cual está integrado de la siguiente manera:

1) Un representante de cada subsistema educativo.
2) El presidente y un supervisor de COPARMEX local.
3) Por parte de la empresa: un residente de comisión, el director general y un representante de gerencia general.
4) Representantes por parte de la institución educativa (por lo general, el coordinador o el encargado de vinculación y el director del plantel).

Para que una empresa pueda integrarse a este programa, debe contar con un instructor, quien se encargará de la capacitación y evaluación del estudiante, y de reportar el avance al responsable de vinculación de la institución educativa.

En cuanto a los estudiantes interesados en acceder al programa, estos deben cumplir con los siguientes requisitos:

1) Estar inscritos en una institución educativa que cuente con el Modelo de Formación Dual.
2) Estar cursando al menos el tercer semestre del programa educativo.
3) Tener al menos 16 años cumplidos al momento de ingresar al programa.
4) Contar con el consentimiento de los padres de familia.

La finalidad de esta modalidad consiste en que los egresados alcancen el desarrollo de conocimientos y experiencias directamente en el entorno industrial, lo cual resulta en la generación de capital humano que no solo impulsa el crecimiento del sector productivo, sino que también constituye una fuente de ingresos económicos para las familias residentes en la entidad.

Aunado a lo anterior, se obtienen beneficios sustanciales, tales como el desarrollo y fortalecimiento de competencias laborales en los estudiantes participantes. Este enfoque mejora el nivel de conocimientos técnicos adquiridos y fomenta la motivación intrínseca para la continuidad de los estudios, al observar la aplicación práctica e inmediata de los contenidos teóricos en situaciones reales y concretas. De esta manera, se materializa la aplicación casi inmediata del principio pedagógico de “aprender haciendo” en el ambiente genuino de la profesión (SEMS, 2017).

La implementación de la Educación Dual en Baja California se enfoca en el Nivel Medio Superior, coordinando esfuerzos entre la Secretaría de Educación, la Secretaría de Economía e Innovación y el sector productivo. Este modelo permite a estudiantes de subsistemas como CECYTE y CONALEP alternar la formación académica en el plantel con horas de práctica en una empresa, aplicando el principio de "aprender haciendo". Actualmente, cerca de 500 alumnos participan activamente, desarrollando habilidades laborales que impulsan el talento regional, aumentan la empleabilidad y aseguran que la formación sea pertinente para las demandas de la industria maquiladora y otros sectores como el de servicios y el turismo de salud en ciudades fronterizas como Tijuana y Mexicali.

El proceso formativo dentro del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) se estructura en la convergencia de dos componentes esenciales: 1) el conocimiento teórico, determinado por la institución educativa (predominantemente durante el primer ciclo académico); y 2) el conocimiento práctico, adquirido por el estudiante mediante sus actividades cotidianas en el entorno empresarial (a lo largo de los dos ciclos subsiguientes), apoyado por la mediación tecnológica.

Para materializar este esquema, resulta imperativo que los planteles realicen las adecuaciones curriculares pertinentes a sus planes de estudio y que dispongan de una plataforma educativa de soporte (como Blackboard, Moodle o Mil Aulas) que garantice la continuidad del cursado de las asignaturas teóricas y permita un seguimiento sistemático de su avance académico.

Paralelamente, en la empresa receptora, el estudiante desarrollará un conjunto de actividades específicas en puestos de trabajo alineados a su especialidad. Será tutelado por un instructor designado, responsable de su seguimiento durante la estancia. Dicho instructor deberá generar reportes semanales que servirán como evidencias de aprendizaje y que estarán sujetos a una validación tripartita (involucrando al encargado de vinculación institucional, al representante de COPARMEX y al instructor empresarial). La acreditación final del programa culmina con el derecho del estudiante a una prueba final que evalúa las competencias adquiridas, la cual se formaliza mediante la certificación de una Norma de Compe-

tencia Laboral (NCL) gestionada por el CONOCER, a realizarse en la Unidad de Transferencia de su elección.

