

## Reforma digital en la Administración Pública Federal de México

Roberto Ángeles Hernández.\*

### **Resumen**

*El autor argumenta sobre las ventajas y limitaciones que tiene la instrumentación del gobierno electrónico y, para ello, plantea la conjunción de aspectos teóricos del e-government con el marco jurídico federal para emitir propuestas de políticas públicas orientadas al desarrollo y fomento de las Tecnologías de la Información y Comunicación dentro de los procesos de gobierno, con objeto de brindar mayor calidad en los servicios y tramites. Finalmente, enuncia una nueva alternativa de comunicación entre el ciudadano y la autoridad pública a fin de incrementar la participación social en la toma de decisiones.*

### **Palabras clave**

*Gobierno electrónico, Tecnologías de la Información y Comunicación, agenda digital, participación ciudadana.*

### **1. Introducción**

Este ensayo ilustrará el tema del gobierno electrónico (e-government) y cómo éste debe aterrizar en la digitalización o modernización de la Administración Pública, la cual tiene actualmente retos importantes que obligan a las instituciones organizaciones públicas a adaptarse a los nuevos cambios sociales, políticos, culturales y económicos del mundo.

---

\* Alumno de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México. Ganador del Segundo Lugar del Quinto Concurso de Ensayo sobre Administración Pública "Pedro G. Zorrilla Martínez".

Por eso, ante el impulso de la tecnología dentro de un mundo globalizado, se encuentra la integración y el uso de herramientas digitales en los procesos de gobierno de los países. Esto significa adaptar el modo de procesar las demandas sociales que son recibidas por la Administración Pública y su capacidad de respuesta a las mismas.

Por ello, es necesario lograr objetivos dentro de un régimen democrático como el empoderamiento de los ciudadanos a través de la comunicación y el uso de tecnología, lo cual incentiva la participación social dentro de los asuntos públicos. De igual forma, se propone fortalecer a las instituciones en cuanto al uso o ejecución de los recursos públicos de forma transparente a través de la rendición de cuentas, aprovechando los espacios en línea. Esto significa devolver a las instituciones públicas la confianza del ciudadano al convertir al gobierno electrónico en una alternativa de comunicación entre la Administración Pública y la sociedad.

De esta manera, la configuración tradicional de comunicación entre gobierno y gobernados representará un parteaguas en la vida pública de los sistemas políticos, ya que se replanteará la capacidad de respuesta a las demandas sociales.

Asimismo, para efecto de este ensayo, se abordarán tres temas que nos acercarán a la necesidad de impulsar con mayor fuerza al gobierno electrónico en México. El primer tema a tratar será la pregunta ¿qué es el gobierno electrónico? con énfasis en sus modelos, objetivos y límites. El segundo se refiere a los antecedentes o inicios del gobierno electrónico en México, y el último tema responde a la pregunta ¿por qué es necesario desarrollar el gobierno electrónico e impulsar la administración pública digital en México? De esta forma abordaremos el vínculo de los elementos teóricos y el contexto de los temas anteriores para proponer como tesis central una reforma digital en la Administración Pública Federal de México.

Esto presente dar sustento a una política pública en materia de comunicación gubernamental que tenga como propósito mejorar las condiciones culturales, económicas, políticas y sociales en un sentido sistémico.

## **2. ¿Qué es el gobierno electrónico?**

El gobierno, en su forma tradicional de procesar las necesidades sociales, parte de un factor comunicacional en que la administración pública es el receptor de las demandas provenientes de los ciudadanos, los cuales a su vez esperan las emisiones o respuestas que las instituciones ofrecen.

