



Número 32 - Suplemento Especial con los galardonados del  
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

## El diseño institucional de las Organizaciones de la Sociedad Civil y su relación con la política del actual gobierno

Kevin Martín Carrasco Duran\*

### Resumen

*El presente ensayo tiene como objetivo dar un recorrido por el diseño institucional que se ha realizado a partir de la década de los 80, en materia de mecanismos de fortalecimiento de la participación ciudadana, como son las organizaciones de la sociedad civil, siendo estas un actor social importante interesado en colaborar en los asuntos públicos; posteriormente se presentará un análisis de la postura de la actual administración en cuanto a la justificación, funcionamiento y financiación de las OSC y su futuro incierto en el presente sexenio.*

### Palabras clave

*Organizaciones de la sociedad civil, gobierno, corresponsabilidad, participación, desarrollo social.*

---

\* Estudiante de octavo semestre de la Licenciatura en Ciencias Políticas y Administración Pública (opción Administración Pública) y ganador de Mención Especial en el Décimo Concurso de Ensayo sobre Administración Pública "Pedro G. Zorrilla Martínez", que organiza el Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, de la Universidad Nacional Autónoma de México.

## 1. Introducción

Para los Estados modernos, independientemente de las diversas políticas que emprendan como eje rector de crecimiento y la ideología que conduzca su planeación nacional, el tema de desarrollo social ha estado presente en las agendas de gobierno como uno de los principales problemas públicos por atender. Es por ello que para esta labor de tal trascendencia, la autoridad se ha tenido que valer de distintos actores que coadyuven en esta actividad.

Es aquí donde las Organizaciones de la Sociedad Civil (en adelante OSC) colaboran como un actor social importante para ayudar a cumplir con las metas y objetivos planteados por los gobiernos en turno en temas de desarrollo social, entendiéndose este como cualquier labor o tarea que implique, por ejemplo, combatir la pobreza, el analfabetismo, la violencia, así como la generación de empleo, ampliar la cobertura al acceso a la educación, la salud, servicios básicos, etc.

En definitiva, las OSC son una variable de gran importancia en la vida democrática de un país, porque representan la parte activa y organizada de la sociedad, aquella que participa en la toma de decisiones y las cuestiona, consulta y delibera entre los interesados en los temas públicos, además que vigilan las acciones del poder público, etc. Las características sobre las actividades que realizan responde a un modelo de democracia que va más allá de la mera representación, parafraseando a Sartori, la democracia participativa –donde intervienen las organizaciones civiles- implica que el ciudadano influye de manera más directa en la toma de decisiones públicas y no les deja por completo esa tarea a sus representantes (Sartori, 2009).

Por lo anterior, son esenciales en la vida democrática de los Estados modernos; representan un contrapeso al ejercicio del poder –tal puede ser el caso de OSC dedicadas a temas de transparencia y rendición de cuentas- y al mismo tiempo cooperan con el poder mismo para contribuir a alcanzar los deseos a los que aspira la sociedad por mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos.

Así, autores como Alain Touraine consideran que este tipo de actores sociales son agentes que fortalecen la democracia, pues una de las características medulares de la democracia es que “es más fuerte cuando se asienta sobre una oposición social de alcances generales” (Touraine, 2015:79). Para este autor, la esencia de la democracia radica en la cantidad de oposición de actores, ideas y conflicto que haya; caso contrario un gobierno “que derriba el poder por la fuerza, elimina a las minorías consideradas antisociales y afirma el triunfo de un pueblo unificado conduce directamente a regímenes totalitarios” (Touraine, 2015:80).

## 2. Origen del diseño institucional de las OSC en México

Si bien la idea básica de que personas ajenas a la autoridad gubernamental se reúnan, dialoguen y se organicen para llevar a cabo alguna tarea que originalmente correspondía al gobierno satisfacer, puede remontarse hasta los primeros años de la vida del México independiente ya constituido como nación, donde organizaciones como la Iglesia ya realizaban tareas como brindar educación a los desposeídos, además de garantizarles alimento y un techo.