Ahora bien, los centros empresariales, como COPARMEX, son los encargados de gestionar, entre los miembros afiliados, los convenios de colaboración entre los planteles y las empresas para llevar a cabo las estancias. De igual manera, sirven como mediadores entre la empresa y la escuela, pero también son los encargados de acompañar a los estudiantes, las empresas y la institución educativa en el proceso, brindando asesoría y capacitación en el modelo a los instructores y tutores que operan dentro del programa.

Resultados

Los resultados de esta investigación se presentan en tres subsecciones, que abordan la implementación del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) en Tijuana, el desempeño de los estudiantes y los hallazgos relativos a las condiciones económicas.

Implementación del MMFD

La implementación del MMFD en Baja California, iniciada con un pilotaje en noviembre del 2013, muestra un avance que aún requiere consolidación en la participación del sector empresarial:

Empresas afiliadas: A la fecha del estudio, solo se contaba con nueve empresas afiliadas (maquiladoras y de servicios) en Baja California. Llama la atención que, a pesar de este número estable, en el año 2015 se llegó a tener veintidós empresas afiliadas.

Subsistemas participantes en Tijuana: Los subsistemas que participan activamente en Tijuana son el CONALEP, CECYTE, DGETYM, y DGETI.

Desempeño estudiantil

Desde el inicio del programa en 2013, la participación estudiantil ha sido limitada y se ha enfrentado a altos índices de deserción; desde entonces,

se ha tenido un total de 215 estudiantes que han participado en el programa. De estos 215 estudiantes, 115 han concluido el programa, mientras que 110 desertaron durante el trayecto. Solo el 45 % de los 110 alumnos que desertaron o concluyeron lograron obtener un puesto laboral en las empresas donde realizaron su formación. Al cierre de la investigación, el programa contaba con 38 alumnos inscritos, con la expectativa de concluir el ciclo escolar, al mes de diciembre del 2018, con 97 estudiantes.

Hallazgos con respecto a condiciones económicas

Se identificó una disparidad significativa en la remuneración que reciben los estudiantes, dependiendo de la modalidad:

Pago en MMFD: La remuneración establecida por la Secretaría de Educación Pública (SEP) dentro del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) es en promedio de $2000.00 pesos mensuales por jornada completa.

Pago en Modalidad de Prácticas: En contraste, la remuneración en las empresas, bajo la modalidad de prácticas, oscila en $1200.00 pesos semanales.

Seguridad Social y Prestaciones: Se constató que, en ambos casos, no hay pago por concepto de prestaciones o seguridad social, ya que los participantes son registrados como estudiantes y deben costear su propio seguro al inscribirse en la institución educativa.

Discusión

La implementación del Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) en la región de Tijuana, Baja California, constituye un esfuerzo institucional estratégico diseñado para reducir la brecha existente entre la formación académica teórica y la exigencia práctica del entorno laboral.

Desafíos en la Vinculación y Absorción

El Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) enfrenta un reto significativo de escalabilidad en Baja California. A pesar del respaldo

de organismos como COPARMEX, la limitada participación industrial persiste, lo cual se evidencia en la reducción de empresas afiliadas (solo nueve desde 2013). La capacidad de absorción actual (aproximadamente 100 estudiantes) contrasta severamente con la demanda regional de 3,000 aprendices anuales, poniendo en duda la capacidad del MMFD para satisfacer la necesidad de capital humano de la industria maquiladora local. Se requiere intensificar el interés y el acercamiento a las empresas en Tijuana, Rosarito y Tecate. En contraposición a este desafío, el CECyTE BC demostró un logro operativo notable. Durante el ciclo escolar 2023-1, 108 estudiantes se integraron a la modalidad Dual, gracias a la colaboración de 29 empresas. Este programa, coordinado por el Colegio, garantiza que los jóvenes adquieran experiencia profesional invaluable y habilidades prácticas mediante la alternancia entre el plantel y el centro de trabajo, lo que se traduce en una mayor preparación, más oportunidades de empleo competitivo y un impacto positivo en el desarrollo productivo de la región.