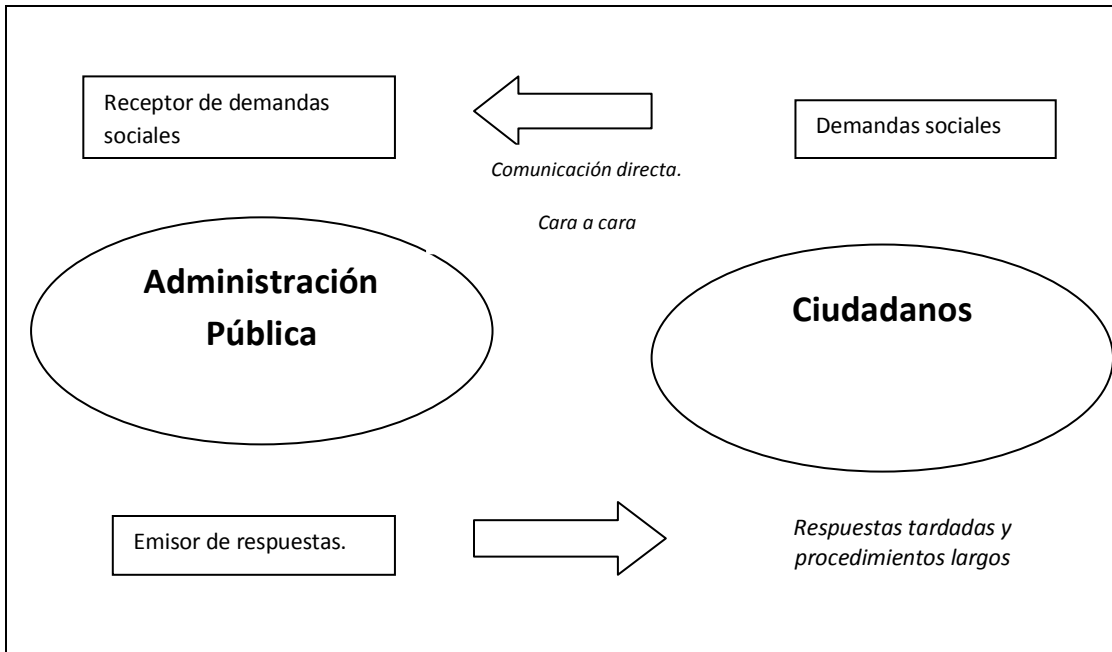
Este modelo tradicional de procesar las demandas también se caracteriza por la poca eficacia y eficiencia de las burocracias que de manera directa se relacionan con el ciudadano. No obstante, esta forma de comunicación gubernamental imperó durante gran parte del siglo XX como la única opción por la cual se mantendría la gobernabilidad de los Estados.

En contraste con la actualidad, hoy el desarrollo de la ciencia y la tecnología ha producido un fenómeno de transformación en las instituciones y organizaciones públicas de muchos países, que tras el proceso de globalización adoptaron, incorporaron y utilizaron las llamadas Tecnologías de la Información y Comunicación (TIC) para hacer funcionales sus procesos de gobierno. A esto se le llama gobierno electrónico.

En este sentido, el elemento comunicacional referido en las líneas anteriores nos remite a un proceso de gobierno en el que la incorporación de las TIC da un significado y orientación distinta a la recepción de las demandas sociales, al mismo tiempo que emite respuestas encaminadas a ser una alternativa en la forma de procesar demandas.