Sin embargo, las OSC ya formalmente constituidas y reconocidas como tal en las políticas públicas y adicionadas su participación a la legislación mexicana, se pueden ubicar desde la década de los 80, según un reporte de SEDESOL:

La articulación de las organizaciones surgidas de iniciativas ciudadanas para atender problemas sociales y necesidades de grupos que no tenían canales de interlocución con el gobierno, fue impulsada por varios factores, entre ellos la crisis económica de 1982 y los consecuentes recortes al gasto público y a programas sociales. Una gran proporción de organizaciones surgió para la atención de necesidades de grupos de población en situación de pobreza, con acciones como comedores populares, la autoconstrucción de vivienda y la prestación de servicios educativos, entre otros. (SEDESOL, 2015).

A partir de este contexto es que se buscan abrir nuevos espacios para dar mayor apertura a la participación social y así surge el primer Plan Nacional de Desarrollo (1983-1988), con la intención de lograr una mejor planeación que dé cabida a la opinión de la sociedad y esta, de manera organizada, forme parte de las decisiones trascendentales del Estado.

En el apartado III de dicho Plan titulado “Participación Social en la Ejecución y Evaluación del Plan” (PND, 1983) se ubica por primera vez, de manera oficial, el reconocimiento que hace la autoridad gubernamental en aceptar el hecho que para lograr la prosperidad de la nación se requiere de la colaboración de otros sectores alternos al gobierno. Cabe decir que en este sexenio es donde también el sector privado toma vital relevancia en el proceso de privatización de empresas públicas, con el objetivo de mejorar y optimizar los servicios públicos que se ofrecen.

De tal manera que tanto las OSC como el sector privado nacen como una respuesta a la creciente demanda de servicios y necesidades que tiene la sociedad y que el aparato gubernamental tradicional no puede resolver solo. De este modo, nace un esquema de corresponsabilidad en donde el sector social y el sector público trabajan de manera conjunta para dar respuesta a las demandas sociales. Además, este esquema de corresponsabilidad entre el sector social y el gobierno busca aminorar la sobrecarga de deberes que la autoridad tiene y al distribuir responsabilidades se puede esperar que de manera más ágil y rápida se tomen decisiones y se emprendan acciones más eficaces en beneficio de la sociedad.

Asimismo, el 3 de febrero de 1983 se publicó en el Diario Oficial de la Federación la modificación al artículo 26° constitucional quedando de esta manera: “El Estado organizará un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional que imprima solidez, dinamismo, permanencia y equidad al crecimiento de la economía para la independencia y la democratización política, social y cultural de la nación” (DOF, 1983). Con esta modificación quedó establecido de manera definitiva y a rango constitucional que la planeación para el desarrollo nacional es una tarea de diversos sectores de la sociedad y que estos en conjunto colaborarán y se coordinarán para afrontar los retos que enfrente el Estado de manera colectiva.

Posteriormente, en 1992, se creó la Secretaría de Desarrollo Social y con ella el Instituto Nacional de Solidaridad (INSOL), que después pasaría a convertirse en lo que actualmente es el INDESOL, órgano desconcentrado que tiene como objetivo primordial, de acuerdo a su misión “fomentar la participación ciudadana y la organización social y comunitaria a través de la capacitación, el intercambio de experiencias y la articulación a nivel regional y temático entre los diversos actores sociales con el apoyo de recursos físicos, materiales, financieros y humanos para generar sinergias que propicien mayores vínculos y lazos sociales a fin de avanzar en proyectos que incidan en el desarrollo social y productivo” (Indesol, 2018).

Con la creación de SEDESOL y su órgano desconcentrado comenzó a tomar forma el diseño institucional de apoyo a las OSC, porque con INDESOL se garantiza certidumbre institucional para que reciban recursos públicos y puedan ampliar su cobertura a las poblaciones beneficiadas con las que trabaja y de igual forma también tengan un margen de acción más considerable para lograr mayor relevancia en la mitigación de los problemas públicos.