Retos en la operación educativa

Los resultados cualitativos obtenidos a través de las entrevistas con personal de planteles educativos, COPARMEX y CANIETI revelan una resistencia institucional por parte de los subsistemas de Educación Media Superior. El sistema educativo requiere una mejor comprensión respecto a esta modalidad de trabajo.

A pesar de los beneficios del modelo, los subsistemas educativos se muestran persistentemente renuentes a permitir que el espacio formativo trascienda el aula tradicional. Esta resistencia se manifiesta claramente en:

La falta de una adecuación curricular, ya que existe una falta de disposición a adoptar plenamente la empresa como un entorno de aprendizaje válido; y la segunda, las condiciones laborales de los docentes; existe una renuencia significativa respecto a las condiciones contractuales y la logística del personal docente que debe dividir su tiempo entre el plantel y la empresa para llevar a cabo las supervisiones necesarias.

Esta resistencia subraya un desafío común en las reformas: la implementación falla cuando persisten las necesidades básicas relacionadas con el personal, la infraestructura o la fundamentación pedagógica. Para

que el programa crezca, es imperativo que los subsistemas participen activamente apoyando las adecuaciones curriculares necesarias en los planes de estudio, transformando la renuencia en convicción y acción para facilitar la integración de un mayor número de estudiantes.

Impacto en la deserción y condiciones económicas

La alta tasa de deserción es un factor crítico, especialmente considerando que uno de los fines del MMFD es precisamente abatir la deserción escolar. Aunque la colocación laboral de un 45% de estos alumnos en puestos en las empresas es un dato positivo, el problema económico sigue siendo un factor de desmotivación:

La marcada disparidad salarial observada entre la cuota establecida por la Secretaría de Educación Pública (SEP) para el MMFD y el pago recibido en la modalidad de prácticas evidencia una clara desconexión con las condiciones económicas reales de la región, particularmente en lo que concierne a los costos de transporte y alimentación para los jóvenes.

Aunado a esto, la omisión de prestaciones o seguridad social, justificada bajo el argumento de que los participantes son registrados únicamente como estudiantes, plantea una problemática análoga a la que, históricamente, llevó al modelo a descontinuarse en Alemania, donde existía la percepción de estar generando mano de obra a bajo costo sin la remuneración correspondiente. Si bien la participación de la Cámara México-Alemana de Comercio e Industria (CAMEXA) persigue replicar el éxito del modelo original, resulta imperioso abordar la preocupación de los actores clave respecto a las condiciones económicas de los jóvenes, a fin de mitigar este efecto adverso y asegurar la sostenibilidad ética y social del programa.

Los comentarios generales sobre la formación de estudiantes egresados son muy positivos, lo que valida la premisa del modelo de formar recurso humano más calificado y con aprendizajes contextualizados. Sin embargo, la frase de un participante: “El querer no siempre es el poder, ya que es un esfuerzo en conjunto lo que se busca en este proceso”, encapsula el desafío central: para que el MMFD se consolide y abone significativamente a las capacidades locales, se requiere de una convergencia de esfuerzos institucionales, una mayor concientización de las

autoridades sobre las realidades económicas y un compromiso sostenido que trascienda la fase de pilotaje. Este es un tema crucial que deberá ser objeto de futuras investigaciones.

Considerando las exigencias de la sociedad contemporánea, se requiere que las instituciones educativas formen individuos que trasciendan la mera acreditación evaluativa o el cumplimiento de requisitos de titulación. El contexto de la globalización demanda profesionistas dotados de competencias específicas para el desarrollo social y profesional, así como del hábito de la curiosidad práctica y la capacidad de ejercer un criterio reflexivo para reajustar sus saberes a contextos, espacios y temporalidades específicas.

No obstante, resulta llamativa la limitada adhesión empresarial al programa, dado que, en Baja California, se registra la participación de apenas supera la decena de empresas afiliadas, a pesar de tener más de seiscientas empresas maquiladoras en Tijuana solamente. Este bajo número demanda un análisis profundo, especialmente considerando el potencial que la región, particularmente el que el municipio de Tijuana tiene para el desarrollo de capital humano especializado.

