

Ética, transparencia y gobernanza pública

estudios sobre auditoría, participación ciudadana y la Agenda 2030



Coordinadoras

Rosa Isela Aguilar Castillo

Elda Magdalena López Castro

Rosa Marina Madrid Paredones

Derechos Reservados ©

Por: Rosa Isela Aguilar Castillo, Elda Magdalena López Castro y Rosa Marina Madrid Paredones

Primera edición

Esta obra se realizó bajo el sello editorial de la Universidad de Xalapa A.C., a través de su Instituto Interdisciplinario de Investigaciones, en febrero de 2026, en versión digital, pudiéndose consultar en la página www.ux.edu.mx. Oficinas en km. 2 Carretera Xalapa-Veracruz, N. 341, Col. Acueducto Ánimas C.P. 91190, Xalapa, Veracruz, México.

ISBN: 978-607-8991-55-6

Se prohíbe la reproducción total o parcial de esta obra por cualquier medio sin el consentimiento previo y escrito de los coordinadores y quienes tengan los derechos respectivos.

El material que integra esta obra fue sometido a un riguroso proceso de revisión y arbitraje académico bajo la modalidad de doble ciego, garantizando la imparcialidad, confidencialidad y calidad científica de los contenidos presentados. Todos los contenidos son responsabilidad de quienes los escriben.

Los contenidos de esta obra se encuentran bajo la Licencia Creative Commons. Reconocimiento–NoComercial–CompartirIgual (by-nc-sa). No se permite un uso comercial de la obra original ni de las posibles obras derivadas, la distribución de las cuales se debe hacer con una licencia igual a la que regula la obra original.

Imágenes de portada y contraportada generadas con inteligencia artificial
Gestión, diseño editorial y corrección: Mtra. Adriana Victoria Arcos Méndez
Asistencia editorial: Mariana Hernández Vásquez

ÍNDICE

Prólogo	7
José Rafael Gómez Cabañas y Diego Alonso Ros Velarde	

PAZ, JUSTICIA E INSTITUCIONES PÚBLICAS SÓLIDAS

Ética pública: condicionante para el gobierno abierto y el cumplimiento de la Agenda 2030	10-24
--	-------

Public ethics: a determining factor for open government and the fulfillment of the 2030 Agenda

Leticia Valdés Vargas

Plan estratégico del programa educativo de posgrado de especialidad en Contabilidad y Auditoría Gubernamental en una institución de educación superior	25-36
---	-------

Strategic plan for the postgraduate educational program of specialization in government accounting and auditing in a university

María Angélica Machado Parra y María Elvira López Parra

Avances y retrocesos del Estado democrático de derecho en México, una revisión empírica	37-52
--	-------

Advances and setbacks of the democratic rule of law in Mexico, an empirical review

Rogelio Cerón Barranco

Reconocimiento de la gobernanza pública inteligente en la construcción de la paz social	53-64
--	-------

Acknowledging smart public governance in building social peace

Anabel Galván Sarabia, Jerson Mauricio Rodríguez del Carmen y José Efraín Montero Mora

TRANSPARENCIA Y RENDICIÓN DE CUENTAS

Metas de la Agenda 2030: evaluación del progreso educativo en la Universidad Veracruzana 66-75

Goals of the 2030 Agenda: evaluation of educational progress at the Universidad Veracruzana

Víctor Manuel Contreras Beltrán, Eduardo Lainez Loyo y Rosa Isela Aguilar Castillo

Publicación de las estadísticas educativas como medio de transparencia y rendición de cuentas 76-86

Publication of educational statistics as a means of transparency and accountability

Clara Luz Lamoyi Bocanegra, Beatriz Pérez Sánchez y José Félix García Rodríguez

La rendición de cuentas a través de la fiscalización en el Sistema Nacional de Transparencia 87-101

Accountability through control in the national transparency system

Aleida Elvira Martínez Harlow

Transparencia y rendición de cuentas como funciones sustantivas del gasto público 102-118

Transparency and accountability as core functions of public expenditure

René Mariani Ochoa, Leonel Lara Serna y Víctor Hugo Martínez Guerra

La auditoría de desempeño para evaluar la gestión del capital intelectual en instituciones de educación superior 119-133

Performance audit to evaluate the management of intellectual capital in higher education institutions

Karen Gutiérrez Echevarría y Sergio Pozo Ceballos

Validación de indicadores de auditoría de desempeño del capital humano, en la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana 134-148

Validation of performance audit indicators of human capital, at the Facultad de Contabilidad y Finanzas of Universidad de La Habana

Rachel Mendiola Reyes y Karen Gutiérrez Echevarría

Transparencia presupuestaria en programas turísticos y su potencial relación con el afroturismo y el turismo indígena 149-161

Budget transparency in tourism programs and its potential link to afro-tourism and indigenous tourism

Jerson Mauricio Rodríguez del Carmen, Rosa Isela Aguilar Castillo y César Vega Zárate

La transparencia como un derecho humano emergente 162-171

Transparency as an emerging human right

Alejandro de la Fuente Alonso y Alejandro David de la Fuente Velarde

Transparencia: un reclamo de la ciudadanía y su papel en la rendición de cuentas 172-189

Transparency: a citizens' demand and its role in accountability

Guillermo Jerónimo Hernández y Dirce Alethia García García

Importancia de la evaluación de la gestión administrativa de las macrouniversidades públicas estatales de México 190-204

Importance of Evaluating the Administrative Management of Mexico's State Public Macro-Universities

Salvador Francisco Tapia Spinoso, Diana Jessica Salas González y Héctor Julian Vargas Rubín

Políticas públicas de impacto operativo en las mipymes: una agenda pendiente 205-223

Public policies with operational impact on msms: a pending agenda

Héctor Julián Vargas Rubín, Natalia Murrieta Martínez y Elda Magdalena López Castro

***Ética, transparencia y
gobernanza pública***

***Estudios sobre auditoría,
participación ciudadana y la
Agenda 2030***

Prólogo

En el flujo constante de las instituciones públicas emergen hechos que influyen en la realidad, impulsados por conductas como la opacidad y la corrupción. Estos desafíos exigen una atención urgente mediante la colaboración social y la participación académica.

Coordinado por las doctoras Rosa Isela Aguilar Castillo, Elda Magdalena López Castro y Rosa Marina Madrid Paredones, este libro enriquece el debate sobre un tema de gran relevancia que, en años recientes, ha dominado las discusiones políticas y legislativas, el cual avanza en una visión transformadora alineada con compromisos globales, como la Agenda 2030 de las Naciones Unidas. El concepto de ética pública, que Platón denominó “madre de todas las virtudes” resuena en el contexto latinoamericano, especialmente mexicano, al explorar soluciones desde instituciones, normas y actores clave.

En esta valiosa obra destacan contribuciones como la de la maestra Leticia Valdés Vargas, quien posiciona la ética como pilar del gobierno abierto desde el neo-institucionalismo y filosofías que impulsan a las nuevas generaciones hacia una ética responsable y sostenible.