Por esta razón, en 1994 de la mano de INDESOL nació el programa de Fomento de Coinversión Social, posteriormente llamado en 2001, Programa de Coinversión Social, que es un esquema en donde las OSC aportan un porcentaje del capital, ya sea en recursos humanos, materiales o financieros y la autoridad gubernamental aporta un porcentaje mayor de financiación y asesoría para el cumplimiento del proyecto.

Para 2004, en el sexenio de Vicente Fox se publicó en el Diario Oficial de la Federación, el 9 de febrero, la Ley Federal de Fomento a las Actividades Realizadas por Organizaciones de la Sociedad Civil y un año después se creó el Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (RFOSC) que dan pauta para la regulación y contabilización oficial de las OSC en México. Esto representó un paso trascendental en la vida democrática del país, pues con esta Ley se garantiza certeza institucional a las OSC para participar más activamente en los asuntos públicos, teniendo su propio marco legal de referencia que las protege, regula y reconoce.

Como resultado de esta Ley, las OSC crecieron de manera exponencial. De acuerdo con datos del Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil, que hasta el mes de agosto de 2015 alcanzó la cifra de 30,469 OSC inscritas en el padrón, de las cuales en ese mismo año fueron apoyadas 14,559 (RFOSC, 2018). Un número bastante considerable si se tiene en cuenta que entre los años 2000 a 2006 se apoyaron 7 mil 200 OSC y para los años 2007 a 2012 se apoyó a 9, 900 (INDESOL, 2015). Este crecimiento puede traducirse en un logro en temas de participación, al multiplicar el número de actores interesados en querer formar parte en las decisiones de los asuntos públicos y aportar cada quien desde sus posibilidades e intereses mejoras a la calidad de vida de quien lo necesita.

Como se puede observar, todos estos esfuerzos institucionales incentivan cada vez más la participación de la sociedad para que los ciudadanos se organicen y creen sus propias OSC. El empeño por consolidar mejores mecanismos de participación ha sido enorme, no solo basta con la creación de una Ley o la modificación de un artículo, un diseño institucional coherente y que se trace esperando tener éxito implica la creación de la Ley acompañada del nacimiento de instituciones y políticas públicas que apliquen lo que el mandato constitucional ordena. De otra manera el texto legal queda en letra muerta.

Asimismo, se puede decir que el proceso para lograr lo que el artículo 26 buscaba garantizar desde su modificación: 'la gobernabilidad democrática', tardó cerca de dos décadas para apreciar los frutos, resultado de los esfuerzos y corresponsabilidad entre el gobierno y las OSC. Cabe decir que el diseño institucional no está terminado, conforme pasa el tiempo, las necesidades sociales cambian, aparecen nuevas coyunturas y por lo tanto nuevos desafíos que afrontar, de tal manera que el proyecto de mejora institucional para apoyar a las OSC continúa construyéndose día a día, va perfeccionándose y adecuándolo a los nuevos retos y desafíos del porvenir.

Por mencionar un ejemplo, INDESOL ha creado un sistema informático con el objetivo de automatizar la gestión del Programa: el Sistema de Gestión de Proyectos del Programa de Conversión Social (SIGEPPCS), el cual tiene la intención de computarizar los procesos, digitalizar los documentos y reintegrar los procesos de recepción, validación, dictaminación, seguimiento y evaluación de los proyectos, todo en un mismo sistema.

## 2.1. El diseño institucional de INDESOL y el Programa de Coinversión Social (PCS) para apoyo a las OSC

Es necesario mencionar que INDESOL en más de tres décadas ha coordinado y operado el Programa de Coinversión Social (PCS). Este programa enmarcado dentro del Presupuesto de Egresos de la Federación 2018, dentro del Ramo Presupuestal 20, correspondiente a Desarrollo Social, cuenta con un presupuesto de 175,501,275 mdp. Cabe mencionar además, que este recurso está clasificado en el rubro de subsidios que otorga el gobierno federal.