Los entrevistados, en este sentido, fueron el personal de planteles educativos, así como de COPARMEX y CANIETI. Los participantes comentaron que aún hay trabajo por realizar en este sentido: se requiere mejorar el interés y el acercamiento a las distintas empresas de la zona de Tijuana, Rosarito y Tecate. Por su parte, el sistema educativo requiere una mejor comprensión respecto a esta modalidad de trabajo y entender las propuestas de modificaciones curriculares que se presentan para su aprobación.

De acuerdo con lo manifestado por los distintos actores, los subsistemas todavía se muestran renuentes en términos de que el espacio educativo trascienda del salón de clases y también respecto a las condiciones contractuales de los docentes que se ubiquen en las empresas para realizar las supervisiones que se requieren durante el tiempo de trabajo del estudiante.

Uno de los participantes comentó la siguiente expresión, la cual se considera relevante: “Cabe mencionar que el estudiante en periodo vacacional continúa trabajando en la empresa con el mismo salario”. Sin embargo, los comentarios generales en cuanto a la formación de estudiantes

egresados del programa son muy positivos, pero se debe tener en cuenta que este proyecto se encuentra en las primeras fases de implementación y de instrumentación, en todos los sentidos.

Es importante mencionar que el modelo en cuestión fue descontinuado en Alemania debido a los dilemas estructurales observados en la articulación con el sector empresarial. Históricamente, los aprendices no contaban con una condición laboral formalizada, lo que propició la persistencia de la percepción de que se utilizaba mano de obra a bajo costo al margen de las prestaciones de ley y la remuneración adecuada. No obstante, es imperativo que esta situación no se replique en el contexto mexicano. La participación de la Cámara México-Alemana de Comercio e Industria (CAMEXA) en la implementación del modelo y en la capacitación de los funcionarios de primer nivel de los subsistemas funge como un factor clave para mitigar este riesgo y asegurar la correcta adopción y la equidad social del programa en el país.

Como podemos observar, son muchos los retos que este modelo enfrenta, pero no imposibles. En los últimos diez años, a partir de la implementación de la EMS, diversos mecanismos se han puesto en marcha para lograr que nuestro país mejore las condiciones de aprendizaje para los estudiantes del Nivel Medio Superior, logrando la contextualización y pertinencia de los aprendizajes y buscando eliminar la brecha entre teoría y práctica. En este sentido, esta estrategia puede ser una buena opción para lograrlo.

Recapitulando, el Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) constituye un mecanismo de alto valor estratégico. Desde la perspectiva del sector productivo, este programa ofrece el beneficio de integrar y desarrollar capital humano calificado que puede crecer profesionalmente dentro de las empresas, garantizando la formación de recursos humanos pertinentes a las necesidades locales. Además de esta contribución económica, el MMFD se posiciona como una opción eficaz para abatir la deserción escolar al ofrecer un sustento económico a los jóvenes, promoviendo simultáneamente la adquisición de aprendizajes contextualizados que aseguran la pertinencia y la aplicabilidad inmediata del conocimiento. Por consiguiente, el programa es una inversión en las capacidades locales y en la calidad de vida del estudiantado.

Conclusiones

El Modelo Mexicano de Formación Dual (MMFD) ha generado comentarios muy positivos respecto a la formación de egresados, validando su promesa de crear talento humano más calificado y con aprendizajes contextualizados, lo que abona a las capacidades locales. No obstante, el modelo enfrenta desafíos significativos para su consolidación, resumidos en la idea de que se requiere un "esfuerzo en conjunto" que trascienda la fase de pilotaje. El MMFD busca articular la escuela con la empresa para fortalecer las capacidades de los estudiantes de nivel medio superior y reducir la deserción por motivos económicos. Los entrevistados (personal educativo, COPARMEX y CANIETI) señalaron que aún falta trabajo para aumentar el interés y la afiliación empresarial; actualmente, Baja California solo cuenta con más de diez empresas afiliadas, mientras que la capacidad requerida se estima en 3000 estudiantes anuales. Un punto crítico es la remuneración a los estudiantes. Existe una disparidad entre los $2000.00 pesos mensuales ofrecidos en el MMFD y los $1200.00 semanales en prácticas tradicionales. En ambos casos, no hay prestaciones ni seguridad social. Se considera urgente concientizar a las autoridades educativas sobre las realidades económicas regionales para ajustar estas cuotas. Además, los subsistemas educativos muestran resistencia a que el aprendizaje trascienda el aula y existen problemas contractuales para los docentes supervisores. A pesar de estos retos, y la necesidad de evitar los problemas de "mano de obra barata" que enfrentó el modelo original en Alemania, el MMFD se posiciona como una estrategia prometedora para eliminar la brecha entre teoría y práctica, formar recursos humanos más calificados y contribuir a la retención estudiantil.