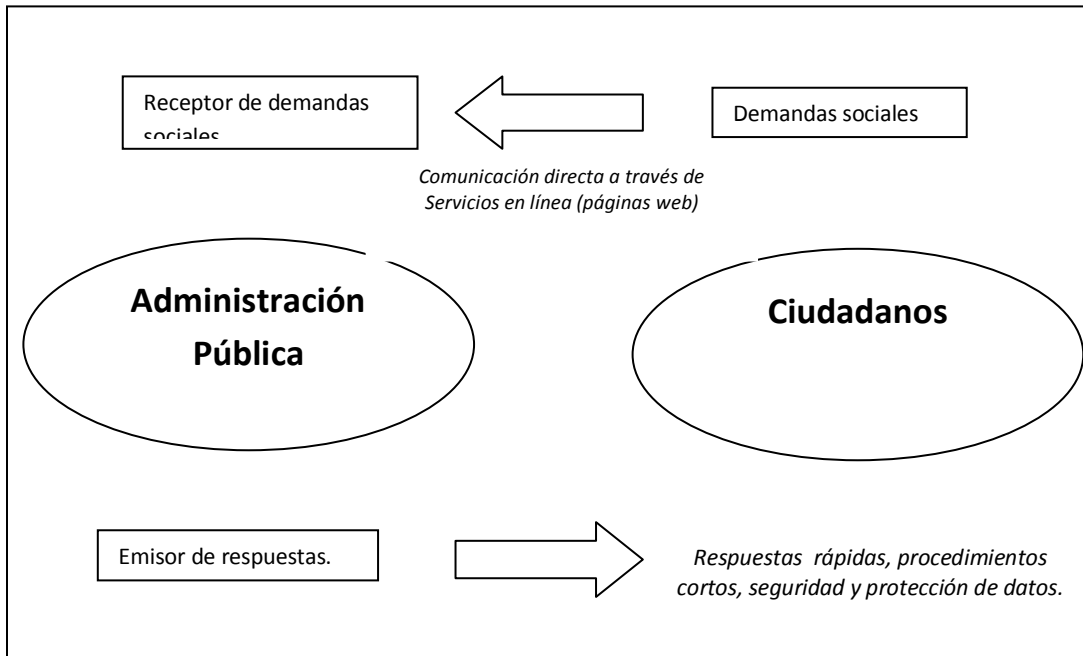
Es un error pensar en sustituir la forma tradicional de procesar demandas sociales, por la de un gobierno electrónico que utiliza el mundo de la información y plataformas digitales. Más bien, se necesita de la conjunción de estas dos formas para obtener inclusión social en la toma de decisiones, así como se ilustra en el cuadro 1: El proceso tradicional con sus elementos y en el cuadro 2: El proceso del gobierno digital con sus elementos.

**Esquema 1. Proceso de Gobierno Tradicional**



Fuente: Elaboración propia

**Esquema 2. Proceso de Gobierno con el uso de tecnología de Gobierno Tradicional**



Fuente: Elaboración propia

Al respecto, algunos autores pioneros en el estudio del gobierno electrónico como Jon P. Gant, profesor de la Universidad de Illinois, mantienen la idea de que el “e-government”<sup>1</sup> además de utilizar las TIC para ofrecer servicios de gobierno, usa herramientas como la internet y el World Wide Web para la entrega de servicios y difusión de información” (Dorantes y Álvarez, 2011: 93).

Asimismo, Darrell M. West “define al e-government como el uso, en el sector público de internet y otros dispositivos digitales para ofrecer servicios, información e incentivar la participación democrática” (Dorantes y Álvarez, 2011: 93).

Y finalmente José Ramón Gil-García entiende por:

“Gobierno electrónico como la selección, implementación y uso de las tecnologías de la información y comunicación en el gobierno para provisión de servicios públicos, el mejoramiento de la efectividad gerencial, y la promoción de valores y mecanismos democráticos, así como un marco regulatorio que facilite iniciativas que usen información de forma intensiva y fomente la sociedad del conocimiento” (Gil-García, 2008: 3).

Con las definiciones anteriores se exponen los elementos que constituyen al gobierno, de forma que se obtienen los objetivos que debe perseguir. Es obvio que las tres definiciones hacen referencia a la incorporación de las TIC en los procesos administrativos del gobierno, así como la presentación de información y servicios que pueden ser relevantes para los ciudadanos.

No obstante, hay que resaltar algo importante para efecto de este ensayo, pues se menciona en la última definición de Gil-García que el uso de las TIC no sólo mejoran la prestación de servicios e información, también aporta valores y mecanismos democráticos en tanto se fomenta el uso de la información y el desarrollo de la sociedad del conocimiento.