Asimismo, de acuerdo a sus reglas de operación, el PCS tiene como objetivos “Fortalecer a los actores sociales para que a través del apoyo a sus actividades promuevan la cohesión y el capital social de comunidades que viven en situación de vulnerabilidad o exclusión” (DOF, 2018). Esto de manera materializada implica que INDESOL a través de este programa apoya con recursos financieros, materiales, humanos, y brinda asesoría a las OSC que cumplan con los requisitos establecidos en sus reglas.

Actualmente, en las Reglas de Operación 2018 del PCS, las OSC deben aportar como mínimo el 20% del costo total del proyecto de desarrollo social que pretendan realizar, ya sea este en insumos materiales o financieros, de tal forma que se cumpla con el esquema de coinversión. Tal como afirma Rogelio Gómez Hermosillo, Coordinador de Acción Ciudadana Frente a la Pobreza A.C., esta corresponsabilidad entre gobierno y las organizaciones “tiene como fundamento las responsabilidades compartidas en torno a tareas y objetivos públicos. Estas tareas y objetivos son obligatorios en el caso del gobierno y libremente asumidos en el caso de las OSC” (Gómez, 2015:35). Es menester resaltar la última palabra de lo que entiende por corresponsabilidad y es la libre elección de la OSC de responsabilizarse del proyecto que pretenden llevar a cabo, pues son ellas quienes lo ejecutan y entregan los resultados.

Por consiguiente, estas deben cumplir obligatoriamente con ciertas características, como es trabajar de manera autónoma, sin fines de lucro y sin afiliaciones partidistas. Dado que históricamente el sistema político mexicano se caracterizó por relaciones de corporativismo y subordinación con el sector social, las OSC deben romper con esa estructura añeja del México autoritario del siglo XX, para que de esta manera se dé un verdadero proyecto de corresponsabilidad y el esquema de coinversión tenga éxito, de lo contrario, el programa terminaría convirtiéndose en una herramienta más del clientelismo político como lo fue el desenlace de muchos otros programas sociales.



En consecuencia, el PCS no es, ni debe ser un programa asistencialista, ya que exige respuesta y compromiso por parte de quienes reciben los recursos, de ahí que el esquema de coinversión resulta ser muy novedoso, pues para el ejercicio del recurso asignado la OSC se compromete a usarlo mayormente en tareas sustantivas que tengan impacto social y no tanto para pago de salarios, mantenimiento o adquisiciones. Por su parte, el compromiso del gobierno en la coinversión radica en que las convocatorias a los concursos son públicas y transparentes, ya que se publican en el DOF y el comité dictaminador que elige los proyectos ganadores son individuos externos a INDESOL y a quienes operan el PCS, de tal manera que se evite caer en conflictos de interés y favoritismos.

Como resultado de este esquema, INDESOL informa que del año 2000 a 2015, el PCS ha apoyado a más de 20,000 proyectos, con un presupuesto ejercido de alrededor de 3,797 mdp (INDESOL, 2015). De igual forma, en el aspecto cualitativo, el avance en resultados se ve reflejado en la información que se encuentra en el archivo documental de INDESOL, donde a través de fotografías, videos, entrevistas, manuales, etc., las OSC dan cuenta de los progresos que han logrado y cualquier ciudadano puede consultar el archivo documental de INDESOL para corroborarlo.

Además, según con la Ficha de Monitoreo 2017-2018 emitida por CONEVAL para evaluar el PCS este indicó que:

Durante 2017, se publicaron 25 convocatorias agrupadas en cinco ejes temáticos. Las Entidades Federativas en donde se implementaron más proyectos fueron la Ciudad de México (11.9%), Oaxaca (7%) y Yucatán (7.2 %). Se apoyaron 966 proyectos de 912 AS, a través de los cuales se benefició a 325 mil 890 personas, siendo el 56% mujeres y el 43% hombres. Para la ejecución de los proyectos, el PCS otorgó un monto de \$172, 309,731. Asimismo, el PCS realizó 271 talleres de capacitación donde contó con la participación de 6,985 personas representantes de OSC” (CONEVAL, 2018).