Referencias

Baja California. Gobierno del Estado, Secretaría de Educación. (2024, 9 de abril). *Trabaja Gobierno de Baja California por la Educación Dual*. Diario Tijuana. https://diariotijuana.info/2024/04/trabaja-gobierno-de-baja-california-por-la-educacion-dual

Diario Tijuana. (9 de abril de 2024). *Trabaja Gobierno de Baja California*

*por la Educación Dua*l. https://diariotijuana.info/2024/04/trabaja-gobierno-de-baja-california-por-la-educacion-dual

Secretaria de Educación de Baja California [SEE-BC]. (2025). *Estadísticas educativas del Estado de Baja California*. https://www.educacionbc.edu.mx/publicaciones/estadisticas/

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2011). *Acuerdo número 592 por el que se establece la Articulación de la Educación Básica*. https://siteal.iiep.unesco.org/sites/default/files/sit_accion_files/mx_0078.pdf

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2014). Modelo Mexicano de Formación Dual. https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/modelo-mexicano-de-formacion-dual

Secretaría de Educación Pública [SEP]. (2015). *Acuerdo número 06/06/2015 por el que se establece la formación dual como una opción educativa del tipo medio superior*. http://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5396202&fecha=11/06/2015#:~:text=%2D%20La%20opci%C3%B3n%20educativa%20de%20formaci%C3%B3n,que%20forman%20parte%20de%20un

Subsecretaría de Educación Superior. (2022). *Marco general para la educación dual del tipo superior. Secretaría de Educación Pública*. https://www.gob.mx/sep/acciones-y-programas/modelo-mexicano-de-formacion-dual

SEMS (2018). *Políticas y estrategias para hacer efectivo en México el derecho de los jóvenes a la Educación Media Superior*. SEP-SEMS, México. Disponible en http://sems.gob.mx/politicasyestrategiasEMS

UNESCO. (1996). *La Educación encierra un tesoro. Informe a la UNESCO de la Educación para el siglo XXI* [Informe]. Ediciones UNESCO, 1996. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000109590_spa

Acerca de los autores

Luis Fernando Zamudio Robles. Doctor en Ciencias Económicas Administrativas por la Universidad para la Cooperación México, maestro en Administración Pública (Mérito Escolar), especialidad en Dirección Financiera e Ingeniero Mecánico Electricista con especialidad en Electrónica por la Universidad Autónoma de Baja California. Profesor-investigador de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la UABC. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores del CONACYT, Nivel 1. Ha publicado libros y artículos en las áreas de Planeación Estratégica y Nueva Gestión Pública. Coordinador de Planeación General de la UABC entre 2015 y 2019. Coordinador de Planeación de la Región Noroeste de ANUIES. Secretario de Organización de la AMEREIAF.

Bryan Alonso Ramos Mendias. Doctor en Formación de Formadores por la Escuela Normal Superior de Michoacán (ENSM), Maestro en Educación Básica por la Universidad Pedagógica Nacional (UPN) y Licenciado en Administración Pública y Ciencias Políticas por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC). Actualmente, es profesor-investigador de tiempo completo de la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la UABC desde 2022 y coordina el programa educativo en Administración Pública y Ciencias Políticas. Miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores, Nivel C. Es investigador asociado en proyectos de investigación sobre políticas públicas en el ámbito educativo.

