

Prácticas de participación ciudadana en dos municipios de la zona noreste del estado de Morelos

*Luis Francisco Monter Martel**

*Alejandro Calderón Romero***

Recepción: 27 de junio de 2025 / Aceptación: 16 de septiembre de 2025.

Resumen En este artículo se exponen los principales resultados de un estudio comparativo que analizó las prácticas de participación ciudadana (P C) mediante mecanismos formales en Tlalnepantla y Tetela del Volcán, dos municipios de la zona noreste del estado de Morelos, durante las administraciones 2019-2021 y 2022-2024. El estudio se enfocó en la gobernanza y la gobernabilidad en lo referente a su comprensión por parte del gobierno y la importancia de su inclusión en todos los momentos de la gestión pública municipal, en la que elementos como la normatividad, la capacitación, la concepción y el conocimiento sobre la P C por parte de las autoridades locales y su voluntad política son determinantes para fomentarla o promoverla entre la ciudadanía. Asimismo, se consideran y valoran los elementos en que se sustenta la racionalidad (concepción, conocimientos, motivación, información y capacitación) de la ciudadanía, que influye en su determinación de participar e involucrarse en la P C o no hacerlo.

* Maestro en gobierno y asuntos públicos por la Universidad Nacional Autónoma de México. Correo: luis.montermartel@gmail.com. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2319-4349>.

** Maestro en trabajo social por la Universidad Nacional Autónoma de México. Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2319-4350>.

Esta obra está bajo una Licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-SinDerivadas 4.0 internacional. 

PALABRAS CLAVE: participación ciudadana, gobernanza, gobernabilidad, mecanismos formales, gobierno municipal

Practices of citizen participation in two municipalities of the northeast zone of the state of Morelos

Abstract This paper presents the main results of a comparative study that analyzed practices of citizen participation (CP) through formal mechanisms in Tlalnepantla and Tetela del Volcán, two municipalities in the northeast of the state of Morelos, during the administrations of 2019-2021 and 2022-2024. The study focused on governance and governability as understood by the government, and the importance of their inclusion at all times in the public administration of the municipality, where elements such as regulations, training, the concept of CP and the knowledge of it possessed by local authorities, and their political will, are decisive for increasing or promoting its practice in the area. Also taken into account and evaluated are the elements that the logic of the citizens is based on (their idea of citizen participation, their knowledge of its existence, their motivation for taking part, the information they have about it and any practice in it that they have acquired) which influence their determination to take part in CP and get involved with it, or not.

KEYWORDS: citizen participation, governance, governability, formal mechanisms, municipal government.

Introducción

En México existe en el debate académico, la arena política y el imaginario ciudadano cierto consenso acerca de la concepción y valoración positiva de la participación ciudadana (PC) como elemento esencial de los gobiernos democráticos. Esta condición es relativamente nueva toda vez que, aun cuando se piensa que la PC tiene una historia, práctica y experiencia de larga data como derecho reconocido, en realidad su introducción y formalización es muy reciente. Su difusión, conocimiento, aceptación y ejercicio en México se encuentra en los primeros pasos de un proceso de aplicación en los tres niveles de gobierno: federal, estatal y municipal.

La PC es un concepto con diversos significados y alcances. Frente a esto, idealmente, se debe elegir siempre aquel que proporcione el mayor umbral de actuación y permita el involucramiento efectivo de la población en el conocimiento y la toma de decisiones sobre la actividad gubernamental y los asuntos públicos. Pero teniendo cuidado de no

confundirla con las actividades de información, atención de demandas ciudadanas individuales u oferta de bienes o servicios.

De esta manera, por una parte, la PC tiene una diversidad de expresiones y prácticas ilimitada; éstas surgen de la ciudadanía, que busca influir en las decisiones y los asuntos públicos si la PC no está institucionalizada. Pero, por otra parte, también se considera que tiene un abanico de posibilidades, que van desde su reconocimiento formal por el Estado hasta contar con varios mecanismos establecidos para su ejercicio. La institucionalización de la PC no es homogénea en todo el territorio mexicano, y tampoco su promoción ni su práctica; la responsabilidad de esto, que es aún más variopinta, recae en las instituciones gubernamentales. El Estado moderno sufre constantemente ajustes y reformas para hacerle frente a la constelación de retos que tiene enfrente y sus diferentes complejidades, lo que pone a prueba las capacidades del gobierno en un mundo cada vez más plural y competitivo, que no deja de tener cambios debido a los procesos de innovación tecnológica y social. En estas condiciones, la tarea y los procesos de gobernar deben estar abiertos al escrutinio de la ciudadanía, pero incluyéndola para no distanciarse de ella y evitar su desencanto (Aguilera, 2023, p. 25).

En este artículo se exponen los principales resultados de un estudio comparativo que analizó las prácticas de PC de dos municipios localizados en el noreste del estado de Morelos, Tlalnepantla y Tetela del Volcán, utilizando mecanismos formales y considerando las administraciones 2019-2021 y 2022-2024.

El estudio tomó como marcos la gobernanza y la gobernabilidad, como las comprende el gobierno, y la importancia de incluirlas en todo momento en la gestión pública municipal, en la que aspectos como la normatividad, la capacitación, la concepción y el conocimiento que tienen de la PC las autoridades locales y la voluntad política son determinantes para su fomento o promoción. También se consideran y valoran la concepción, los conocimientos, y la motivación, información y capacitación, elementos en que se sustenta o que influyen en la racionalidad de la ciudadanía para decidirse o no a participar e involucrarse en PC. La propuesta se hace en el marco de la gobernanza como paradigma de un gobierno democrático que, aceptado y asumido de manera generalizada, en la actualidad es «la ruta de los nuevos derroteros del Estado y la Administración Pública» (Aguilera, 2023, p. 26). Propuesta que plantea la apertura e inclusión de la ciudadanía en la determinación del rumbo, la toma de decisiones y la evaluación de resultados de la gestión pública; la suma de esfuerzos y capacidades, la construcción de la agenda pública y la definición de estrategias por emprender; además de, por supuesto,

la transparencia, el acceso a la información y la rendición de cuentas como elementos imprescindibles.