Se analiza también la desaparición del INAI y la austeridad republicana, con sus impactos en la fiscalización del gasto público, según Rogelio Cerón Barranco. La doctora Aleida Elvira Martínez Harlow aborda la rendición de cuentas en el Sistema Nacional de Transparencia; el doctor René Mariani Ochoa, la transparencia presupuestaria y sus efectos institucionales. Asimismo, los doctores Karen Gutiérrez Echevarría y Sergio Pozo Ceballos examinan la auditoría de desempeño y sus repercusiones en las universidades.

A ello se suma la evaluación del doctor Víctor Manuel Contreras Beltrán quien, con rigor estadístico, analiza el avance de metas ODS en la Universidad Veracruzana, enfocadas en la educación. Así como el trabajo de la doctora Clara Luz Lamoyi Bocanegra que resalta la publicación de datos como freno a la discrecionalidad. Temas innovadores incluyen la gobernanza pública inteligente para la paz social, explorada por la doctora Anabel Galván Sarabia, y la validación de indicadores de capital humano en La Habana, por la doctora Rachel Mendiola Reyes, que proponen modelos híbridos integrando auditoría, finanzas y derecho fiscal.

En relación con la Agenda 2030 y su Objetivo 16 (paz, justicia e instituciones sólidas), se guían soluciones para enfrentar cambios globales mediante innovaciones tecnológicas, como proponen Carias y Esparza. Estas incluyen auditorías de desempeño para capital

intelectual, transparencia como derecho humano y políticas para mipymes, tal como advierte el doctor Héctor Vargas Rubín en su capítulo.

Es menester reconocer el liderazgo, talento y esfuerzo del doctor Héctor Vargas Rubín, junto con la doctora Rosa Isela Aguilar Castillo, la doctora Anabel Galván Sarabia, los académicos de la Universidad Veracruzana y el apoyo de la Universidad de Xalapa, bajo el liderazgo del doctor Erik García Herrera, incansable promotor de la cultura y la investigación, que han hecho posible esta obra.

Este libro convoca a académicos, tomadores de decisiones y actores veracruzanos a implementar estas recomendaciones, incorporando valores weberianos de responsabilidad. Promete inspirar participación, equidad y resiliencia.

Dr. José Rafael Gómez Cabañas y Dr. Diego Alonso Ros Velarde

***Paz, justicia e
instituciones públicas
sólidas***

Ética pública: condicionante para el gobierno abierto y el cumplimiento de la Agenda 2030

Public ethics: a determining factor for open government and the fulfillment of the 2030 Agenda

*Leticia Valdés Vargas*¹

Resumen: El objetivo del trabajo es destacar la importancia de la ética e integridad pública como eje fundamental del buen gobierno para fortalecer y avanzar en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos en la Agenda 2030. El documento sigue una metodología exploratoria descriptiva, tomando como referencia marcos internacionales, análisis de documentos normativos, como el Código Iberoamericano de Buen Gobierno, la teoría neo-institucionalista y algunos enfoques filosóficos. El desarrollo del documento está enfocado en explicar la relación entre la ética pública, la transparencia y la rendición de cuentas como base fundamental del gobierno abierto. Se concluye que la ética pública juega un papel decisivo para el fortalecimiento de la democracia y de las instituciones. Asimismo, los modelos filosóficos y el Código Iberoamericano de Buen Gobierno son fundamentales como parte de la ética pública moderna, por medio del rescate de valores en la administración pública, como la justicia, la responsabilidad social y la transparencia.

Palabras clave: Ética pública, gestión pública, gobierno abierto, justicia, Agenda 2030.

Abstract: The objective of this paper is to highlight the importance of ethics and public integrity as a fundamental axis of good governance to strengthen and advance the Sustainable Development Goals (SDGs) established in the 2030 Agenda. The document follows a qualitative methodology, referencing international frameworks, analysis of regulatory documents such as the Ibero-American Code of Good Governance, neo-institutionalist theory, and some philosophical approaches. The development of the document focuses on explaining the relationship between public ethics, transparency, and accountability as the cornerstone of open government. It concludes that public ethics plays a decisive role in strengthening democracy and institutions. Likewise, philosophical models and the Ibero-American Code of Good Governance are fundamental pillars of

¹ Licenciada en Economía por la Universidad Veracruzana, maestra en Administración Pública por el Colegio de Veracruz, estudiante del doctorado en Investigaciones Económicas y Sociales de la Universidad Veracruzana. Participación en el 10° Magno Coloquio Internacional “Retos globales y oportunidades para el desarrollo sostenible”. Organizado por el Instituto Politécnico Nacional a través de la sección de Estudios de Posgrados de Investigación de la Escuela Superior de Economía. <https://orcid.org/0009-0005-6657-8539>

modern public ethics, emphasizing critical values in public administration, such as justice, social responsibility, and transparency.

Keywords: Public ethics, public management, open government, justice, 2030 Agenda.

Introducción

La gestión pública (GP) es un término utilizado en las últimas décadas, primero en los países anglosajones en los años ochenta, para después pasar al resto del mundo. La GP, representa una necesidad imperativa y esencial para fortalecer la democracia, tal como se reconoce en el artículo cuarto de la Carta Democrática Interamericana de la Organización de los Estados Americanos (OEA). En América Latina, la GP fue más gradual y parcial, debido a instituciones más rígidas y a limitaciones en la capacidad de implementación. Se entiende por gestión pública “El conjunto de decisiones y prácticas administrativas orientadas a flexibilizar estructuras y procesos y a introducir mayor competencia en el sector público, con el propósito de mejorar los resultados de la acción gubernativa” (Cejudo, 2011). Propone reformar la administración pública con un enfoque más eficiente, flexible y orientado a resultados. Esta gestión pública ha sido implementada en varios países, como Nueva Zelanda, Gran Bretaña y Australia promoviendo mecanismos eficientes de rendición de cuentas.

Empero, la gestión pública aduce más a un proceso, a un diseño, a un *modus operandi*, desprovisto de origen de mayores calificativos que no sean los de eficiencia, efectividad, orientación a resultados, etcétera; esto es, en mucho, los principios propios de la teoría económica tradicional.¹

Hoy día, ante los evidentes malos resultados de las administraciones gubernamentales de países como México, sería difícil prescindir de otros principios administrativos rectores en la administración de recursos, sobre todo si son públicos. En efecto, se alude a los preceptos fundamentales de la ética.

La ética pública es un soporte (fundamento) esencial para un adecuado desempeño de la gestión pública, particularmente en el contexto del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) establecidos por Naciones Unidas.

El objetivo es subrayar la importancia de la ética e integridad públicas como pilares esenciales del buen gobierno y su función crucial en la formación de instituciones responsables, transparentes y participativas. En este contexto, se analiza la conexión entre la ética pública, la transparencia y la responsabilidad, utilizando como puntos de

¹ Esto es así, sobre todo, si se alude a lo que, en inglés, se denominó *new public management*, orientación administrativa cifrada, esencialmente, en los principios de operación económica neoclásica.

vista marcos regulatorios internacionales como el Código Iberoamericano de Buen Gobierno, la teoría neo-institucionalista de Douglas North y las perspectivas filosóficas de Hans Jonas y Emmanuel Levinas. Con este estudio, se busca sugerir directrices éticas que robustezcan la gobernabilidad democrática y fomenten la aplicación eficaz de la Agenda 2030.