En términos generales sobre esta evaluación, se puede concluir que el PCS fue un programa que obtuvo resultados positivos, siendo un programa que dio especial prioridad a grupos que potencialmente se encuentran en situación de vulnerabilidad como las mujeres y niños, así como las metas y objetivos planteados por las OSC en su mayoría cumplieron con lo estipulado en sus ejes de trabajo.

### 3. El gobierno federal, su postura sobre el Programa de Coinversión Social y su relación con las OSC

A principios del año 2019, en una de las conferencias matutinas del Presidente Andrés Manuel López Obrador, después de haber realizado una reunión con Luz Rosales, actual titular de INDESOL y de haberle entregado una relación de OSC que incurrieron en abusos y malversación de los apoyos otorgados por el Programa de Coinversión Social, decidió de manera tajante cancelar el apoyo a todas las organizaciones sin excepciones.

Según el presidente, las OSC que fungen como intermediarios entre el apoyo del subsidio federal y el beneficiario, no hacen otra cosa más que entorpecer el proceso de mejora en la calidad de vida de las personas, pues según él, si el apoyo pasa de oficina a oficina y de organización en organización, el recurso que llega a la población objetivo es muy poco o en el peor de los casos, no llega.

Aunado a esto, en la estrategia emprendida que va contra la desaparición de otros programas sociales, como el de Estancias Infantiles, el presidente tiene la intención de crear un Sistema para transferir fondos directamente de la Tesorería de la Federación al beneficiario de manera inmediata a través de una tarjeta bancaria, de tal manera que no pase por las manos de ninguna OSC, ni de ninguna instancia administrativa del gobierno. Según esta estrategia, de esta forma se combate a la corrupción, eliminando “intermediarios” que, según él, es donde radica el mal de la corrupción.

Por si no fuera poco, el presidente ha arremetido en contra de las OSC en más de una ocasión, llamándolas *fifis*, elitistas, que están al servicio de otro tipo de intereses y que su trabajo suele ser una simulación. La decisión del presidente tan inflexible busca cortar de tajo todo el apoyo que reciben sin diferenciar entre las “buenas” y las “malas”.

Ante tal decisión las miles de OSC distribuidas en el territorio nacional respondieron pasmados ante una decisión tan radical de este tipo, argumentado que su declaración es “equivocada e injusta la apreciación y generalizada” (2019), pues si bien, existen OSC que han tenido escándalos de corrupción y malversación de fondos, estas son las menos, comparadas con los cientos de miles de organizaciones que día a día realizan un trabajo honesto y con corresponsabilidad social.

Ante este contexto, el primer problema que surge de la reflexión es sobre el achicamiento del espacio público, impidiendo que otro actor que no sea el gobierno pueda participar en los temas de desarrollo social. Debe quedar claro que el gobierno no es el dueño, ni monopoli-



zador del espacio público, ese espacio, que fue peleado para que otros actores tengan voz e injerencia fue resultado de décadas de esfuerzos institucionales que los mismos ciudadanos llevaron a cabo y exigieron. Con una intención de dejar la mera democracia electoral y entrar en esquemas de una democracia participativa más activa.

Es importante recordar que el trabajo de las OSC no pretende de ninguna manera sustituir las atribuciones del gobierno, ni mucho menos suplir a este. Se ha explicado que la estructura de las políticas para la participación ciudadana es un esquema de corresponsabilidad y no de delegación de atribuciones.

Cabe mencionar aquí, que mucho del trabajo que realizan las OSC es en áreas geográficas consideradas por SEDESOL (ahora Bienestar) zonas prioritarias, es decir, están dentro del padrón del Programa de Desarrollo de Zonas Prioritarias, el cual clasifica los lugares que por su alto nivel de marginación requieren especial atención y prioridad para recibir apoyo institucional. No obstante, estos espacios suelen ser de difícil acceso por su lejanía de las grandes urbes; es aquí donde las OSC toman protagonismo, pues ellas han demostrado que pueden llegar a lugares a los cuales el gobierno se ha visto impedido. Si la intención del presidente es otorgar tarjetas bancarias a esta población objetivo, para quitar intermediarios, difícilmente en estas zonas prioritarias se encontraría un banco y mucho menos se encontraría un cajero automático para que los beneficiarios reciban el recurso.