Con ello, podemos observar los factores que provocaron la aparición de la transparencia de los actos gubernamentales y la rendición de cuentas respecto al uso y manipulación de recursos públicos, temas que sin duda vendrían a dar certidumbre al quehacer administrativo y que al mismo tiempo han fomentado valores de participación democrática

---

<sup>1</sup> E-government es el término original por el que se le conoce al gobierno electrónico.

dentro de los ciudadanos, al grado de poder acceder a información que en los procesos de gobierno tradicionales no se tenía.

De igual forma, el contexto global transitaba por un proceso donde categorías como economía del conocimiento y sociedad del conocimiento emergían para dar sentido a la era digital. Esta etapa del capitalismo se marca por la producción de riqueza a través de tecnología electrónica basada en el conocimiento humano:

“donde la información, las transacciones y las comunicaciones humanas se vuelven digitales, reducidas a simples bits almacenados en ordenadores que viajan a la velocidad de la luz a través de redes, que a su vez constituyen un espacio público de interconexiones globales”. (Rincón Cárdenas y Cubillos Velandia, 2004: 350).

En virtud de la cita anterior, existen tres modelos del gobierno electrónico que integran sus principales objetivos (fortalecer la democracia y la interacción entre gobierno y ciudadano, empoderar al ciudadano con información y servicios de calidad, y generar confianza en las instituciones públicas respecto al manejo de recursos públicos). De aquí se derivan los modelos de “gobierno a gobierno (Government to government o G2G), de gobierno a negocio (Government to business o G2B) y gobierno a ciudadano (Government to consumer/citizen o G2C) que en suma representan los componentes del e-government” (Dorantes y Álvarez, 2011: 94).

Al respecto, G2G permite la comunicación y coordinación entre los ámbitos de gobierno (relaciones del pacto federal), el G2B facilita las relaciones entre instituciones públicas y empresas a través de la simplificación de trámites y amplitud de servicios en línea, y finalmente el G2C plantea el acceso y la comunicación directa del ciudadano y el gobierno mediante el consumo de servicios electrónicos, así como solicitudes de trámites.

Sin embargo, la implementación del gobierno electrónico o digital tiene limitaciones en el sector público, puesto que se deben tomar en cuenta los retos a

los que se enfrentaran las administraciones que vayan a implementarlo. Dichos límites son los siguientes:

1. Cambios y adaptaciones de las instituciones públicas a las nuevas tecnologías: al respecto podríamos pensar que al incorporar las nuevas tecnologías en los procesos de gobierno se garantizaría eficacia y eficiencia, así como una reducción de gasto; no obstante, el costo-beneficio tienen que valorarse antes de tomar una decisión de este tipo, puesto que se debe buscar la armonización entre ambos métodos de proceso gubernamental (tradicional y digital), pues el problema es la falta de infraestructura y la adaptación del personal a los cambios rutinarios.
2. Conflictos grupales: los conflictos grupales dentro de las organizaciones públicas tienden a desarrollarse cuando las nuevas tecnologías tienen que ser activadas por factores externos o proveedores externos.
3. Recursos presupuestales: el tema de los recursos es indispensable para el actuar de la Administración Pública, ya que sin los soportes financieros suficientes no habrá capacidad de dar marcha a la ejecución de actos administrativos. De esta manera sin el presupuesto necesario, la inversión de gobierno electrónico tendrá dificultades.
4. Fragmentación burocrática: este reto nos indica el problema de adaptación del personal público en cuanto a la capacidad de utilizar las nuevas tecnologías en sus rutinas administrativas, por ello la necesidad del sistema de mérito en la selección del personal y el desarrollo del personal público.
5. Liderazgo: finalmente, las organizaciones mostrarán resistencia a los cambios cuando falte un liderazgo sólido que los encamine a dar apertura e impulso al uso de las nuevas tecnologías.