Se analiza de qué manera la ética pública puede ser un elemento crucial para robustecer el gobierno abierto y, al mismo tiempo, progresar en la realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) definidos en la Agenda 2030. Mediante una perspectiva teórica y normativa, el estudio pretende evidenciar que la integridad y la transparencia en la gestión pública son requisitos para recuperar la confianza de los ciudadanos y asegurar una administración gubernamental responsable y eficaz.

Hoy por hoy, los gobiernos, al menos en el discurso, hacen mención y gala de una gestión pública responsable, orientada al ciudadano, acompañada de valores y, sobre todo, de reformas en terrenos como la participación ciudadana, la rendición de cuentas, la transparencia e incluso de la democracia misma como sistema político.

Para destacar algunos aspectos fundamentales y relevantes en la ética pública se presenta la teoría neo-institucionalista de Douglas North (el factor clave para explicar el éxito o fracaso de los países está en la calidad de las instituciones más que en factores como la riqueza natural), marcos internacionales y el Código Iberoamericano del Buen Gobierno; así como algunos enfoques filosóficos del pensamiento de Emmanuel Levinas.

Estrategia metodológica

Se sigue un método cualitativo y exploratorio, fundamentado en el estudio de documentos de regulaciones internacionales, reportes de entidades multilaterales y libros de investigación sobre ética pública y gobierno transparente. Se analizan textos fundamentales como el Código Iberoamericano de Buen Gobierno (CLAD, 2006), la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (CIGA, 2016) y el Manual de Integridad Pública de la OCDE (2020), junto con perspectivas filosóficas de Hans Jonas y Emmanuel Levinas. El enfoque empleado se basa en un análisis de contenido para reconocer los principios éticos presentes en estos documentos y valorar su efecto en la confianza institucional y la observancia de la Agenda 2030. Así, la investigación facilita entender cómo la ética pública se transforma en un eje transversal para la transparencia y la responsabilidad.

Problemática

El principal desafío permanece en la continua ausencia de ética e integridad en la gestión pública, lo que impacta de manera adversa en la transparencia, la responsabilidad y la confianza de los ciudadanos en las entidades gubernamentales. Pese a los progresos en las regulaciones y las políticas enfocadas en el gobierno abierto, numerosas administraciones

todavía se encuentran con retos considerables para aplicar prácticas éticas de forma eficaz. Esta falta no solo disminuye la eficacia del gobierno, sino que también impide la realización de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Agenda 2030, particularmente en términos de la edificación de instituciones robustas, equitativas y transparentes. Este trabajo busca responder cómo la ética pública puede ser un pilar para robustecer el gobierno abierto y fomentar una gestión pública alineada con los principios de integridad, justicia y responsabilidad social.

¿Qué es la ética pública?

Es interesante remarcar que, a partir de 2017, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE), cambió el término *ética pública* por *integridad pública*, definiéndola como “La alineación y adhesión coherente a valores, principios y normas éticas compartidos para defender y dar prioridad al interés público por encima de los intereses privados dentro del sector público” (OCDE, 2020, pág. 17).

Así también, en la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (CIGA, 2016) se remarca que se debe entender por ética pública, “La observancia de valores y el deber de los servidores públicos de actuar con rectitud, lealtad y honestidad, promoviendo la misión de servicio, la probidad, la honradez, la integridad, la imparcialidad, la buena fe, la confianza mutua, la solidaridad, la corresponsabilidad social, la dedicación al trabajo en el marco de los más altos estándares profesionales, el respeto a los ciudadanos, la diligencia, la austeridad en el manejo de los fondos y recursos públicos, así como la primacía del interés general sobre el particular” (CIGA 2016. P. 9).

Así, con base en las perspectivas antes citadas sobre ética pública, es fácil entender que las dos definiciones convergen y coinciden, entre otros aspectos, en que el interés público debe estar por encima de los intereses privados. La ética no es un accesorio opcional; debe ser una condicionante de todo servidor antes de ocupar un cargo público y, obviamente, durante el desempeño del cargo.

Teoría neo- institucionalista

La nueva teoría institucionalista en economía sugiere que el principal factor que explica el éxito o el fracaso de un país es la calidad de sus instituciones, no factores como la riqueza natural o la capacidad de librar guerras, por ejemplo.

De acuerdo con North (2014), premio Nóbel de Economía, el dilema fundamental para explicar el éxito o fracaso de las sociedades es el conflicto entre eficiencia económica y el egoísmo de los gobernantes. De ahí que, cuando en un país el autointerés de los gobernantes se ha puesto por encima de la eficiencia y el progreso económico, los resultados han sido nefastos para el crecimiento y el bienestar social. Se afirma, categóricamente, que el control del poder es esencial para el desarrollo humano y de la

sociedad en su conjunto. Pero ese control del poder se realiza esencialmente a través de instituciones estatales.

Douglas North enfatizó la importancia de las instituciones (definidas como las "reglas del juego" que estructuran la interacción humana) en el desarrollo económico y social.² Sin embargo, las instituciones también pueden verse socavadas por la corrupción, que desvía recursos hacia fines improductivos y socava la confianza en los sistemas. El gobierno, como creador y protector de las leyes, desempeña un papel clave en la implementación de normas y el mantenimiento de la legitimidad de las instituciones. Cuando la corrupción se infiltra en los gobiernos, no sólo debilita las instituciones, en el sentido amplio del término, sino que también obstaculiza las oportunidades de crecimiento, impactando negativamente a la sociedad en su conjunto.

Trigo y Álvarez (2016) destacan la participación ciudadana como componente esencial del gobierno abierto, sugiriendo que la colaboración activa de la sociedad es igualmente crucial para el fortalecimiento democrático. Subrayan que, aunque la ética pública y la transparencia son fundamentales, la auténtica consolidación del gobierno abierto solo puede realizarse cuando hay una interacción auténtica y eficaz entre el gobierno y la sociedad.

La ética pública desde una mirada filosófica y marcos internacionales

Desde una perspectiva filosófica, se puede entender la ética pública como una manifestación de la ética de la responsabilidad, un concepto formulado por escritores como Hans Jonas³ y Emmanuel Levinas⁴. Jonas, por ejemplo, resalta la importancia de tomar compromiso con el futuro; es decir, con las generaciones venideras, lo cual coincide con los principios de sostenibilidad de la Agenda 2030. Levinas, en contraste, enfatiza la relación con el *otro* como fundamento de la ética, determinando que el respeto y la igualdad deben ser esenciales para toda la humanidad.