Ante este posible escenario, el presidente también olvida que para apoyar a las personas en situación de marginación y vulnerabilidad, el problema no sólo se resuelve a billetezcos, regalando a diestra y siniestra dinero a los desposeídos. Las actividades de las OSC van mucho más allá de dar recursos monetarios, en muchos casos jamás dan dinero a los beneficiarios, el apoyo que estas brindan es de otro tipo, por ejemplo, ofreciendo asesoría jurídica, psicológica o intelectual -al enseñar a las personas oficios y talleres- y este tipo de apoyos para muchos beneficiarios puede ser más significativo que solo ofrecer dinero.

El presidente y su administración no alcanzan a comprender que la pobreza no solo es la mera carencia de dinero, la dimensión de la pobreza abarca también una ausencia en apoyo para que una persona logre relacionarse afectivamente, para recibir orientación en temas de abuso, discriminación, prevención de drogas, etc.

El tipo de apoyo que necesitan los grupos vulnerables, una tarjeta bancaria no lo puede resolver. El capital humano que ofrecen las OSC es la cualidad por las que han sobresalido y tenido tanta importancia; las organizaciones comprenden que muchas veces lo que requieren los grupos en situación de vulnerabilidad no se soluciona solamente con efectivo, el escuchar,

orientar, instruir y asesorar a las personas desprotegidas engloba todo el proceso que se conoce como desarrollo social, para que los individuos potencialicen sus capacidades y mejoren su calidad de vida.

Reitero por lo anterior, la importancia que representa el Programa de Coinversión Social que durante más de quince años de existencia ha logrado empoderar a la sociedad civil, pues las OSC con este recurso han ampliado la cobertura en los talleres, charlas informativas y cursos que ofrecen a los grupos beneficiarios. Este programa da cuenta así que el ejercicio de los recursos asignados se invierte en mejorar el capital humano de las OSC para ofrecer mejores servicios de asistencia y por ello el resultado se ve reflejado en la evaluación de CONEVAL.

#### 4. Conclusiones

Como se ha visto, ha sido un largo proceso que ha tardado décadas para lograr fortalecer y mejorar a las OSC, pues como se vio, el diseño institucional se logró de manera dispar, existiendo primero un Plan Nacional de Desarrollo, pero nunca una institución que la aplicara sino hasta diez años después, de igual manera, una vez creada la institución, tardo cerca de diez años más para conformar un padrón para clasificarlas y regularlas.

A pesar de los inconvenientes, los mecanismos y los procesos de participación se han logrado, existen y han tenido relativo éxito al aumentar el número de OSC en el país. Sin embargo, todo este esfuerzo que se ha gestado en más de tres décadas pareciera que llegará a su fin durante este sexenio, pues ante la sentencia del presidente de desaparecer el programa y al mismo INDESOL para el próximo ejercicio presupuestal, situación que genera más incertidumbre, dejando en total indefensión a las organizaciones y sus beneficiarios.

En resumen, se puede indicar que desaparecer este programa, al propio INDESOL y cortar el apoyo a las organizaciones que dependen de estos implica tener un retroceso de tres décadas en el avance de mecanismos de participación ciudadana; esta decisión tan radical atenta contra la democracia misma, pues como se mencionó en un principio, la ciudadanía organizada, que discute y se involucra en la *res pública* lo ha hecho gracias a los espacios que se han ido abriendo y que son esenciales para la vida democrática. La diversidad de opiniones no debe ser interpretada como un enemigo que hay que aniquilar, sino al contrario, la diversidad de ideas nutre el pensamiento de la vida en democracia.

No es descabellado entonces replantear las palabras del Dr. José Woldenber (2019) en una entrevista para la revista Proceso respecto al tema, al decir que el actual gobierno pareciera tener rasgos de autoritarismo, al no reconocer opiniones distintas, ni aceptar la crítica del quehacer de la actual administración y que solo se busca hacer oír la voz del presidente exclusivamente.