En teoría, la gobernanza se fundamenta en que la gestión gubernamental está más allá de una concepción personal o partidista, pues obedece a los avances teóricos y los cambios que forman parte de la evolución de los Estados democráticos. Éstos establecen condiciones muy puntuales para su conducción, de tal manera que el reconocimiento de ciertos derechos y obligaciones no están sujetos a interpretación, concesión o capricho, como ocurre con el reconocimiento y ejercicio de la P C utilizando mecanismos formales. La gobernabilidad, como prerrequisito de la gobernanza, se logra mediante la atención oportuna de las demandas y necesidades sociales como respuesta eficiente; pero también a través del reconocimiento legítimo de la actuación y el ejercicio del gobierno. Por ello se insiste en que la promoción e inclusión real y efectiva de mecanismos formales de P C representa una apuesta estratégica para mejorar la efectividad de las acciones y los programas municipales, y al mismo tiempo abona a la legitimación de la actividad gubernamental y la introyección como práctica para su reproducción sistemática.

Metodología

En este trabajo se empleó un enfoque principalmente cuantitativo, a partir de una encuesta aplicada a una muestra representativa¹ de personas mayores de dieciocho años en julio y agosto de 2022 en los municipios de Tlalnepantla y Tetela del Volcán, Morelos. Se aplicó de manera aleatoria en puntos céntricos de sus principales localidades. El estudio se robusteció con el análisis de documentos, información y datos obtenidos a partir de solicitudes de información pública y la consulta de portales de instituciones como el Congreso del Estado de Morelos, los ayuntamientos de ambos municipios, el Instituto Morelense de Procesos Electorales y Participación Ciudadana (Impepac), el Instituto de Desarrollo y Fortalecimiento Municipal del Estado de Morelos (Idefomm) y el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de Morelos (Coplademor), identificados como los principales actores institucionales del fomento, la intermediación y la promoción de mecanismos formales de P C a nivel estatal y municipal. También se retomó información del Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) y del Consejo Nacional de Población (Conapo). Además, se consideró pertinente hacer una revisión y un

¹ Construida mediante una fórmula para población finita con base en datos estadísticos del Censo de Población y Vivienda 2020 del INEGI.

análisis de los planes municipales de desarrollo 2019-2021 y 2022-2024 y de los informes de gobierno de 2019, 2020, 2021 y 2022 de ambos municipios.

A lo anterior se sumó un enfoque cualitativo para complementar y contrastar la información obtenida con la recabada mediante entrevistas semiestructuradas a los ex-presidentes municipales del trienio 2019-2021 y a los que estuvieron en funciones en el de 2022-2024 en ambos municipios.

Para la construcción de la encuesta, que fue el principal instrumento de investigación empleado, se operacionalizaron las variables que, de acuerdo con la comprensión teórica del fenómeno de las prácticas de PC mediante mecanismos formales, se consideraron como las más idóneas para su investigación y análisis. De esa manera, para conocer la opinión de la ciudadanía, en el marco de la teoría de la elección racional, se retomaron como principales categorías la concepción y los conocimientos de PC, la información y capacitación sobre ella, la motivación y el andamiaje institucional para su práctica.

La encuesta contiene en total 33 preguntas, de las cuales 32 son de opción múltiple, respuesta dicotómica o selección de opciones, y sólo una pregunta es de respuesta abierta.

En el diseño de las muestras se utilizó una fórmula para población finita, y para los valores empleados se consideró la población total de cada municipio reportada por el censo de 2020 del INEGI. Asimismo, se usó el principio de Wilfrido Pareto (80-20) para definir los valores de presencia del fenómeno ($p-q$), con 5% de margen de error y 95% de confianza.

En la elaboración de las guías de entrevistas semiestructuradas a presidentes y ex-presidentes municipales, con un enfoque de gobernanza y gobernabilidad democrática, se buscó identificar su concepción y sus conocimientos sobre la PC, así como la capacitación que hubieran recibido y la voluntad política que tuvieran para fomentarla y su promoción.

Una aproximación a la participación ciudadana

Para comprender la PC se debe tener la convicción de que las teorías no se escogen por cuán verdaderas o acertadas sean —ya que la distancia a partir de la cual se les puede ubicar no depende de un enfoque en particular—, sino por lo útiles que resulten en la construcción para explicar fenómenos, hacer cosas y resolver problemas en situaciones concretas (Abitbol y Botero, 2005, p. 134).

En tal sentido, como teorías que establecen y guían la naturaleza de la PC, se parte de la gobernanza y la gobernabilidad como ejes centrales de todos los regímenes democráticos.

ticos, pues dejan claro que el ejercicio de gobernar no puede llevarlo a cabo un solo actor —el gobierno—, que los recursos y las capacidades de todos los actores son limitados —especialmente las gubernamentales— y que las definiciones de la agenda y la acción pública deben ser construidas obligatoriamente entre el gobierno, la sociedad y el mercado.

La gobernanza surge en respuesta a la insuficiencia del gobierno para resolver los problemas y desafíos contemporáneos, e implica un cambio para gobernar de modo más horizontal, interdependiente, relacional, interactivo, participativo y consensual. En la gobernanza el gobierno y la sociedad producen y acuerdan de manera asociada políticas, inversiones, proyectos y servicios públicos. Como modelo de gobierno, la gobernanza es el marco para comprender las prácticas de PC y en el que éstas se inscriben; sin embargo, si bien en México el cambio de modelo de gobierno no es claro, actualmente es posible encontrar gobiernos de corte burocrático-tradicional, nueva gestión pública y gobernanza.² En una democracia participativa, para gobernar deben crearse las condiciones para la participación colaborativa de la ciudadanía y los distintos actores sociales con transparencia y rendición de cuentas, tanto en la hechura de políticas públicas como en la toma de decisiones y las actividades que de ellas se deriven o que impliquen. Bourgon (2012, p. 12) señala que en tal escenario el reto es estimular la participación de la ciudadanía en el círculo de las políticas públicas para hacer más amplia y equitativa la representación de los distintos intereses, con lo cual se puede lograr un mayor compromiso y apoyo a las iniciativas del gobierno. Es innegable que muchas políticas públicas, si no es que todas, podrían beneficiarse de las ideas y el compromiso de la ciudadanía, lo que implicaría mejorar su desempeño y la calidad de los resultados de la gestión pública.

.....