Emmanuel Levinas (2012) propuso que la responsabilidad que se debe tener por el otro es el centro de la existencia humana, ya que las decisiones que se toman no solo dependen de la voluntad de uno, sino que se deben tomar en cuenta las consecuencias de estas acciones hacia el otro; ese es el fundamento de la ética de la responsabilidad.

2 Las instituciones también pueden entenderse como las dependencias u oficinas públicas (de hecho, ese es el sentido tradicional del término) en tanto que son las encargadas de diseñar, desarrollar y concretar la acción gubernamental mediante políticas públicas específicas, lo que extiende la interpretación de las 'instituciones' de las leyes, reglas, reglamentos, costumbres y prácticas públicas, a las oficinas o entidades gubernamentales encargadas de ejercer el presupuesto y la acción gubernamental.

3 Filósofo alemán, conocido principalmente por su famosa obra *El principio de la responsabilidad*, centrado en trabajos éticos y sociales creados por la tecnología.

4 Filósofo judío nacido en Lituania, es uno de los grandes filósofos del siglo XX. Discípulo de Husserl y Heidegger, e indirectamente de Rosenzweig y Buber conocido por sus obras: *Totalidad e infinito* y *Ética e infinito*.

En *La política* de Platón, el fundamento del Estado platónico descansa en un principio de orden ético. Se funda sobre un cierto orden de los valores humanos, que expresa una moral. La aspiración suprema del orden platónico es la creación de un orden moral para la realización de la virtud; y su concepción de la virtud abarca la prudencia, la fortaleza, la templanza y la justicia. Platón dedica especial atención a la virtud de la justicia, pues considera que comprende todas las demás virtudes y, por ende, se asume como la “madre” de todas las virtudes. En su famosa obra *La república*, donde se mencionan temas como la política, la ética y la justicia, dedica especial atención a la justicia,⁵ tópico de la mayor relevancia tanto para las sociedades antiguas como para las modernas.

Platón destaca, por ejemplo, que el mejor gobernante es aquel ciudadano que prefiere no gobernar, porque, como ciudadano probo, tiene otras opciones; aquel que no está ávido de poder; sin embargo, la evidencia demuestra que, en el mundo contemporáneo, quienes ostentan cargos públicos muestran entre otras cosas, un apetito voraz y desmedido por el poder.⁶

Ante este infortunado hecho, soportado por una apabullante evidencia empírica en todas las latitudes de la tierra, resulta trascendente y crítico el rescatar los valores y los principios de la ética pública o ética de la responsabilidad de la sociedad occidental (Weber, 1988), así como su incorporación y aplicación práctica y real al quehacer cotidiano de la gente y, en especial, de los gobiernos y de las democracias modernas.

Construir y consolidar una democracia representativa, participativa y moderna, donde se respeten los derechos de los ciudadanos y se fomente activamente la participación de la sociedad civil, en un entorno civilizado y moderno (tal y como lo rescatan los filósofos renacentistas y los pensadores clásicos de la Grecia antigua), es parte fundamental de esta transformación moral de la sociedad y sus capacidades; donde el fin superior radica en construir sociedades modernas justas, que aseguren el acceso a la información pública de calidad, la transparencia, la rendición de cuentas, la buena gobernanza, oportunidades de desarrollo y, ciertamente, a la luz de la Agenda 2030, construir instituciones sólidas, sociedades pacíficas y con esperanza (Cortina, 2013-para qué sirve la ética).

Se afirma y se sostiene que una persona es íntegra cuando actúa de forma coherente con los valores, creencias y principios que dice poseer. Aplicado a la administración pública, sería una cualidad del servidor público que hace que actúe de forma coherente con los valores y normas relevantes, y con las leyes, reglas y rutinas que se derivan de ellos (Villoria, 2012).

Organismos internacionales como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE); así como documentos oficiales de la estatura de la Agenda 2030, el Código Iberoamericano de Buen Gobierno y los principios de gobierno abierto, se

5 Todo el capítulo I de *La república*.

6 Coloquialmente encuentra su símil en la expresión común que reza "una vez que prueban el hueso, no quieren soltarlo".

han implementado para apoyar el diseño y construcción de gobiernos con instituciones verdaderamente responsables y transparentes; no gobiernos que simulen y promuevan posiciones formales más que reales. La corrupción generalizada –por ejemplo–, y la ausencia de integridad siguen siendo barreras importantes en numerosos escenarios, constituyendo tanto causa como efecto, de administraciones públicas carentes de valores y principios éticos, como los antes destacados.

La (OCDE) establece que una de sus variables para explicar los niveles de confianza está dada, en primer lugar, por la integridad de los funcionarios, seguida de la apertura de los gobiernos.

Como se afirmó, la ética pública debe estar alineada y ser coherente con valores, principios y normas compartidas, cuyo propósito se cifra en la defensa del interés público por encima de los intereses privados dentro del sector público.

La Agenda 2030 descansa en dichos principios y valores, cuando destaca la política pública global normativa⁷ como diseñada con base en valores esenciales como la justicia, la dignidad humana, la igualdad, el bienestar colectivo, la responsabilidad con las generaciones futuras y el respeto de los derechos humanos, claro ejemplo de la “ética aplicada”.

El objetivo 16 de esta Agenda 2030 establece los fines que, en materia de transformación de las sociedades democráticas modernas, deberán promoverse activamente en los años por venir. Promover sociedades pacíficas, justas y equitativas para el desarrollo sostenible, facilitar el acceso a la justicia para todos y construir, a todos los niveles, instituciones eficaces e inclusivas que rindan cuentas es la premisa de este objetivo.

Según Villoria (2012), si bien el gobierno no es el único actor en la construcción de una buena gobernanza, es ciertamente un actor clave. Algunos de los criterios para determinar si un gobierno se considera bueno, deberían incluir al menos un estudio de equidad, rendición de cuentas, eficiencia, objetividad, transparencia y participación en la gobernanza y la administración. Enfatiza que la transparencia y la integridad son fundamentales para fortalecer la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales.

La gestión pública y su vinculación con otros conceptos complementarios como el gobierno abierto, el acceso a la información pública, la transparencia, los objetivos de desarrollo sostenibles de la Agenda 2030, se han convertido en derechos ciudadanos al buen gobierno. Aspectos que pueden lograrse a través de la ética pública.

⁷ La política pública “normativa” se entiende como la política que debe desplegarse y aplicarse en un contexto económico, político y social específico. En contraste, la política pública “positiva” es aquella que efectivamente se aplica y que, en la práctica, puede divergir y alejarse -importantemente- de los valores y principios éticos destacados arriba en este documento.

No es cosa menor que, para estos nuevos tiempos, se establezca el derecho al buen gobierno como derecho ciudadano fundamental en las sociedades contemporáneas.

En el marco de la buena gobernanza, un buen gobierno debe incluir, al menos, un estudio de los niveles de integridad, rendición de cuentas, efectividad, imparcialidad, equidad, transparencia y participación con que actúan los gobiernos y administraciones. ¿Será una mera ocurrencia en las oficinas de Naciones Unidas? ¿O, alternativamente, un acuerdo generalizado de los líderes del mundo recurrir a esta herramienta filosófica clásica, para intentar revertir y limitar la praxis política dominante que tanto ha perjudicado a los ciudadanos del mundo?