Al cerrar los canales de comunicación con las OSC se está perdiendo una gran oportunidad de escuchar a actores que por sus trayectorias, conocimientos y experiencias en el tema de desarrollo social podrían aportarnos ideas para nuevos diseños de legislaciones y políticas públicas; el capital humano de las OSC se desperdiciaría y, por consiguiente, se volvería al esquema tradicional de que la autoridad gubernamental es el monopolizador del espacio público.

Aunque de primera mano este ensayo comenzó con un análisis únicamente institucional sobre el diseño de la estructura de la administración pública respecto al tema de las OSC y sus mecanismos para participar, fue tornándose en un análisis más político debido a la coyuntura tan significativa que representa la postura del actual presidente por dismantelar todo, es necesario recordar que ambas variables no pueden ser analizadas de manera aislada; política y administración son variables con estrecha correlación, pues no hay que olvidar que un problema administrativo es un problema político.

## 5. Fuentes de información

Cámara de Diputados (1983), “Plan Nacional de Desarrollo (1983-1988)”, última reforma publicada en el Diario Oficial de la Federación 31-05-1983, disponible en: [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/compila/pnd/PND\\_1983-1988\\_31may83.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/compila/pnd/PND_1983-1988_31may83.pdf) (fecha de consulta: 10 de marzo de 2019).

Consejo Nacional de Evaluación de la Política Social (2017), “Ficha de Monitoreo 2017-2018 para la evaluación del Programa de Coinversión Social”, disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/419137/FMyE\\_S070.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/419137/FMyE_S070.pdf) (fecha de consulta: 13 de marzo de 2019).

Delgado, Álvaro (2019), “Hay rasgos de autoritarismo en el presidente, afirma José Woldenberg”, en *Proceso*, 9 de marzo, Sección Nacional.

Diario Oficial de la Federación (1983), DECRETO que reforma y adiciona los artículos 16, 25, 26 y 27, fracciones XIX y XX; 28, 73, fracciones XXIX-D; XXIX-E; y XXIX-F de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, disponible en: [https://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=4794117&fecha=03/02/1983](https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=4794117&fecha=03/02/1983) (fecha de consulta: 13 de marzo de 2019)

Diario Oficial de la Federación (2017), “ACUERDO por el que se emiten las reglas de Operación del Programa de Coinversión Social, para el ejercicio fiscal 2018”, disponible en: [http://www.dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5509629&fecha=28/12/2017](http://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5509629&fecha=28/12/2017) (fecha de consulta: 11 de marzo de 2019)

Gómez Hermosillo Rogelio (2015), “El Instituto Nacional de Desarrollo Social, la interfaz más activa y mejor conocida entre el gobierno federal y las OSC. Diez reflexiones en INDESOL: Entre la sociedad civil y las políticas públicas”, disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/224118/libro\\_Indesol\\_entre\\_sociedad\\_civil\\_y\\_politicas\\_p\\_blicas.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/224118/libro_Indesol_entre_sociedad_civil_y_politicas_p_blicas.pdf) (fecha de consulta: 13 de marzo de 2019)

Instituto Nacional de Desarrollo Social (2015), “Instituto Nacional de Desarrollo Social: Entre sociedad civil y políticas públicas”, disponible en: [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/224118/libro\\_Indesol\\_entre\\_sociedad\\_civil\\_y\\_politicas\\_p\\_blicas.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/224118/libro_Indesol_entre_sociedad_civil_y_politicas_p_blicas.pdf) (fecha de consulta: 11 de marzo de 2019).