² Se debe entender por gobierno de corte burocrático-tradicional, de acuerdo con la filosofía del modelo weberiano, basado en atribuciones oficiales rígidas establecidas en la normatividad administrativa, un sistema organizado de mando-subordinación, cuya actividad interventora en lo público es dominante. Por su parte, los gobiernos de la nueva gestión pública, que aparecieron en la década de 1980 como respuesta a la crisis de financiamiento y eficiencia de los gobiernos burocráticos, adoptan la filosofía de un gobierno gerencial enfocado en la maximización del costo-beneficio y la efectividad del ejercicio gubernamental. Finalmente, el ejercicio de un gobierno con gobernanza implica que la autoridad política, económica y administrativa gestione los asuntos de un país mediante la promoción de relaciones interactivas entre el Estado, el sector privado y la sociedad civil, y la institucionalización de conceptos como transparencia, rendición de cuentas, participación ciudadana, Estado de derecho, probidad y eficiencia (Restrepo, 2009, 167-185).

La actuación de los funcionarios debe sujetarse al Estado y cumplir con la obligación de proveer a la ciudadanía bienes y servicios materiales para que mejoren sus condiciones de seguridad y bienestar material o cambien sus condiciones precarias de vida (Aguilar, 2013, p. 101). Para ello es necesario que se tengan como eje los valores republicanos y democráticos de los derechos humanos, civiles, políticos y sociales de la ciudadanía; un gobierno de leyes imparcial, inclusión, equidad, Estado de derecho, transparencia, rendición de cuentas, PC, cuidado de los recursos públicos y maximización de la eficiencia en la acción gubernamental con ética y vocación de servicio público. Hacer de lo público lo que es del público; someterse al escrutinio y monitoreo, a la crítica, retroalimentación o sanción, o bien recibir el reconocimiento por sus resultados (Mariñez y Valenzuela, 2013, p. 38).

El ejercicio de gobernar, que implica procesos de regulación, intermediación y administración de lo público, debe responder a criterios de eficiencia y eficacia, de razonabilidad técnica; bajo principios de transparencia, rendición de cuentas y con PC. La gobernabilidad, como un estado de equilibrio, se alcanza mediante la legitimidad de la toma de decisiones, pero también por medio de respuestas oportunas a los problemas y las necesidades sociales. Se alcanza y, más importante aún, se mantiene sólo con respuestas efectivas a las demandas y los problemas sociales que implica la cotidianidad; pero también mediante la apertura e invitación de otros actores a la toma de decisiones para determinar y robustecer las respuestas del Estado.

La PC es una práctica que siempre debe ser considerada más allá del pago de impuestos y la emisión de sufragios por candidatos, o como dimensión de la democracia que *complementa* la representación. En un régimen democrático la ciudadanía es sujeta de derechos; pero también de obligaciones, entre las cuales destaca por su importancia el involucramiento en los asuntos públicos y la actividad gubernamental, pues no se trata sólo de elegir representantes o autoridades a las que se les otorga el poder libre y total de decisión y actuación discrecional, que consideran tener una óptica de expertas o especialistas. La PC en la actividad gubernamental es una responsabilidad activa y permanente que, al mismo tiempo que construye cultura ciudadana, demanda actividades sistemáticas para promoverla y fortalecerla y que contribuyen a su reproducción y generalización.

El concepto de PC no es claro ni unívoco; sus implicaciones y alcances son diversos, lo que representa un verdadero reto para su comprensión y promoción, así como para su puesta en práctica. La tarea inicial, entonces, es definirla de la manera más completa

posible, considerando sus elementos indispensables y su esencia. Para lograrlo, al hacer una búsqueda en la literatura especializada es posible encontrar una diversidad de autores cuyas propuestas presentan distintos niveles de complejidad y comprensión. La presentación de la información obtenida al respecto excede claramente la pretensión de este trabajo, por lo cual se realizó una selección de conceptos de PC que atendió a un esfuerzo por realizar una aproximación a ella lo más completa posible.

Así, en los siguientes párrafos y apartados se busca retomar y recuperar una serie de definiciones de PC y sus ideas centrales para dar una definición propia útil para la presente investigación. También se presentan de manera simplificada sus elementos y características, su función principal, y los niveles y momentos de la acción gubernamental en los cuales puede y debe integrarse la PC, atendiendo la idea del binomio representación-participación.

Sin duda, la PC es un término que se emplea y refiere con mucha frecuencia en el discurso político, las más de las veces con una connotación positiva y considerándola imprescindible para un buen gobierno, como la forma adecuada de incluir o sumar opiniones y perspectivas de los diversos intereses y miembros de una sociedad. Serrano (2015, p. 96) define la PC como «aquella donde la sociedad posee una injerencia directa con el Estado con una visión más amplia de lo público». La relaciona principalmente con el involucramiento de la ciudadanía en la administración pública. En términos generales, «se invoca la participación de la ciudadanía, de las agrupaciones sociales, de la sociedad en su conjunto, para dirimir problemas específicos, para encontrar soluciones comunes o para hacer confluir voluntades dispersas en una sola acción compartida» (Merino, 1995, p. 9). Lo anterior implica esencialmente una convocatoria a tomar parte en asuntos sociales de importancia entre y para varias personas o grupos.

Por su parte, Álvarez (2004, p. 288) señala que la PC se concibe como un ejercicio que debe estar presente en la determinación, ejecución, evaluación y supervisión de las políticas públicas como ejes articuladores de las acciones de gobierno, y por consiguiente como un método de gobierno y una propuesta de transformación cultural de la relación entre la sociedad y sus autoridades. De esta forma, la PC funciona como un medio de socialización de la política y el quehacer público, que supone la apertura de espacios y mecanismos de articulación entre el Estado, la población y, en general, los diversos actores sociales, así como la creación de instrumentos y procedimientos gubernamentales puestos a disposición de la ciudadanía y los grupos para facilitar su intervención en los asuntos públicos.

Por lo tanto, la PC debe ser entendida como un ejercicio, un proceso o una práctica con formas y tiempos que se vinculan o establecen una relación formal reconocida jurídicamente entre la ciudadanía y el gobierno. Esta relación se centra esencialmente en el ciclo y contexto de las acciones de gobierno; sus beneficios son colectivos y redundan directa e indirectamente en la formación y retroalimentación cultural de una ciudadanía responsable.

Ziccardi (2012, p. 381) precisa que la PC busca que los habitantes de las ciudades intervengan en actividades públicas y representen intereses que no sean individuales. Establece de esta forma que si bien los asuntos e intereses materia de la PC tienen motivaciones particulares, sus beneficios o intereses deben responder a la colectividad. Así, la gestión de ventanilla que las personas o grupos hacen ante las instituciones públicas para demandar o buscar beneficios particulares no se encuentran incluidas en la PC porque no son gestiones que persigan beneficios sociales. La solidaridad, la empatía y la búsqueda de mejores soluciones, proyectos o, en general, de supervisar el cumplimiento y la correcta aplicación de los recursos públicos son la razón, meta y justificación de la PC. La misma autora refiere acertadamente que para que sea efectiva deben generarse compromisos y condiciones institucionales.