Por último, el gobierno electrónico en palabras de West consta de cuatro fases: 1) cartelera, el gobierno en esta fase sólo difunde información y anuncia; 2) prestación parcial de servicios, donde el gobierno hace público informes; 3)

prestación de servicios, cuando ejecuta servicios y trámites en línea y; 4) democracia interactiva, que es la etapa más importante, pues inicia la verdadera interacción de la Administración Pública con los ciudadanos a través del fortalecimiento de los canales de comunicación digital, logrando la participación del ciudadano en los asuntos comunes del mismo (West citado en Gobierno electrónico en México, 2011: 100).

### **3. Antecedentes del gobierno electrónico en México**

El proceso de incorporar nuevas tecnologías al gobierno mexicano es una historia que va progresando a través de las administraciones que han pasado por la Presidencia de la República. El inicio de la entrada del e-government a México data de 1978 cuando se crea el Comité de Informática de la Administración Pública Estatal y Municipal.

En el periodo 1995-2000, el Plan Nacional de Desarrollo estimaba la operación del programa de Modernización de la Administración Pública coordinado por la Secretaría de la Contraloría y Desarrollo Administrativo y por el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, de ahí derivaron proyectos como EDUSAT y la página de compras del gobierno federal COMPRANET.

De 2000 a 2006, el Plan Nacional de Desarrollo impulsó la Agenda Presidencial de Buen Gobierno, la cual marcó como prioridad el desarrollo del e-gobierno, ya que no sólo combatía la corrupción con la transparencia de la función pública, sino que contribuiría al mejoramiento y calidad de los servicios y trámites que ofrece la Administración Pública Federal.

En el periodo 2006-2012, el Plan Nacional de Desarrollo continuó con la Agenda Presidencial de Buen Gobierno, cuyo propósito fue consolidar un gobierno inteligente y abierto que utilizara los más avanzados sistemas administrativos y mantuviera una coordinación con los ámbitos estatal y municipal.

Los pasos se dieron poco a poco. El gobierno electrónico en México parecía que avanzaba con la Ley Federal de Acceso a la Información Pública, la Ley del Servicio



Profesional de Carrera y la Comisión Intersecretarial de Gobierno Electrónico. En ese marco, se creó el Instituto Federal de Acceso a la Información y Protección de datos, lo que significó la oportunidad para que el ciudadano buscara y solicitara información pública e informes del gobierno. Con esto se pretendía brindar mayor certidumbre en la función de los servidores públicos e impulsar la rendición de cuentas respecto al manejo de recursos ejecutados por los mismos.

En el caso de la Ley del Servicio Profesional de Carrera, el principal propósito era profesionalizar la Administración Pública Federal para adaptar los cambios tecnológicos a las instituciones públicas. El mérito se convertía en el factor de adaptación hacia las nuevas tecnologías de la información y comunicación.

Finalmente en 2013, el Plan Nacional de Desarrollo establece como objetivo número 5 la creación de una “Estrategia Digital Nacional que acelere la inserción de México en la Sociedad de la Información y del Conocimiento” (PND, 2013: 10).

En este marco también se propuso la aprobación de la reforma en telecomunicaciones, donde se prevé la inversión en infraestructura para mejorar las comunicaciones entre el gobierno y los ciudadanos, así como la implementación del internet de banda ancha como servicio público (Peña Nieto, Blog Presidencia de la República, 2013: 1)

#### **4. La reforma digital en la Administración Pública Federal de México**

Este último apartado tiene por propósito conjuntar los aspectos teóricos del gobierno electrónico y el historial de la implementación del mismo en México para emitir algunas propuestas que pudieran ser consideradas en la “Estrategia Digital Nacional” estipulada en el Plan Nacional de Desarrollo 2013-2018.