Siria Garibay Marrón. Licenciada en Administración Pública y Ciencias Políticas y Maestra en Administración Pública por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC). Actualmente cursa el Doctorado en Gobierno y Políticas Públicas en la misma institución y cuenta con

una especialidad en Estudios de Género en Educación por la Universidad Pedagógica Nacional. Se desempeña como Jefa de Departamento de Comité Estatal en el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) en Baja California, donde coordina acciones interinstitucionales para fortalecer la producción y el uso de información estadística y geográfica. Además, funge como enlace de género del Comité de Igualdad de Género, No Discriminación e Inclusión del propio Instituto. Ha colaborado con diversas organizaciones civiles, entre ellas Gente Diversa, Colectivo Mujeres Tierra y el Observatorio Electoral Ciudadano de Baja California, impulsando proyectos orientados a la igualdad de género y la participación ciudadana. También ha ejercido la docencia en la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la UABC. Correo electrónico: siria.garibay@uabc.edu.mx

Maleny Cerda Carrillo. Estudiante de tercer semestre del Doctorado en Gobierno y Políticas Públicas en la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Autónoma de Baja California (UABC). Cuenta con la Maestría en Administración Pública en 2017 y Licenciatura en Administración Pública y Ciencias Políticas. En el ámbito profesional, desde 2022 se desempeña como docente en la Universidad Vizcaya de las Américas. Su experiencia docente se ha consolidado a lo largo de ocho años en instituciones de nivel superior y medio superior, como la Universidad Autónoma de Durango, el Instituto Universitario del Centro de México (EDUCEM) y diversas preparatorias, donde ha impartido múltiples asignaturas vinculadas a la administración pública y las ciencias sociales. A lo largo de su trayectoria, ha desarrollado una destacada participación en actividades académicas y de investigación. Publicó el artículo “La construcción de políticas públicas como mecanismo de impulso social” en la revista Inter Naciones del Centro de Estudios Europeos de la Universidad de Guadalajara (2017), y colaboró en la elaboración del libro Programas que mejoran los ambientes en Educación Básica: Una propuesta desde el marco legal (Universidad Veracruzana, 2021). Entre sus logros académicos también se encuentra la realización de una estancia de investigación en el Laboratorio de Estudios Sociales y Políticos de la Universidad de Guadalajara en 2017. Su compromiso con la

excelencia académica ha sido reconocido mediante su participación en el Premio Estatal de la Juventud de Baja California en la categoría de Logro Académico en 2017 y 2018, consolidando así una trayectoria que articula docencia, investigación y vinculación social. Correo electrónico: maleny.cerda21@gmail.com

Lucía Díaz Valencia. Licenciada en Administración Pública y Ciencias Políticas. Culminó sus estudios en la maestría en Administración Pública, ambos grados otorgados por la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Autónoma de Baja California Campus Mexicali. Ha desempeñado diversos cargos en la administración pública estatal, destacando su labor como Comisionada adscrita al Órgano Interno de Control de la Junta de Urbanización del Estado de Baja California (JUEBC), donde participó en el análisis de expedientes de investigación, la aplicación de preverificaciones de obligaciones de transparencia, así como en el seguimiento del Plan Anual de Trabajo en las diversas unidades administrativas. Actualmente, se desempeña como Analista de Recaudación en la Subdirección de Recaudación de la misma Junta, donde coordina y da seguimiento a diversos procesos administrativos, tales como el Presupuesto Basado en Resultados (PBR), donde realiza el Programa Operativo Anual (POA) y la Matriz de Administración de Riesgos Institucionales (MARI), asegurando su correcta captura y envío de reportes a través de los sistemas institucionales SIIDPRO, SIPPPE y SEDED. Adicionalmente, cursa un diplomado en Presupuesto Basado en Resultados (PBR), impartido por la Secretaría de Hacienda y Crédito Público. Además de haber cursado talleres y capacitaciones en temas como Redacción de Documentos con Perspectiva de Género, Violencia Política contra las Mujeres en Razón de Género y Construyendo Protocolos desde la Perspectiva de Género. Correo electrónico: diaz.lucia@uabc.edu.mx.