En la mayoría de las definiciones de PC pueden identificarse elementos en común, principalmente una mediación entre sociedad y gobierno, así como la intervención de la primera para influir en las políticas públicas y estructuras del segundo. Sus cauces son las instancias formales existentes, respaldadas por instrumentos legales y normativos.

Así, es posible señalar que la PC supone: 1) la apertura de espacios y mecanismos formales de articulación entre el Estado y la sociedad; 2) formas de intervención activa, organizada y permanente, individual o colectiva; 3) injerencia directa en las decisiones públicas y control en el direccionamiento de los recursos del Estado; 4) involucramiento de la ciudadanía en la administración pública y la elaboración de políticas públicas; 5) representación de intereses de beneficio colectivo; 6) estar presente en los diferentes momentos de las acciones de gobierno (determinación, ejecución, evaluación y supervisión), y 7) convocatoria de las autoridades gubernamentales en espacios institucionales formales.

Para los efectos de la presente investigación, se define la PC como prácticas de incorporación e involucramiento individual o colectivo de la población en la toma de decisiones y la gestión del quehacer gubernamental y los asuntos públicos mediante mecanismos formales. De esta forma, como prerequisito, la ciudadanía debe conocer sus procesos,

CUADRO 1. Conocimiento, importancia y valor de la PC en los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos (porcentajes)

	Respuesta	Conocimiento (qué es PC)		Importancia (qué considera importante)		
		Porcentaje	Diferencia	Respuesta	Porcentaje	Diferencia
Tetela del Volcán	Sí	64.5	6.5	Sí	63	6
Tlalnepantla		58			57	

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta.

CUADRO 2. Noción de la PC en los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos (porcentajes)

	Completa	Cercana	Diferencia	Noción	
				Reducciónista	Diferencia
Tetela del Volcán	31	12	10	21	4
Tlalnepantla	17	16		25	

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta.

motivaciones, alcances e implicaciones, lo que finalmente se traduce en prácticas de ella en la toma de decisiones y la gestión del quehacer gubernamental.

Conocimiento, importancia y valor de la PC

Los resultados relacionados con el conocimiento de la población acerca de qué es la PC y su importancia en los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos, reflejan que es de alrededor del 60%, y existe una diferencia de 6.5% y 6%, entre uno y otro aspecto. En cuanto a la consideración de la PC como muy importante y relevante, así lo consideran al menos el 57% en Tetela del Volcán y el 47% en Tlalnepantla, por lo que existe una diferencia del 10% entre ellos. En ninguno de los tres rubros —conocimiento, importancia y nivel importancia— son significativas las diferencias (véase cuadro 1).

Al menos cuatro de cada diez habitantes (40%) mayores de 18 años de cada municipio no saben ni tienen idea de qué es la PC y no la consideran importante. El desconocimiento de ella y su importancia es significativo, lo cual debe considerarse como una situación que requiere atención prioritaria.

Entre ambos municipios, la diferencia en las nociones que tiene la población de la PC

Nivel de importancia		
Respuesta	Porcentaje	Diferencia
Importante (muy importante y relevante)	57	10
	47	
Desconocimiento		Diferencia
36		
42	6	

es completa o cercana,³ es decir, si se tiene una idea clara o una relacionada con la PC, no es mayor del 10%, de 4% la reduccionista⁴ y de 6% el desconocimiento total. Las diferencias entre municipios de las cuatro nociones — completa, cercana, reduccionista y de desconocimiento — no son significativas (véase cuadro 2). En la noción completa, en la parte más alta se ubica el 31% de Tetela del Volcán, que parece tener una idea clara y abarcadora de qué es la PC, mientras que en el caso de Tlalnepantla es de sólo el 17%. Respecto a quienes tienen una noción cercana, es decir, básica o elemental, son el 16% en Tlalnepantla y el 12% en Tetela del Volcán. En sentido estricto, sin limitar la PC a opinar y conocer los asuntos públicos más allá del nivel de información y consulta, se encuentra sólo entre el 20% y el 30% de la población.

Independientemente de que no se ejerza la PC mediante mecanismos formales en ninguno de estos dos municipios, si un miembro de su población decide involucrarse y participar en lo personal, lo hace porque busca mejorar las condiciones de su comunidad o municipio en 13.5% en el caso de Tetela del Volcán y en 11% en el de Tlalnepantla, y en ambos el 25% no participan aunque desean hacerlo porque no se les ha convocado ni cuentan con información para hacerlo, esto último según respondió el 6.5% del primero y el 2% del segundo municipio.

Lo anterior indica que los gobiernos de estos municipios no llevan a cabo ejercicios relacionados con la PC, por lo cual no convocan ni tratan de involucrar a sus habitantes en la toma de decisiones sobre la conducción de la actividad gubernamental y los asuntos públicos. No se aprecia que exista una diferencia significativa en los resultados al respecto entre ambas demarcaciones.

.....

³ Esta clasificación parte de la distinción entre quienes consideran que la PC es un conjunto de procesos individuales o colectivos mediante los cuales se interviene en la toma de decisiones del gobierno y asuntos públicos del pueblo o municipio. A esta noción se le considera completa, y quienes creen que consiste simplemente en expresar su opinión sobre asuntos públicos y comunitarios tienen una noción cercana.

⁴ Relacionada con sólo votar, pagar impuestos o emitir una solicitud, opinión o queja.

Limitaciones y beneficios de la PC

La falta de tiempo y de interés y la desconfianza son las causas principales por las que no participan las personas en ninguno de estos dos municipios (véase cuadro 3). Las actividades domésticas y laborales de su vida cotidiana consumen todo el tiempo de que disponen; más aún en el caso de las mujeres, quienes por una rígida y tradicional división del trabajo y roles de género deben asumir dos cargas: la crianza de los hijos y las tareas domésticas.

Por supuesto, destaca también el hecho de que las personas no muestran interés, agrado o compromiso por involucrarse activamente en los asuntos públicos y la toma de decisiones que afectan a su comunidad.