Asimismo, encontraremos la respuesta a la pregunta ¿por qué es necesario desarrollar el gobierno electrónico e impulsar la administración pública digital en México?. En virtud de este ensayo, se sugiere una serie de políticas públicas orientadas bajo la sintonía del PND 2013-2018 y la Estrategia Digital Nacional, ya que el fundamento jurídico que de estos procede permite la incorporación de las TIC en los procesos administrativos que

rigen el actuar y la vida cotidiana de los ciudadanos en relación con la comunicación gubernamental y la atención a demandas sociales.

Para ello, retomaremos como referencia y orden metodológico los tres modelos de gobierno electrónico (G2G; G2B y G2C), sin olvidar al brazo ejecutor del gobierno, pues al igual que éste la Administración Pública debe digitalizarse y no sólo modernizarse. Es necesario mantener relación y comunicación entre Administración-Administración (A2A) y Administración-Ciudadano (A2C) (Rincón Cárdenas y Cubillo Velandia, 2004: 351).

Bajo esta afirmación, la Administración Pública toma un papel primordial en la ejecución de servicios, trámites y programas que implementa el gobierno federal a través del uso de las TIC. En ese sentido nos apoyaremos de estos elementos teóricos, así como del fundamento legal que aporta el PND y la “Estrategia Digital Nacional” para proponer las siguientes políticas públicas clasificadas según los modelos del e-government.

Para el caso de Gobierno a Gobierno (G2G) proponemos la creación de una plataforma digital que tenga por nombre “Tod@s somos mexicanos” donde se fortalezca un sistema informático conectado en línea, que contemple su funcionalidad las 24 horas todos los días de la semana.

Esta plataforma integrará un mapa de la República Mexicana de manera digital, que ofrezca hipervínculos de todas las páginas de gobiernos Estatales y Municipales, de forma que se reivindique la comunicación entre el pacto federal y se trabaje un proyecto en común respetando la soberanía (autonomía) de las entidades federativas.

El usuario podrá beneficiarse de información relevante y oficial, ya que se homologará el acceso a la información de cada territorio (información catalogada como pública), y al mismo tiempo el gobierno federal podrá comunicarse con los estatales para coordinar proyectos ya establecidos.

En este sentido, se contemplará la planeación, organización, coordinación, reportes, controles y evaluaciones del proceso administrativo que se dirigirá a tener una mayor comunicación y coordinación con las entidades federativas y sus municipios <sup>2</sup>.

Para el caso de Gobierno a empresas (G2B) la propuesta consiste en fortalecer los portales o causas por los que se comunican y participa el gobierno federal y las empresas, como es el caso de Compranet. De esta manera, al hacer más rápidos y aumentar la gama de servicios en línea, el empresario podrá pagar puntualmente sus impuestos a través del Servicio de Administración Tributaria. Con esto se configurará un nuevo modelo de prestar servicios públicos y facilidad de tramitar solicitudes. Sin embargo, debe tomarse en cuenta elementos como la protección de datos y la seguridad de los portales vía World Wide Web.

Finalmente, en el caso de Gobierno al ciudadano (G2C) se debe poner mayor atención a los procesos administrativos que se desarrollen, para ello dentro del marco del PND 2013 y la “Estrategia Digital Nacional” en el rubro de Educación se propone extender la red de servicios de educación a distancia de la Universidad Nacional Autónoma de México, abriendo paso a una mayor cantidad de usuarios o ciudadanos que demandan educación a niveles media superior y superior.

Con esto se fortalecerá la plataforma digital de UNAM para poder absorber y dar respuesta a la demanda de los ciudadanos de todos los estados federados, y así disminuir el vacío educativo existente en el país, ya que se integra a población que no cuenta con acceso a estos niveles de educación y por tanto se le beneficia introduciéndolos al sistema educativo mexicano.