Ossmar Meza Villavicencio. Licenciado en Derecho y maestro en Administración Pública por la Universidad Autónoma de Baja California (UABC), donde actualmente cursa el Doctorado en Gobierno y Políticas Públicas. Cuenta con más de diez años de experiencia en organismos au-

tónomos, particularmente en el Instituto Nacional Electoral (INE), donde actualmente se desempeña como analista en la Junta Local Ejecutiva de Baja California. Ha colaborado en la organización de procesos electorales federales, locales y concurrentes, así como en elecciones internas de partidos políticos, consultas populares y ejercicios de revocación de mandato. Asimismo, ha participado en investigaciones sobre democracia, financiamiento a partidos políticos y participación ciudadana. Correo electrónico: ossmar.meza@uabc.edu.mx.

Adriana Teresa Moreno Gutiérrez. Doctora en Gobierno y Políticas Públicas y Maestra en Administración Pública por la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas en la UABC. Maestra en Ciencias de la Educación y Licenciada en Administración, por la Universidad del Valle de México, Campus San Luis Potosí. Autora de artículos en revistas indexadas, libro, capítulos de libros y obras registradas ante INDAUTOR, que abordan temas de las principales líneas de investigación: migración, gobernanza y políticas públicas. La investigación más reciente respecto al trabajo doctoral versa sobre un modelo de la gobernanza migratoria para el estado de Baja California. Actualmente, se desempeña como profesora de asignatura en la Facultad de Ciencias Sociales y Políticas de la Universidad Autónoma de Baja California. Forma parte de los proyectos: 1) Análisis multidimensional sobre las condiciones de precariedad, movilidad e informalidad de las personas jornaleras agrícolas en el corredor migratorio del Pacífico norte y; 2) Desempeño municipal en Baja California. En el año 2022 participó como evaluadora para la SHCP en la: Evaluación diagnóstica de brechas de desigualdad entre mujeres y hombres del sector bienestar en Baja California. Ha trabajado de manera colaborativa con organizaciones de la sociedad civil, dependencias de gobierno y organizaciones internacionales para temas de atención a la población migrante. Correo electrónico: adriana.moreno.gutierrez@uabc.edu.mx

Kenia María Ramírez Meda. Profesora investigadora en la Universidad Autónoma de Baja California, Facultad de Ciencias Sociales y Políticas. Doctora en Relaciones Transpacíficas por la Universidad de Colima y Licenciada en Relaciones Internacionales por la UABC, realizó tam-

bién estudios de posgrado en economía en la Universidad de Castilla la Mancha, España. Autora de diversas publicaciones en revistas indexadas y arbitradas, así como capítulos de libro y ponencias. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI-Conacyt, Nivel 1) participa como miembro activo de diversas asociaciones y redes académicas. En organizaciones civiles ha colaborado con los migrantes de origen haitiano para la creación y fundación de la Asociación Civil: Movimiento Haitiano en Mexicali. Ha participado en la difusión del fenómeno de la migración de haitianos en BC por medio de la organización de conferencias y publicación de artículos en revistas como "ser Migrante" de la Organización Internacional sobre las Migraciones, así como la realización de foros, mesas de discusión, conferencias, entrevistas en medios de comunicación, y apoyo en la vinculación con el sector gubernamental y académico. Correo electrónico: kenia@uabc.edu.mx

Vicente Menchaca Sánchez. Arquitecto por la Facultad de Arquitectura de la Universidad Autónoma de Baja California, Diplomado en Centros Históricos y Rehabilitación Urbana por la Universidad Iberoamericana, Campus León Guanajuato y Maestría en Proyectos Sociales FCH-UABC; Profesional de la Arquitectura con enfoque social, experiencia en planificación urbana participativa y administración pública en el área de desarrollo urbano. Comprometido con la búsqueda de soluciones eficaces, innovadoras y sostenibles a los desafíos que plantea el desarrollo de la ciudad como expresión física de una dinámica socio-urbana en continua evolución.