La presencia de intereses particulares y políticos ajenos a los intereses comunitario y social, así como las prácticas y representaciones relacionadas con la participación en lo público, además de la simulación, falta de resultados, manipulación e incluso los fraudes ensucian la arena de la PC y su ejercicio. Por esta razón no es una tarea ni un compromiso que les atraiga o agrade a las personas; por el contrario, les crea sentimientos de desconfianza, desagrado y desinterés en ambos municipios, sin diferencias significativas entre ellos en este aspecto.

En contraste con lo anterior, una de las principales causas de que las personas no participen en los asuntos públicos es la falta de interés y tiempo, que se encuentra entre los primeros lugares en ambos municipios, así como la falta de información sobre los mecanismos y procesos para hacerlo, las responsabilidades y los alcances de la PC. Cabe destacar que la desconfianza se presenta en la proporción elevada del 20% en Tetela del Volcán y el 26% en Tlalnepantla. Esto en comparación con los datos del cuadro 3, en el que esto no es significativo, pues no llega al 5% de la población (véase cuadro 4).

Entre la gama de posibilidades identificadas como beneficios que tiene la PC para ambos municipios, las respuestas de las personas muestran varias coincidencias y diferencias que no son estadísticamente significativas. De ellas destacan, en primer lugar, la de mejorar las condiciones de sus comunidades; en segundo, conocer las actividades que realiza el gobierno y las decisiones que toma, y en tercero, enfrentar problemas y satisfacer necesidades colectivas prioritarias, así como la resolución de un problema específico.

En general, la valoración de los beneficios de la PC es positiva en los dos municipios. Coincidieron incluso en la consideración de que se debe combatir la corrupción y garantizar el uso adecuado de los recursos públicos. Asimismo, es importante destacar, en el mismo sentido, que el solo hecho de participar se considera un beneficio, pues les proporciona

CUADRO 3. Razones personales por las que las personas deciden participar o no en los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos (porcentajes)

	Razones personales		
	Tetela del Volcán	Tlalnepantla	Diferencia
Desconfianza	4	4.5	0.5
Falta de información	6.5	2	4.5
Falta de tiempo	27.5	21	6.5
No le interesa	22.5	30.5	8
No lo han convocado	25	25	Sin diferencia
Por enfermedad o incapacidad	1	3	2
no ha podido			
Para mejorar las condiciones de su comunidad y municipio	13.5	11	2.5
Otras causas	0	3	3

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta.

CUADRO 4. Principales limitaciones de la PC identificadas por la población en los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos (porcentajes)

	Limitaciones		
	Tetela del Volcán	Tlalnepantla	Diferencia
Falta de tiempo para asistir a las actividades	29.5	22.5	7
Falta de recursos económicos para asistir a las actividades	6	3	3
Falta de información sobre mecanismos, responsabilidades y alcances	20	15	5
Falta de interés	24	33.5	9.5
Desconfianza en los procesos y resultados	20	26	6
No sabe leer ni escribir	0.5	0	0.5

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta.

la satisfacción personal de contribuir desinteresadamente, al tiempo que buscan mejoras y beneficios colectivos; es decir, la lógica de buscar el bien común les aporta una satisfacción. En contraste con beneficios que se pueden calificar como negativos, como buscar u obtener las ventajas personales de recibir apoyos del gobierno y programas sociales, o simplemente la consideración de que la PC no tiene ningún beneficio. En ambos aspec-

CUADRO 5. Principales beneficios de la PC identificados por la población en los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos (porcentajes)

	Beneficios		
	Tetela del Volcán	Tlalnepantla	Diferencia
Atención de problemas y necesidades colectivas	11.5	11	0.5
Mejoramiento de las condiciones de mi comunidad	34.5	33	1.5
Supervisión del trabajo y desempeño de las actividades de los funcionarios	4	4.5	0.5
Resolución o atención de un problema específico	8	10	2
Conocimiento de la actividad del gobierno y los asuntos públicos	13	10.5	2.5
Construcción de soluciones a problemas entre el gobierno y la sociedad	6	5	1
Formación personal sobre la participación ciudadana y el funcionamiento del gobierno	2	2.5	1.5
Combate a la corrupción	5	8	3
Garantizar el adecuado uso de recursos públicos	4	4	Sin diferencia
Beneficios personales	7	1	6
Ninguno	3	8	5
No sabe	1	1	Sin diferencia
Satisfacción personal	1.5	1.5	Sin diferencia

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta.

tos son bajos los porcentajes de respuestas, ya que sumados no superan el 10% en ninguno de los municipios (véase cuadro 5).

Conocimiento de las leyes y los mecanismos de PC

El conocimiento que tiene la población de la Ley de Participación Ciudadana, la Ley de Presupuesto Participativo y la Ley Orgánica Municipal del Estado de Morelos es prácticamente nulo en ambos municipios. Y es total su desconocimiento de los mecanismos formales que establecen estas leyes; sencillamente, nadie de la muestra pudo mencionar o referir uno solo, ni han participado mediante mecanismos formales (véase cuadro 6).

CUADRO 6. Principales beneficios de la PC identificados por la población en los municipios de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos (porcentajes)

	Conocimiento de la normatividad	Diferencia	Conocimiento de mecanismos formales	Diferencia	Ejercicio de PC mediante mecanismos formales	Diferencia
Tetela del Volcán	6	4	0	Sin diferencia	0	Sin diferencia
Tlalnepantla	2		0		0	

Fuente: Elaboración propia con base en información de la encuesta.

Se identificó que aun cuando se publicó y entró en vigor en 2017 la Ley de Participación Ciudadana estatal, hasta julio de 2022 no se había implementado ninguno de los mecanismos formales que establece⁵ (véase cuadro 7), lo cual se confirma tanto a través de las solicitudes de información pública como en la aplicación del instrumento y la realización de entrevistas a funcionarios de los dos municipios; sólo se mencionan de manera esporádica en algún ayuntamiento, pero sin información oficial precisa, en sesiones de cabildo abierto. En este contexto, destaca el hecho de que ni el Congreso del Estado ha llevado a cabo ninguna sesión de congreso abierto, ni se ha lanzado convocatoria alguna al respecto. Además, por supuesto, no existe información ni argumentación que justifique tal vacío u omisión.

En el mismo tenor, tampoco la Ley de Presupuesto Participativo, aun cuando su reglamento está vigente desde 2021, ha hecho ningún ejercicio de PC en la entidad, ni se ha ejercido el presupuesto asignado para ello, que fue de 27.5 millones de pesos en 2021. Esta misma cantidad se asignó en 2022,⁶ y se redujo a 15 millones en 2023, que hasta la terminación de este trabajo de investigación tampoco se habían ejercido de acuerdo con su naturaleza.⁷

.....