La Agenda 2030 es la respuesta a los desafíos de la historia reciente del mundo. Se trata de coadyuvar al desarrollo sostenible, y fue aprobada por la Asamblea de las Naciones Unidas en 2015, recurriendo a su mandato de tipo humanístico y movilizándolo a todos sus aliados y actores. Fue diseñada por la gente y para la gente, y destaca la importancia esencial de las capacidades, habilidades y conocimientos humanos para poder adaptar y responder a las oportunidades y desafíos tanto del presente como del futuro.

Según la Carta Iberoamericana (2016) se entiende por gobierno abierto,⁸ “Al conjunto de mecanismos y estrategias que contribuyen a la gobernanza pública y al buen gobierno, basado en los pilares de la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones, así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo”.

La Open Government Partnership (Alianza para el Gobierno Abierto) ha identificado cuatro principios o valores clave del gobierno abierto; a saber: (1) transparencia, (2) rendición de cuentas (3) combatir la corrupción y (4) aplicación de tecnologías e innovación.

El Código Iberoamericano de Buen Gobierno (2006) se basa en corrientes que impulsan el comportamiento ético de los funcionarios, desde una gestión pública centrada en los ciudadanos, como es la lucha contra la corrupción, el principio de transparencia y la rendición de cuentas. Así también, hace énfasis en reglas que están vinculadas a la ética gubernamental, tales como el abuso del poder, favoritismo, conflicto de intereses y tráfico de influencias.

Vinculación entre el acceso a la información pública y la ética

El derecho de acceso a la información pública se ubica dentro del derecho a la información que se halla implícito en el derecho a la libertad de pensamiento establecido en la 8^a. Es una iniciativa multilateral voluntaria que fue lanzada en septiembre de 2011 con el fin de promover una plataforma internacional para reformadores locales comprometidos a que sus gobiernos rindan cuentas, sean más abiertos y mejoren su capacidad de respuesta a los ciudadanos.

Declaración Universal de los Derechos del Hombre y del Ciudadano de 1789, y ampliado posteriormente por la Declaración de los Derechos Humanos de las Naciones Unidas de 1945 con el concepto de “libertad de información” (Chacón, 2019, p.111).

En la Agenda 2030 (objetivo 16-numeral 16.10) se garantiza el acceso público a la información y se protegen las libertades fundamentales, de conformidad con las leyes nacionales y los acuerdos internacionales. Este derecho es un principio fundamental del sistema de gobierno democrático, el cual debe garantizar a los ciudadanos recibir información precisa y veraz sobre las decisiones que toman los gobiernos, principalmente en el manejo de los recursos públicos. Este objetivo aboga por instituciones eficaces, responsables e inclusivas en todos los niveles; no solo establece la necesidad de transparencia y rendición de cuentas, sino también el fomento de una cultura ética que propicie la participación ciudadana y la justicia.

De acuerdo con Arrollo (2019), existe un vínculo entre la ética y el acceso a la información pública en dos sentidos, primero, “El actuar ético del funcionariado público le permitirá ser consciente de que se encuentra al servicio de la ciudadanía, por lo que debe brindar toda la información que posea en su poder”; y segundo, “El acceso a la información pública le permite a la ciudadanía fiscalizar de manera adecuada el actuar del servidor público, así como enunciar aquellos actos contrarios a la ética pública”.

Relación entre gobierno abierto y ética pública

Las políticas y acciones de gobierno abierto que lleven a cabo los países deberán buscar crear valor público, teniendo por finalidad la concreción y salvaguarda del derecho de los ciudadanos a un buen gobierno, que se traduzca en un mayor bienestar y prosperidad, en mejores servicios públicos y mayor calidad de vida de las personas. La finalidad es contribuir al fortalecimiento de la democracia y afianzar la confianza del ciudadano en la administración pública, así como al desarrollo efectivo de las máximas del bien común, el buen vivir y la felicidad de las ciudadanas y ciudadanos bajo una perspectiva de desarrollo sostenible, inclusión y respeto a la dignidad humana y la diversidad cultural.

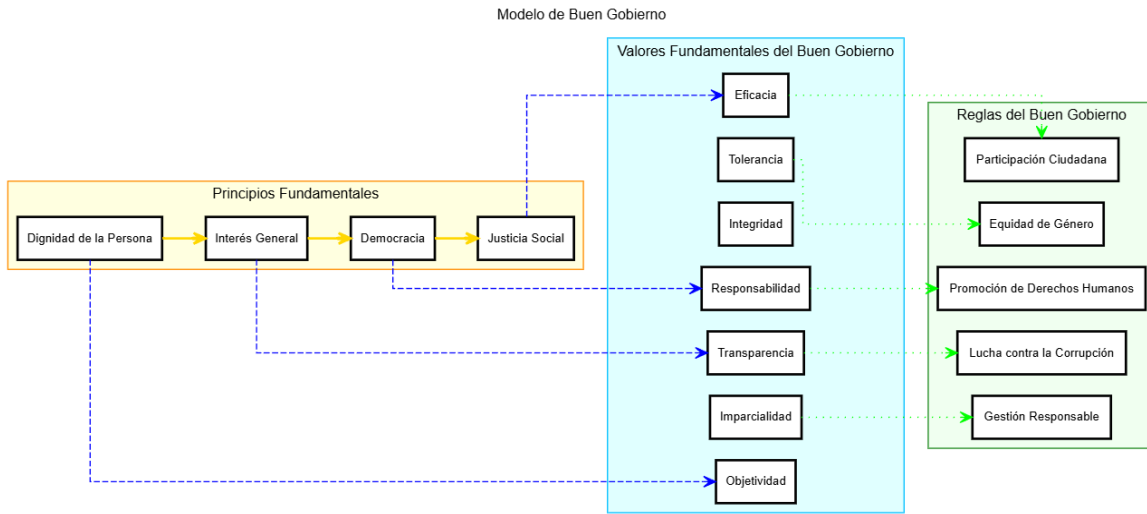
Para efectos de la Carta Iberoamericana (2016), se entenderá gobierno abierto como el conjunto de mecanismos y estrategias que contribuyen a la gobernanza pública y al buen gobierno, basado en los pilares de la transparencia, participación ciudadana, rendición de cuentas, colaboración e innovación, centrando e incluyendo a la ciudadanía en el proceso de toma de decisiones; así como en la formulación e implementación de políticas públicas, para fortalecer la democracia, la legitimidad de la acción pública y el bienestar colectivo.

Desafíos y propuestas

A pesar de los avances tanto legales, formales y documentales en materia de ética e integridad pública a nivel global, internacional e incluso local, persisten desafíos

importantes en las administraciones públicas que limitan la integridad de los gobiernos. Alcanzar el “buen gobierno” es una meta que se encuentra con obstáculos comunes como la falta de voluntad política, debilidad en las instituciones y acuerdos entre el sector público y el sector privado. Desde la ética pública, la vinculación entre gobierno, instituciones y corrupción es crucial.