Otra propuesta es la creación de una aplicación vial y una reingeniería digital en los semáforos de las ciudades, tomando en cuenta las condiciones geográficas, económicas, culturales y sociales de cada ciudad del país. Esta consiste en una

---

<sup>2</sup> Es el proceso administrativo que debe seguir la Administración Pública y las áreas responsables que se encarguen de coordinar este proyecto, por lo cual se propone la creación de una nueva secretaria que se encargue de los asuntos competentes al gobierno electrónico, al fomento de la sociedad del conocimiento y al uso de información y tecnologías por los ciudadanos. Esto podrá ser sustentado como el Derecho de las Nuevas tecnologías (Rincón Cárdenas y Cubillos Velandia, 2011: 1).

aplicación de vialidades con información aportada por los gobierno de cada zona geográfica, que estará sincronizada con la aplicación GPS.

Con esta información el usuario podrá conocer alternativas de vialidades para poder disminuir tiempos de traslado y poder llegar a un punto de reunión. Esta información no sólo será útil al ciudadano mexicano, sino a los turistas extranjeros que visitan al país y no conocen los caminos.

Asimismo, se propone una inversión digital en los semáforos de las ciudades del país con el objeto de poder detectar movimientos o congestionamiento vial y valorar los tiempos en función del tráfico. Ejemplo: hay una avenida con un cruce, se pone el “alto” y dura alrededor de 2 minutos, sin embargo, no hay coches que vengan de la dirección en que está el “siga”. En este caso el semáforo valoraría la velocidad de los carros próximos a llegar por el lado del “siga” y decidirá si es pertinente dejar avanzar al lado que está en “alto”. Es un semáforo inteligente que valorará la fluencia vehicular para hacer eficiente y eficaz el movimiento vial de los automovilistas.

## **5. Conclusiones**

Como ya se mencionó durante el ensayo, e-government es una categoría que trae consigo un sinnúmero de expectativas que hacen que el gobierno tenga una ágil respuesta a las demandas sociales a través del uso de la tecnología.

No obstante, en México el e-government se enfrenta a una cantidad de retos que ya mencionábamos para la implementación del gobierno electrónico. Uno de estos límites es el recurso presupuestario y la fragmentación burocrática, pues las condiciones de la Administración Pública Federal de México tiene amplios problemas de corrupción a pesar del fortalecimiento de la transparencia y rendición de cuentas, además de que hace falta un incremento en la distribución de recursos que fomenten el uso de tecnologías bajo el principio de la capacitación y la educación en las mismas.

Finalmente, concluimos que el gobierno electrónico tiene beneficios muy grandes, sobre todo para el relevo generacional que se está presentando en el país. Se trata de un proceso lento, pero sigue avanzando la incorporación de las TIC en las acciones de gobierno. Asimismo, se tiene que trabajar más en el estudio del tema para contribuir con conocimientos que sirvan para la implementación del e-government en todo el territorio nacional y para ello será necesario aplicar una estrategia basada en segmentos y no en la universalidad de los casos. Esto por las diferencias culturales que posee México y que hace que cada región se caracterice por diferentes matices de usos y costumbres, así como diversas demandas sociales.

## 6. Fuentes de información

Blog Presidencial de la República, 2013. "Peña Nieto", México. Dirección URL:  
<http://www.presidencia.gob.mx/blog/>. [Consultado 02/03/2014].

Dorantes y Jesús, L. Gerardo y Álvarez Barrios Eduardo. "Gobierno Electrónico en México ¿Mito o realidad?". Temas de comunicación. Caracas, Venezuela. Universidad Católica de Andrés Bello. Julio-Diciembre 2011. Pp. 89-111.

Estrategia Digital Nacional. Presidencia de la República. [En línea]. México. Dirección URL: <http://www.adnpolitico.com/media/2013/11/25/estrategia-digital-enrique-pena-nieto-gobierno.pdf>. [Consultado 02/03/2014].