Secretaría de Desarrollo Social (2015), “Programa de Coinversión Social”, disponible en: [https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria\\_Gasto/imagenes/Ventas/Ramo\\_20/20S070.pdf](https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/work/models/PTP/Reingenieria_Gasto/imagenes/Ventas/Ramo_20/20S070.pdf) (fecha de consulta: 11 de marzo de 2019)

Registro Federal de las Organizaciones de la Sociedad Civil (2018), disponible en: <https://www.gob.mx/indesol/acciones-y-programas/registro-federal-de-las-osc?fbclid=IwAR15Pr6m3kyRLITVTy-BFW6V1TuiQq7JENrfIDtncs1eCZCSLL2eopFKnk> (fecha de consulta: 11 de marzo de 2019)

S/A (2019), “Es equivocado e injusto que AMLO generalice sobre las OSC, reclaman organizaciones”, 20 de febrero, en *Animal Político*, sección Nacional.

Sartori, Giovanni (2009), *La democracia en treinta lecciones*, México: Taurus.

Touraine Alain (2015), *¿Qué es la democracia?*, México: Fondo de Cultura Económica.



ENCrucIJADA  
REVISTA ELECTRÓNICA DEL  
CENTRO DE ESTUDIOS EN  
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

32° NÚMERO MAYO-AGOSTO 2019

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



Centro de Estudios en  
Administración Pública  
FCPyS UNAM



UNIVERSIDAD NACIONAL AUTÓNOMA DE MÉXICO

Rector: *Dr. Enrique Luis Graue Wiechers*

Secretario General: *Dr. Leonardo Lomelí Vanegas*

Secretario Administrativo: *Ing. Leopoldo Silva Gutiérrez*

Abogada General: *Dra. Mónica González Contró*

FACULTAD DE CIENCIAS POLÍTICAS Y SOCIALES

Directora: *Dra. María Angélica Cuéllar Vázquez*

Secretario General: *Mtro. Arturo Chávez López*

Secretario Administrativo: *Mtro. José A. Santiago Jiménez*

Jefe de la División de Estudios de Posgrado:  
*Dr. Roberto Peña Guerrero.*

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

Jefa de la División del Sistema Universidad Abierta y Educación a  
Distancia: *Lic. Yazmín Gómez Montiel*

Jefe de la División de Estudios Profesionales:  
*Dr. Maximiliano García Guzmán*

Coordinador del Centro de Estudios en Administración Pública:  
*Dr. Adán Arenas Becerril*

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

LA REVISTA

**Director de la Revista:**  
Dr. Maximiliano García Guzmán

**Secretario Técnico de la Revista:**  
Mtro. César C. Dionicio

**Consejo Editorial:**  
Dr. Alejandro Navarro Arredondo  
Dr. Arturo Hernández Magallón  
Dr. Carlos Juan Núñez Rodríguez  
Dra. Fiorella Mancini  
Dr(c). Eduardo Villarreal  
Dr. Roberto Moreno Espinosa

**Diseño, integración y publicación electrónica:** Coordinación de Informática, Centro de Investigación e Información Digital, FCPyS-UNAM. Coordinación de producción: Alberto A. De la Mora Pliego. Diseño e Integración Web: Rodolfo Gerardo Ortiz Morales. Programación y plataforma Web: Guillermo Rosales García.

ENCrucIJADA REVISTA ELECTRÓNICA DEL CENTRO DE ESTUDIOS EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA, Año 10, No.32, mayo-abril 2019, es una publicación cuatrimestral editada por la Universidad Nacional Autónoma de México a través de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales y el Centro de Estudios en Administración Pública, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México, D.F., Tel. (55) 56229470 Ext. 84410, <http://ciid.politicas.unam.mx/encrucijadaCEAP/>, [ceap@politicas.unam.mx](mailto:ceap@politicas.unam.mx). Editor responsable: Dr. Maximiliano García Guzmán. Reserva de Derechos al uso Exclusivo No. 04-2011-011413340100-203, ISSN: 2007-1949. Responsable de la última actualización de este número, Centro de Estudios en Administración Pública de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales, Mtro. César C. Dionicio, Circuito Mario de la Cueva s/n, Ciudad Universitaria, Col. Copilco, Del. Coyoacán, C.P. 04510, México D.F., fecha de la última modificación, 10 de mayo de 2019.

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