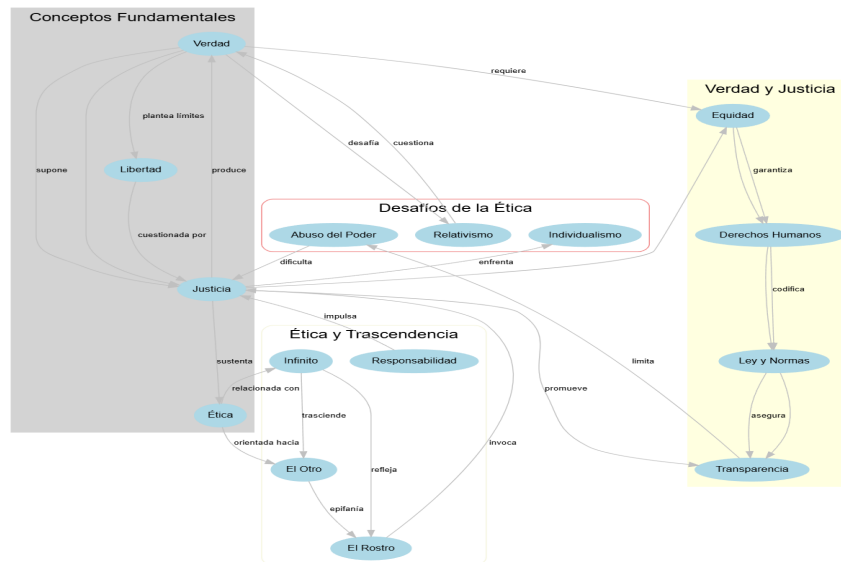
Ilustración 1. Modelo de buen gobierno según el Código Iberoamericano



El modelo de buen gobierno se basa en tres pilares articuladores: principios fundamentales, valores fundamentales de buen gobierno y reglas del buen gobierno. Los principios fundamentales destacan la dignidad, el interés general, la democracia y la justicia social. Los valores refuerzan la eficacia, la responsabilidad, la transparencia. Finalmente, las reglas de buen gobierno aseguran la participación ciudadana, la equidad

Ilustración 2. Pensamiento de Emmanuel Levinas basado en principios éticos básicos

Ética pública: una condicionante para el buen gobierno y cumplimiento de la Agenda 2030: una mirada filosófica



de género, la lucha contra la corrupción, la promoción de los derechos humanos. Este modelo busca un gobierno inclusivo, transparente y eficiente.

La ilustración 2 destaca que la libertad, la verdad y la justicia son pilares de la ética. Los abusos del poder y el individualismo se deben evitar en la esfera pública con la finalidad de que no se cuestionen los principios éticos básicos. Si hay verdad y justicia, se asegurarán la equidad, los derechos humanos, leyes y normas, las cuales asegurarán la transparencia, promoviendo un buen gobierno.

Resultados

Los hallazgos de este estudio subrayan que la falta de ética pública promueve la corrupción e impacta seriamente en la confianza de los ciudadanos y la eficiencia de la gestión pública. Pese a la presencia de marcos regulatorios internacionales como el Código Iberoamericano de Buen Gobierno y la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto, su aplicación aún es restringida, lo que facilita que prácticas corruptas sigan deteriorando la eficacia del gobierno, obstaculizando el cumplimiento de la Agenda 2030, especialmente en lo que respecta a la construcción de instituciones sólidas, justas y transparentes. Finalmente, la investigación determina que la ética pública es esencial para asegurar una gestión transparente, participativa y responsable, apta para afrontar los retos actuales y fortalecer la democracia a través de la restauración de la confianza social y la observancia de los derechos humanos.

Desafíos y limitaciones del estudio

A pesar de los avances tanto legales, formales como documentales en materia de ética e integridad pública a nivel global, internacional e incluso local, persisten desafíos importantes en las administraciones públicas que limitan la integridad de los gobiernos. Alcanzar un “buen gobierno” es enfrentarse con obstáculos comunes como la falta de voluntad política, debilidad en las instituciones y acuerdos entre el sector público y el sector privado. Desde la ética pública, la vinculación entre gobierno, instituciones y corrupción es crucial.

Este documento se basa en un análisis documental de normativas, teorías filosóficas y marcos internacionales sobre ética pública y gobierno abierto. No incluye datos empíricos o mediciones cuantitativas (modelo estadístico) que permitan evaluar el impacto real de la ética en la gestión pública en contextos específicos.

Es un trabajo que da oportunidad a un segundo estudio, donde se realicen o apliquen entrevistas, encuestas o estudios de caso, lo que podría proporcionar evidencia más concreta sobre la implementación de la ética pública en diferentes instituciones.

Conclusiones

En resumen, el estudio enfatiza que la ética pública es un elemento crucial para robustecer la gobernabilidad democrática y el acatamiento de la Agenda 2030. Los hallazgos evidencian que la falta de integridad en la gestión pública no solo provoca desconfianza en la sociedad, sino que también fomenta la corrupción, deteriora la calidad de los servicios públicos y dificulta el crecimiento económico y social sostenible. En este escenario, la ausencia de transparencia y responsabilidad pone en riesgo el acceso justo a derechos y oportunidades, intensificando la inequidad y la marginación social.

La normativa internacional, tal como el Código Iberoamericano de Buen Gobierno (CLAD, 2006) y la Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto (CIGA, 2016), proporcionan pautas precisas para fomentar una administración pública transparente y consciente. No obstante, la investigación muestra que la puesta en marcha de estos marcos todavía se topa con retos considerables debido a la ausencia de voluntad política, la fragilidad institucional y la continuidad de prácticas corruptas.

Desde la perspectiva de Douglas North (2014), la calidad de las instituciones es el factor clave para explicar el éxito o fracaso de las sociedades, más allá de su riqueza natural. En línea con su teoría neo-institucionalista, este estudio confirma que las instituciones públicas sólo pueden alcanzar su máximo potencial si están guiadas por principios éticos claros y mecanismos efectivos de control. Asimismo, Emmanuel Levinas (2012) enfatiza que la responsabilidad hacia el otro es la base de la ética, destacando que una administración pública verdaderamente ética debe priorizar el bienestar colectivo sobre intereses individuales. Por su parte, Hans Jonas (1995) refuerza la idea de que la ética debe considerar las consecuencias a largo plazo de las acciones gubernamentales, protegiendo los derechos de las generaciones futuras.

Los efectos de estos hallazgos son claros: sin un verdadero compromiso ético en la gestión pública, la desconfianza de los ciudadanos continuará en aumento, perjudicando la legitimidad de las instituciones y complicando la puesta en marcha de políticas públicas eficientes. Por otro lado, cuando los gobiernos implementan acciones éticas fundamentadas en la transparencia, la responsabilidad y la participación de los ciudadanos, no solo se robustece la democracia, sino que también se fomenta un crecimiento más inclusivo y justo, en consonancia con los Objetivos de Desarrollo Sostenible de la Agenda 2030.