⁵ Respuesta a la solicitud de información pública folio 170362922000021 al Impecac.

⁶ Respuesta a la solicitud de información pública folio 171235122000262 a la Unidad de Transparencia del Congreso del Estado.

⁷ Respuesta a la solicitud de información pública folio 170356823000085, en la cual destaca que aun cuando no se había ejercido como tal el presupuesto participativo, en 2021 se destinaron 191 714.88 pesos, y 551 011.07 en 2022, a gastos operativos y otros distintos de la naturaleza de ejecución de lo que establece la ley.

CUADRO 7. Mecanismos formales de participación ciudadana en el estado de Morelos

Plebiscito	Referéndum	Iniciativa popular	Consulta ciudadana
No se han aplicado.	No se han aplicado.	No se han aplicado.	No se han aplicado.
<i>Audiencia pública</i>	<i>Cabildo abierto</i>	<i>Congreso abierto</i>	<i>Rendición de cuentas</i>
No se han aplicado.	Esporádicamente sólo en algunos municipios (sin información completa).	No se realizan.	No se han aplicado.

Fuente: Elaboración propia con base en información de solicitudes de transparencia y entrevistas a funcionarios del Imepac.

Tampoco se había llevado a cabo ningún proceso de capacitación formal a los municipios por parte del Imepac en materia de PC y mecanismos formales que establece la ley. Esto se hizo por primera vez a finales de junio y principios de julio de 2022, cuando de 36 ayuntamientos convocados decidieron asistir ¹⁴ de manera virtual por la pandemia de covid-19.

Esto significa que los funcionarios de ayuntamientos que tomaron posesión en enero de 2019 y concluyeron en diciembre de 2021 no recibieron ningún tipo de capacitación ni llevaron a cabo ningún ejercicio de PC mediante los mecanismos formales que establece la ley. Por su parte, de los que iniciaron sus funciones el primero de enero de 2022, una vez transcurridos siete meses, sólo 14 de 36 tuvieron un primer acercamiento y recibieron una capacitación breve de dos horas, sin que se aterrizará ni construyera una plataforma para su operación a corto o mediano plazo.

Fomento de la PC y apertura del gobierno municipal

Respecto a la percepción de la ciudadanía sobre la postura y el compromiso de los gobiernos municipales de los períodos 2019-2021 y 2022-2024 de ambas demarcaciones en relación con el fomento y la promoción de la PC, en Tetela del Volcán la valoración en los dos casos fue del 44.5%, lo cual significa que menos de la mitad de las personas encuestadas consideran que hay un compromiso y acciones reales del gobierno que propicien la PC.

En Tlalnepantla la diferencia entre ambos períodos fue del 16%, a favor de la administración actual; sin embargo, sólo el 52% valoró positivamente sus esfuerzos, es decir, prácticamente la mitad. La diferencia entre ambos municipios es de 7.5% para el primer

.....

⁸ Respuesta a la solicitud de información pública folio 170362922000108 al Imepac.

<i>Colaboración ciudadana</i>	<i>Difusión pública</i>	<i>Asamblea ciudadana</i>
No se han aplicado.	No se han aplicado.	No se realizan.
<i>Red de contraloría</i>	<i>Presupuesto participativo</i>	<i>Consejo Municipal de Participación Social</i>
No se han aplicado.	No se realizan.	No se realizan.

período y de 23% para el segundo, y es significativa en este último caso (véase cuadro 8). Paradójicamente, en el trienio 2022-2024 el municipio de Tlalnepantla, donde el 68% percibió congruencia y compromiso con el fomento y la promoción de la PC, el 24 de octubre de 2022, mediante una asamblea de pueblo organizada en la explanada municipal,

habitantes de varias comunidades votaron y acordaron la destitución del alcalde, quien fue destituido irregularmente en sesión extraordinaria del Cabildo, situación que se regularizó con la intervención del gobierno y el Congreso del Estado el siguiente mes. Esto contradice en los hechos la percepción o valoración positiva que arrojaron las respuestas del instrumento de esta investigación.

CUADRO 8. Fomento y promoción de la PC por parte del gobierno municipal (porcentajes)

	2019-2021		2022-2024	
	Sí	No	Sí	No
Tetela del Volcán	44.5	53	44.5	50
Tlalnepantla	52	46	68	31

Fuente: Elaboración propia con base en información del instrumento de investigación.

La interpretación que se puede hacer de los porcentajes de respuesta obtenidos en ambos casos y períodos de este estudio, tomando en cuenta lo que la población considera como PC, es que las personas la relacionan directamente con las convocatorias a participar en las actividades y la oferta de bienes y servicios municipales. Es decir, consideran que el gobierno municipal promueve la PC mediante sus esfuerzos de difusión y sus convocatorias. No obstante, considerando los porcentajes en contra en ambos casos y períodos, no se puede afirmar que la población valore positivamente las acciones de los gobiernos municipales sólo con el fomento y la promoción de la PC en sus respectivas demarcaciones, pues porcentajes significativos —prácticamente el 50%— mencionan que no hacen nada al respecto.

De la mano con lo anterior, se observó que en el municipio de Tetela del Volcán sólo

CUADRO 9. Postura del gobierno municipal respecto a la PC (porcentajes)

	2019-2021			2022-2024		
	Abierto	Cerrado e indiferente	Conveniencia	Abierto	Cerrado e indiferente	Conveniencia
Tetela del Volcán	36	48	11.5	36	45	11.5
Tlalnepantla	40.5	40	11.5	55	29	10

Fuente: Elaboración propia con base en información del instrumento de investigación.

el 36% en las dos administraciones estudiadas consideró la postura del gobierno como abierta ante la PC, y el 11.5%, también en ambos períodos, como falsa o a conveniencia de los intereses de dichas administraciones.

En el caso de Tlalnepantla los resultados, en la misma línea, fueron del 40.5% para el período pasado y el 55% para el actual. La diferencia entre ambos municipios es del 4.5% y el 19%, respectivamente, en su valoración de un gobierno cuya postura es abierta a la PC. En cuanto a una valoración negativa, en relación con una postura falsa o de conveniencia ante la PC, los resultados fueron del 11.5% y el 10% para los períodos respectivos en estudio, y no existen diferencias significativas (son del 1.5%) entre los dos municipios (véanse cuadros 8 y 9).