Gil-García, Ramón J., Mariscal Avilés, Judith y Ramírez Hernández, Fernando. "Gobierno Electrónico en México". TELECOM/CIDE. México. 2008. Pp. 50

Rincón Cárdenas, Erick y Ramiro Cubillos Velandia, "Reforma a la Administración Pública a través del Gobierno Electrónico". Colombia. Universidad del Rosario. Enero-Abril 2004. Pp. 372

West, (2011), en "Gobierno electrónico", México.



ENCUCIJADA  
REVISTA ELECTRÓNICA DEL  
CENTRO DE ESTUDIOS EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

17º NÚMERO  
MAYO-AGOSTO 2014

Revista Electrónica del Centro de Estudios en  
Administración Pública de la Facultad de Ciencias  
Políticas y Sociales, Universidad Nacional  
Autónoma de México



Centro de Estudios en  
Administración Pública  
FCPYS UNAM



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. José Narro Robles*

Secretario General: *Dr. Eduardo Bárzana García*

Secretario Administrativo: *Lic. Enrique Del Val Blanco*

Abogado General: *Lic. Luis Raúl González Pérez*

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Director: *Dr. Fernando Castañeda Sabido*

Secretario General: *Lic. Claudia BodekStavenhagen*

Secretario Administrativo: *Lic. José Luis Castañón Zurita*

Jefa de la División de Estudios de Posgrado: *Dra. María Cristina Puga Espinosa*

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

Jefa de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a  
Distancia: *Lic. María de Lourdes Durán Hernández*

Jefe de la División de Estudios Profesionales: *Mtra. Consuelo Dávila*

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:  
*Dr. Ricardo Uvalle Berrones*

Coordinador de Informática: *Ing. Alberto Axcaná de la Mora Pliego*

LA REVISTA

**Director de la Revista:**  
Ricardo Uvalle Berrones

**Secretario Técnico de la Revista:**  
Maximiliano García Guzmán

**Consejo Editorial:**  
Erika Döring González Hermosillo  
Eduardo Guerrero del Castillo  
Omar Guerrero Orozco  
Elena Jeannetti Dávila  
Roberto Moreno Espinosa  
Raúl Olmedo Carranza  
Nicolás Rodríguez Perego  
Gerardo Torres Salcido

**Diseño, integración y publicación electrónica:**  
Coordinación de Informática, Centro de Investigación e  
Información Digital, FCPYS-UNAM.

**Coordinación de producción:** Alberto A. De la Mora Pliego.

**Diseño e Integración Web:** Rodolfo Gerardo Ortiz Morales.

**Programación y plataforma Web:** Guillermo Rosales García.

**Apoyo en integración y tratamiento de contenidos:** María

Fernanda Frausto López

ENCUCIJADA REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 5, No.17, mayo-agosto 2014, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad Nacional Autónoma de México a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el Centro de Estudios en Administración Pública, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México, D.F., Tel. ( 5 5 ) 5 6 2 2 9 4 1 6 y ( 5 5 ) 5 6 2 2 9 4 2 6 , <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>, [maximiliano\\_unam@yahoo.com.mx](mailto:maximiliano_unam@yahoo.com.mx). Editor responsable: Dr. Ricardo UvalleBerrones. Reserva de Derechos al uso Exclusivo No. 04-2011-011413340100-203, ISSN: 2007-1949. Responsable de la última actualización de este número, Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Dr. Maximiliano García Guzmán, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México D.F., fecha de la última modificación, 1 de abril de 2015.

[www.politicas.unam.mx](http://www.politicas.unam.mx)

5º Numero especial con los galardonados del  
QUINTO CONCURSO DE ENSAYO SOBRE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA  
"PEDRO G. ZORRILLA MARTÍNEZ"  
Universidad Nacional Autónoma de México - Facultad de Ciencias Políticas y Sociales - Centro de Estudios en Administración Pública

Las opiniones expresadas por los autores no necesariamente reflejan la postura del editor de la publicación. Se autoriza la reproducción total o parcial de los textos aquí publicados siempre y cuando se cite la fuente completa y la dirección electrónica de la publicación.