Por último, la ética pública no solo es un ideal deseable, sino también un requisito esencial para asegurar una buena gobernabilidad y el desarrollo sostenible. Como señala Villoria (2012), las integridades y la transparencia son esenciales para recuperar la confianza de los ciudadanos y consolidar instituciones robustas y resistentes. Hoy por hoy, la implementación de principios éticos en la administración pública no solo representa

un asunto de obligación moral, sino también una táctica eficaz para fomentar gobiernos eficientes, responsables y enfocados en el bienestar colectivo.

¿Podrán mejorarse los regímenes democráticos del presente? ¿Más aún, podrán sobrevivir los gobiernos llamados “democráticos” sin rescatar los principios de la ética pública? Sólo el tiempo lo dirá.

Fuentes de información

- Arroyo Chacón, J. (2018). Avances y desafíos de la gestión de la ética pública en América Latina. *Revista de Transparencia*.
- Cejudo, G. (2011). *La nueva gestión pública*. Siglo XXI Editores.
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2006). Código Iberoamericano del Buen Gobierno. https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2016). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto*. XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. <https://www.clad.org/portal/publicaciones/carta-iberoamericana-de-gobierno-abierto>
- Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD). (2018). *Carta Iberoamericana de Ética e Integridad en la Función Pública*. XVIII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. <https://www.clad.org/images/declaraciones/codigoiber.pdf>
- CIGA. (2016). *Carta Iberoamericana de Gobierno Abierto*. CLAD. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Gobierno-Abierto-07-2016.pdf>
- Cortina, A. (2013). *¿Para qué sirve realmente la ética?* Paidós.
- Gerpe Ceballos, S., & Sanguinetti Vezzoso, M. (2008). *El Código Iberoamericano del Buen Gobierno*. Universidad de la República.
- Jonas, H. (1995). *El principio de responsabilidad: Ensayo de una ética para la civilización tecnológica*. Herder.
- Levinas, E. (2012). *Totalidad e infinito: Ensayo sobre la exterioridad*. Sígueme.
- Lima Torrado, J. (2017). Estudio crítico de la dignidad humana como fundamento teórico y práctico de la ética pública a partir del modelo de la ética de la responsabilidad. *Revista de Administración Pública*. <https://revistas-colaboracion.juridicas.unam.mx/index.php/rev-administracion-publica/article/viewFile/35040/31964>
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el desarrollo sostenible*.
- North, D. C. (2014). *Instituciones, cambio institucional y desempeño económico*. Fondo de Cultura Económica.
- Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE). (2020). *Manual de la OCDE sobre integridad pública*. OECD Publishing. <https://www.pgr.go.cr/wp-content/uploads/2023/08/OECD-2020-Manual-sobre-Integridad-Publica.pdf>
- Platón. (1988). *Diálogos IV: República*. Gredos.
- Trigo, M. F., & Álvarez, V. (2016). *Gestión pública, gobierno abierto y fortalecimiento de la democracia en América*. CEPAL.
- Villoria Mendieta, M. (2002). Ética pública y corrupción en el inicio de un nuevo milenio. *Revista Internacional de Ciencias Sociales*.

Villoria Mendieta, M. (2012, marzo). *I Foro sobre transparencia y buen gobierno*. Alcalá de Henares.

Villoria Mendieta, M. (2019). *Los sistemas de integridad en las organizaciones: Una reflexión desde el enfoque institucionalista del buen gobierno*. En XVII Conferencia Iberoamericana de Ministras y Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado. CLAD.

Plan estratégico del programa educativo de posgrado de especialidad en Contabilidad y Auditoría Gubernamental en una institución de educación superior

Strategic plan for the postgraduate educational program of specialization in government accounting and auditing in a university

María Angélica Machado Parra¹ y María Elvira López Parra²

Resumen: El aporte de esta investigación es mostrar los elementos que permitan desarrollar un plan estratégico, a través de la recopilación de información, desarrollo de estrategia y gestión del desempeño, aplicado al programa educativo de la especialidad en Contabilidad y Auditoría Gubernamental, que le permita su pertinencia y consolidación. La investigación fue descriptiva. En cuanto a los materiales, se buscó en fuentes secundarias información que permitiera el análisis socioeconómico de la disciplina, la oferta y la demanda, el mercado laboral y el análisis de la prefactibilidad, así como fuentes primarias a través de un cuestionario aplicado a los servidores públicos antes mencionados. Este proyecto muestra una definición de hacia dónde se dirige dicho programa educativo, los resultados obtenidos hasta el primer tetramestre, y las acciones que se deben llevar a cabo para lograr sus objetivos.

Palabras clave: Plan estratégico, programa educativo, institución de educación superior, contabilidad gubernamental, auditoría gubernamental.

Abstract: The contribution of this research is to show the elements that allow the development of a strategic plan, through the collection of information, strategy development and performance management, applied to the educational program of the Specialty in Government Accounting and Auditing, which enables its relevance and consolidation. The research was of the descriptive type, in terms of materials, information was sought in secondary sources that would allow the socioeconomic analysis of the discipline, supply and demand, the labor market and pre-feasibility analysis, as well as primary sources through a questionnaire applied to the aforementioned public servants. In this project, it shows a definition of where said program is headed, the results obtained up to the first four-month period, and the actions that must be carried out to achieve its objectives. This project provides a definition of the direction in which the program is heading, the results obtained up to the first four-month period, and the actions that need to be taken to achieve its objectives.

1 Profesora del Instituto Tecnológico de Sonora, con doctorado en Planeación Estratégica para la mejora del desempeño. Correo electrónico: mmachado@itson.edu.mx

2 Profesora del Instituto Tecnológico de Sonora, con doctorado en Planeación Estratégica para la mejora del desempeño. Correo electrónico: melopez@itson.edu.mx

Keywords: Strategic plan, educational program, higher education institution, government accounting, government auditing.

Introducción

En México, el servicio profesional de carrera se basa en la ley del mismo nombre en la Administración Pública Federal, que fue publicada en el Diario Oficial de la Federación (DOF) el 10 de abril de 2003; en ella se busca la profesionalización de los servidores públicos y fomentar la eficiencia y eficacia de la gestión pública; lo que se traduce en una mejora en los servicios que se ofrecen a la ciudadanía, garantizando el ingreso, desarrollo y permanencia de los servidores públicos de confianza en la administración pública (CONAPO, 2016).

De tal forma, se ha visto relevancia en la profesionalización del sector público, en lo que concierne al cumplimiento de la normatividad dentro dicho sector; de hecho, en 2017 se llevó a cabo el Primer Encuentro Internacional Anticorrupción organizado por la Secretaría de la Función Pública (SFP) y la Red por la Rendición de Cuentas (RRC) (SFP, 2017). El objetivo de dicho evento fue analizar la propuesta de proyecto de Ley General de Profesionalización de la Administración Pública que elaboró la Secretaría de la Función Pública, a fin de enriquecerla; identificándose problemáticas en materia de profesionalización, como: falta de vocación en el servicio público, resistencias a los procesos de formación, escasas técnicas en la capacitación continua, desinformación de la normatividad que les compete como funcionarios, fallas en los procesos de evaluación al desempeño y pobre alcance del servicio profesional de carrera.