Conocimientos y voluntad de los presidentes municipales

La manera como conciben la PC los presidentes de ambos municipios⁹ es similar, y se reduce a una vía de información como insumo. Estos funcionarios desconocen la normatividad de la PC (Ley de Participación Ciudadana, Ley de Presupuesto Participativo del Estado, y la Ley Orgánica Municipal en lo correspondiente a los Consejos de Participación Social, así como los respectivos reglamentos) y ninguno recibió capacitación al respecto.

En ambos casos el gobierno se ejerce a la manera tradicional y es paternalista. Repre-

.....

⁹ Si bien en la estrategia y el planteamiento metodológico de este trabajo se consideró pertinente entrevistar a los presidentes y expresidentes de ambos municipios, pese a los esfuerzos realizados para ello sólo fue posible entrevistar al presidente en funciones de Tlalnepantla y al expresidente de Tetela del Volcán. Increíblemente, conseguir una audiencia o espacio para entrevistarlo fue más complicado que si se tratara de un gobernador o secretario de Estado, lo que habla también de la apertura y transparencia de estos funcionarios.

CUADRO 10. Indicadores sobre PC de los presidentes municipales de Tetela del Volcán y Tlalnepantla, Morelos

	Tetela del Volcán	Tlalnepantla
	Ex presidente municipal	Presidente municipal
Concepción	Como una vía de información y percepción sobre problemáticas del municipio.	La determinación de actividades y acciones de su gobierno se realiza con base en la opinión de la gente.
Conocimientos	No conoce la Ley de Participación Ciudadana ni la Ley de Presupuesto Participativo del Estado.	No conoce la Ley de Participación Ciudadana ni la Ley de Presupuesto Participativo del Estado. Confunde la última con un tema de contabilidad.
Papel	Tradicional y paternalista, en el cual el gobierno representa a la sociedad y defiende intereses colectivos.	Tradicional y paternalista, en el cual el gobierno representa a la sociedad y defiende intereses colectivos.
Importancia	Discursivamente, resalta la importancia de la PC como la recepción de demandas y atenderlas o de resolución de problemas en un papel de funcionario comprometido y capaz.	Discursivamente, resalta la importancia de la PC como un insumo para conocer la opinión de la población y que las personas participen en los diferentes programas que el municipio realice.
Capacitación	No recibió.	No recibió.
Mecanismos	Comités de Coplademun, comités de obra y mayordomías.	Comités de Coplademun y mayordomías.

Fuente: Elaboración propia con base en información recuperada de las entrevistas.

senta a la sociedad, defiende los intereses colectivos y desempeña sus actividades como experto y capaz de conocer los asuntos y la gestión pública.

Los dos presidentes municipales resaltan en sus discursos la importancia de la PC para generar información, las peticiones de atención de demandas y los problemas para lograr la gobernabilidad y la participación de la ciudadanía como beneficiaria de programas, apoyos, actividades y servicios en general. Ninguno aplica mecanismos formales de PC ni estrategias para incorporar a la ciudadanía en las decisiones gubernamentales y su evaluación (véase cuadro 10).

Planes de desarrollo municipal e informes de gobierno

Los cuatro planes municipales de desarrollo revisados incluyeron la PC, la gobernabilidad y la gobernanza como valores. Asimismo, hicieron menciones directas e indirectas

a ella, resaltaron su importancia y las bondades de su inclusión en la gestión pública (en promedio seis menciones directas), así como en estrategias, líneas de acción y objetivos hasta en un máximo de 32 ocasiones (y como mínimo tres). Sin embargo, en ninguno de los documentos se incluyeron indicadores de gestión y desempeño al respecto que permitieran su medición, y especialmente su identificación con actividades o hechos verificables que la materializaran.

Por su parte, los informes de gobierno representaron más bien festejos o celebraciones por los trabajos y resultados obtenidos durante cada gestión. Sólo hicieron referencia a estadísticas de actividades, eventos, bienes y servicios prestados, obra pública realizada y recursos gastados. En ningún caso hubo información relacionada con estrategias, líneas de acción u objetivos que incluyeran la PC en los planes municipales de desarrollo.

Conclusiones

Han transcurrido ya más de veinte años de la transición democrática y se han dado los primeros pasos hacia la consolidación e integración de la PC como eje de la gestión pública. Sin embargo, se presentan aún muy pocos avances en la materia.

El gobierno municipal se ejerce con un enfoque burocrático tradicional. Sólo llega a consultar a la ciudadanía sobre sus problemas y necesidades como un trámite legalmente establecido (consultas populares para la integración de planes municipales de desarrollo o como mecanismo de usos y costumbres para organizar fiestas y actividades) para después planear, jerarquizar y operar discrecionalmente desde las oficinas. Su desempeño se sujeta a las ideas principales de organizar eventos culturales, cívicos y recreativos, prestar servicios básicos, otorgar apoyos sociales, y especialmente hacer obra pública para generar y consolidar¹⁰ la gobernabilidad. Con ello se busca obtener beneficios político-electORALES principalmente para el presidente municipal y su administración, ya sea para su reelección o para ocupar un puesto distinto de elección popular. La práctica y el ejercicio de PC sólo están presentes en el discurso y como bandera de promoción político-electoral.

.....

¹⁰ En los hechos se detectó que finalmente se trata de un tipo *endeble y volátil de gobernabilidad*, pues en ambos casos de estudio, aunque existen condiciones de paz social y tranquilidad y un nivel de gobernabilidad en apariencia aceptable, los presidentes municipales sufrieron su remoción momentánea e irregular, lo que evidencia que en realidad hay un clima incierto que puede cambiar de positivo a negativo de manera intempestiva.

El tema de las obras públicas es prioritario, y se emplea claramente con un enfoque de promoción política y reclamación de mérito; pero no incluye la PC en la priorización, el alcance, la supervisión y la evaluación. Destaca que en los hechos no existe transparencia ni claridad en la planeación, el presupuesto asignado ni prioridad en las obras que se han de realizar.

El gobierno municipal no considera, promueve ni implementa mecanismos formales de participación ciudadana, por lo cual no se involucra la población en la toma de decisiones del quehacer municipal.