Eilen Oviedo González. Jefa del Departamento de Formación y Evaluación Docente en la Universidad Autónoma de Baja California (UABC). Posee un Doctorado en Gerencia y Política Educativa, una Maestría en Educación con Campo en Formación Docente y dos licenciaturas, una en Administración y otra en Educación Preescolar. Se incorporó a la UABC en enero de 2006 y ha desempeñado diversas funciones, incluyendo Administradora en la Facultad de Ciencias de la Ingeniería y Tecnología, Unidad Valle de las Palmas, y Profesora de Tiempo Completo en la Facultad de Pedagogía e Innovación Educativa. Desde 2021 lidera el

Departamento de Formación y Evaluación Docente, donde ha impulsado estrategias para fortalecer las competencias pedagógicas del profesorado universitario. Su productividad académica incluye la autoría de más de 40 artículos arbitrados e indexados, así como la participación en la publicación de 6 libros. Miembro del Sistema Nacional de Investigadores, Nivel C. Es árbitro de 8 revistas educativas indexadas a nivel nacional e internacional. Su enfoque en la formación docente, vinculación entre la pedagogía y la gestión educativa, y el impulso de políticas de calidad han sido pilares de su contribución a la UABC y al sistema educativo en general.

Jorge Octavo Mata Ramírez. Académico de UABC, licenciado en Física por la Universidad de Guadalajara, con un máster y doctorado en Ciencias en Cristalografía por la Universidad de Barcelona. Ha realizado estancias posdoctorales en instituciones de renombre como CICESE y la UNAM en México, así como en la Universidad de Barcelona. Su trayectoria profesional incluye roles como Investigador Asociado en el Centro de Ciencias de la Materia Condensada y como profesor en varias universidades, incluyendo UABC, donde actualmente se desempeña como Profesor-Investigador en la Facultad de Ingeniería, Arquitectura y Diseño, coordinando el programa educativo en Ingeniería en Nanotecnología, es profesor de posgrado de MyDCI. Cuenta con más de 40 publicaciones arbitradas, 8 libros y numerosos artículos en conferencias, Mata Ramírez es reconocido por su perfil deseable (PRODEP) y es miembro del Sistema Nacional de Investigadores (SNI). Sus áreas de interés incluyen el diseño y caracterización de materiales dieléctricos, ferroeléctricos y semiconductores, así como el estudio de propiedades ópticas y eléctricas en materiales nanoestructurados. Su trabajo se centra en aplicaciones de la nanotecnología y busca avanzar en la comprensión y creación de nuevos materiales con propiedades innovadoras.

Retos de la gestión pública local: Financiamiento, inclusión y desarrollo en Baja California
Se terminó de editar en noviembre de 2025
en los talleres de Astra Ediciones
Av. Acueducto No. 829
Colonia Santa Margarita, C. P. 45140
Zapopan, Jalisco, México.
33 38 34 82 36
E-mail: edicion@astraeditorial.com.mx
www.astraeditorialshop.com

Retos de la gestión pública local: financiamiento, inclusión y desarrollo en Baja California **reúne siete estudios que analizan los desafíos contemporáneos de los gobiernos locales desde una perspectiva interdisciplinaria. Elaborada por investigadoras, investigadores y egresados de posgrado de la Universidad Autónoma de Baja California, la obra examina temas cruciales como participación ciudadana, profesionalización del servicio público, igualdad de género, financiamiento político, gobernanza migratoria, desarrollo urbano y vinculación educativa con el sector productivo.**

A través de casos y análisis críticos, el libro identifica brechas institucionales, prácticas que limitan la eficiencia gubernamental y oportunidades para fortalecer la toma de decisiones públicas. Sus aportaciones permiten comprender la complejidad de la gestión local en un entorno dinámico y demandante, a la vez que proponen rutas de acción orientadas a la transparencia, la equidad, la inclusión y el bienestar social.

ISBN: 978-607-8964-34-5

9 786078 964345

Consulta y descarga

astra editorial