Hay desconocimiento de los mecanismos formales de participación ciudadana establecidos en la ley estatal y la normatividad municipal tanto por parte de la población como de las autoridades municipales, lo que influye negativamente en las prácticas que sobre la materia existen en sus demarcaciones. La población confunde la PC y su promoción con las convocatorias del municipio para que se integre y participe en actividades, servicios o apoyos que se ofertan, y a registrarse como beneficiaria de programas sociales, lo que el gobierno municipal confunde con PC y capitaliza a su favor. La población únicamente logra relacionar la PC con los ejercicios de emisión del voto o el apoyo en la organización de elecciones.

El desconocimiento de qué es la PC y de la ley sobre mecanismos formales de ella es muy significativo, y se conjuga con la desconfianza en los procesos y las instituciones.

Aunque el estado de Morelos cuenta con una robusta normatividad sobre PC, que le reconoce y establece procesos y alcances claros en la materia a la población, es inexplicable que no se implementen mecanismos formales de PC en los municipios estudiados y el resto de la entidad. Hay una total complacencia de autoridades ejecutivas y legislativas en los niveles estatal y municipal con el incumplimiento de la ley y no poner en marcha ningún mecanismo de PC. Lo anterior se debe a la ignorancia, pero también a la comodidad, la resistencia y el temor de abrir el gobierno para incluir a la ciudadanía.

El más alto nivel al que puede llegar la población en cuanto a la PC es el informativo o de consulta. También puede expresar su opinión y ser escuchada en cuanto a sus necesidades, problemas o puntos de vista en temas relacionados con las responsabilidades de la autoridad.

A modo de conclusión, debemos señalar, de entrada, que coincidimos plenamente con lo que dice Caruso (2004): «desde la academia falta todavía mucho para lograr entender mejor, profundizar más y producir conocimiento accesible sobre la PC en sí misma, como un fenómeno complejo; no sólo como calidad o necesidad de la democracia,

sino como hecho humano portador de historia, motivaciones, circunstancias, emociones, experiencias» (p. 398).

También cabe mencionar que existe una riqueza de prácticas comunitarias o vecinales que históricamente se han basado en la organización y participación de las personas en la difusión de información, la toma de decisiones, la atención y el mejoramiento de las condiciones del municipio y sus comunidades; sin embargo, no las relacionan con la P C. En tal sentido, es pertinente recuperar su esencia porque su naturaleza se corresponde con la función de la P C. Dichas prácticas son estratégicas y deberían ser formalizadas y potenciadas.

En los hechos se identificó que los gobiernos municipales buscan y logran primordialmente alcanzar o mantener un adecuado nivel de gobernabilidad, pero sin gobernanza. Ésta se desconoce por completo o no se le considera necesaria, pues se cree que el gobierno es experto, totalmente capaz y cuenta con los recursos necesarios, por lo cual sabe qué conviene más y lo que es mejor hacer. Lamentablemente el gobierno municipal se asume como el principal actor y decide la agenda de los asuntos públicos.

Los gobiernos no deben aislarse de los ciudadanos sino, por el contrario, estar sujetos a una mayor vigilancia por parte de ellos para evitar prácticas inefficientes o de corrupción.

Así, abrir la actividad y las decisiones del gobierno, obligarlo a dialogar y acordar las decisiones con la ciudadanía, producir bienes y prestar servicios de calidad, vigilar el ejercicio del presupuesto, conocer los mecanismos y resultados de atender las demandas y necesidades de la ciudadanía, conocer la actividad y el desempeño gubernamental y participar en la evaluación de resultados deberían convertirse en una práctica cotidiana.

Finalmente, es necesario mencionar que se identificó un uso y abuso del discurso de la gobernabilidad, la gobernanza y la P C como bandera y calidad que en los hechos no se cumple, sólo se capitaliza a favor de intereses políticos. Usar e incluir la P C en la gestión pública es un producto que cuenta con gran potencial comercial y de aceptación generalizada, difícilmente alguien estaría en contra de ella.

Se cierra este apartado expresando la convicción de que el fortalecimiento y la operación efectiva de mecanismos de P C es un punto de inicio en la creación de condiciones y cambios hacia un cuarto poder, el del ciudadano (Sandoval, 2018).

Referencias

- Abitbol, P. y Botero, F. (2005). Teoría de la elección racional. *Colombia Internacional*, (62), 132-145.
- Aguilar-Villanueva, L. F. (2013). *El gobierno del gobierno*. Instituto Nacional de Administración Pública.
- Aguilera-Hintelholher, R. M. (2023). *El Estado y la administración pública en las complejidades del siglo XXI*. Academia Internacional de Ciencias Político-Administrativas y Estudios de Futuro (IAPAP).
- Álvarez-Enríquez, L. (2004). Participación ciudadana y política de salud en la ciudad de México. La Red por la Salud de las Mujeres y el Gobierno del Distrito Federal. En Ziccardi, A. (coord.), *Participación ciudadana y políticas sociales del ámbito local* (pp. 273-296). Universidad Nacional Autónoma de México; Instituto Nacional de Desarrollo Social; Consejo Mexicano de Ciencias Sociales.
- Bourgon, J. (2012). Propósito público, autoridad gubernamental y poder colectivo. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (46), 5-40.
- Caruso-Larraínci, A. (2004). *Instrumentos de participación y políticas sociales*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Mariñez-Navarro, F. y Valenzuela-Mendoza, R. E. (2013). *Gobierno abierto. ¿Más innovaciones? ¿Más gobierno? ¿Más sociedad? ¿En qué consiste? Propuestas para los gobiernos locales*. Miguel Ángel Porrúa.
- Martínez-Gil, P. (2009). El municipio, la ciudad y el urbanismo. En Fernández-Ruiz, J., Cisneros-Farías, G. y Otero-Salas, F. (coords.), *Régimen jurídico del urbanismo. Memoria del Primer Congreso de Derecho Administrativo Mexicano*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Merino, M. (1995). *La participación ciudadana en la democracia*. Instituto Federal Electoral.
- Restrepo-Medina, M. A. (2009). Burocracia, gerencia pública y gobernanza. *Revista Diálogos de Saberes*, (30), 167-185.
- Sandoval-Ballesteros, I. E. (2013). Hacia un proyecto democrático-expansivo de transparencia. *Revista Mexicana de Ciencias Políticas y Sociales*, 58(219), 103-134.
- Serrano-Rodríguez, A. (2015). La participación ciudadana en México. *Estudios Políticos*, (34), 93-116.
- Ziccardi, A. (2012). Espacio público y participación ciudadana: el caso del Programa Comunitario de Mejoramiento Barrial de la Ciudad de México. *Gestión y Política Pública*, (34), 93-116.