Como en la mayoría de los países de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE), en México un título de educación superior mejora los resultados en el mercado laboral en comparación con niveles educativos más bajos: los egresados de educación superior participan más en el mercado de trabajo, disfrutan de mejores resultados en materia de empleo y reciben unos salarios considerablemente superiores. Pese a la escasa información para evaluar las competencias de los egresados en México, algunos datos indican niveles insuficientes de competencias, tanto transversales como de disciplinas específicas. Ampliar la calidad de la educación superior ha sido una prioridad de las políticas públicas desde hace mucho tiempo, pero los resultados son desiguales (OECD, 2019).

Según la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior (ANUIES, 2018) es compromiso de la universidad el formar personas con capacidades de pensamiento e interacción responsable y ética, en donde cada una de las acciones se realicen en un marco de responsabilidad social universitaria; esto es, que se garantice un profesionista socialmente responsable. Más específicamente, existen diversos ejes considerados dentro del plan de desarrollo institucional que buscan dar solución

a lo anterior, destacando el siguiente: nuevos programas educativos que atiendan las demandas emergentes y permitan el incremento de la matrícula, como la oferta en modalidad a distancia, optimizada según las necesidades de los estudiantes.

Se observa la importancia de implementar nuevos programas educativos que respondan a las necesidades de la sociedad; de ahí que, según Hernández y Fernández (2018), la mayoría de los problemas de las instituciones educativas, están relacionados con la eficiencia operativa y la falta de planeación, principalmente por la carencia de información técnica y operativa de los directivos, cuya consecuencia es la falta de planeación estratégica: visiones, metas y objetivos que no podrán ser alcanzados. A continuación, se muestra un marco de referencia que resalta el concepto, la importancia y los elementos del plan estratégico.

Koontz (1998) coincide con Henry Fayol en la importancia de la planeación para la toma de decisiones como una función elemental en las organizaciones, que permite seleccionar de diversas alternativas, los objetivos, metas, políticas, programas y procedimientos como una función básica de la administración, como cita González y Rodríguez (2020).

La planeación como herramienta administrativa permite realizar proyecciones para prever eventualidades, situaciones y reacciones frente a las decisiones que toman las organizaciones y los individuos, según Mantilla (2008), como cita Navarrete, Cevallos, Rodríguez y Tito (2023).

Algunos autores incluyen en el término de planeación su enfoque hacia la estrategia, lo que aporta una perspectiva en la definición del rumbo que habrán de tomar las instituciones, considerando los riesgos en la toma de decisiones; esto es, la planeación con un enfoque hacia el futuro con una estrategia definida, según González y Rodríguez (2020).

Por lo anterior, el pensamiento estratégico es una actitud compleja del conocimiento de un individuo que implica experiencia, creatividad, intuición, conocimiento, emprendimiento, entre otros. Es visualizar el mundo exterior y observar oportunidades para obtener ventaja competitiva, así como analizar las amenazas y riesgos para evitarlos.

Al respecto, en las instituciones el proceso de planeación estratégica se focaliza en formular y llevar a cabo la estrategia, con el propósito de cumplir con su misión, en el contexto en el que se encuentre. Entre los elementos que la integran se observan los siguientes según Chiavenato (2017): misión y visión organizacional, diagnóstico interno y externo, determinantes del éxito, objetivos, estrategias y control del desempeño y resultados, atendiendo a un proceso que va desde el análisis, diagnóstico, elección, implementación y evaluación.

Las instituciones de educación superior, así como los programas educativos, no son ajenos a este planteamiento estratégico por lo que las universidades han puesto en práctica habilidades, conocimientos y estrategias para identificar el mejor curso de acción que les permita el logro de sus objetivos a nivel institucional, o bien, a nivel de programas educativos.

Para hacerle frente a la problemática en las instituciones del sector público en materia de profesionalización, se propone ofertar un programa educativo de posgrado que observe la metodología de la planeación estratégica propuesta por Chiavenato (2017), cuyo principal aporte es su alineación con la visión institucional para generar profesionistas competentes, íntegros, emprendedores y socialmente responsables que contribuyan a la transformación positiva de la sociedad.

El objetivo del presente proyecto es desarrollar un plan estratégico a través de la recopilación de información, desarrollo de estrategia y gestión del desempeño, aplicado a un programa educativo de posgrado de Especialidad en Contabilidad y Auditoría Gubernamental (ECAG), que le permita su pertinencia y consolidación.

Desarrollo

Como parte de la metodología del presente estudio, se realizó una investigación teórica, relacionada con investigaciones sobre planeación estratégica en la educación superior; adaptando, para ello, la literatura de Chiavenato (2017). Dicho autor indica que la planeación estratégica se encarga de establecer los objetivos, definiendo los planes de acción para alcanzarlos, generando ventajas competitivas y sostenibles a largo plazo.

Las características de la planeación estratégica para este proyecto son: a) proyección a largo plazo, con sus respectivos impactos, b) comprensión de la institución como un todo dispuesto a alcanzar los objetivos institucionales, c) su contenido debe ser genérico, sintético y comprensivo, d) su definición se debe alinear a los demás planes (tácticos y operacionales), e) está en manos de la alta gerencia, pero involucra a todos los miembros de la institución de forma participativa, f) el replanteamiento de estrategias debe hacerse continuamente, g) debe ponerse en práctica e implementarse y, por último, h) a través de indicadores, monitorearse constantemente, aplicando medidas correctivas, en su caso, para lograr su éxito.

La planeación estratégica del programa educativo ECAG está constituida por los siguientes elementos: (1) Misión, (2) Visión, (3) Diagnóstico estratégico externo, (4) Diagnóstico estratégico interno, (5) Ejes rectores, (6) Objetivos, (7) Estrategias, (8) Control del desempeño y (9) Resultados.

Misión

Con base en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI) del Instituto Tecnológico de Sonora (ITSON) 2021-2024, y considerando las estrategias para impulsar una educación con equidad, inclusión e interculturalidad, así como mejorar la vinculación con los sectores público, social y empresarial que coadyuve el desarrollo social y económico del estado de Sonora y del país (PDI ITSON 2021-2024, 2022), se define la siguiente misión para el programa educativo ECAG:

La especialidad en Contabilidad y Auditoría Gubernamental es un programa educativo de posgrado, del ITSON que contribuye al desarrollo regional y nacional, a través de la formación de expertos en la materia, con base en un marco normativo y procedimientos vigentes.

Visión

El programa educativo ECAG se identifica con la visión del ITSON en la parte de la transferencia del conocimiento, que permita las soluciones a problemas del entorno, mencionados anteriormente, y que hacen referencia a las problemáticas en materia de profesionalización del sector público. Por lo que, la visión para dicho programa educativo, es:

La especialidad en Contabilidad y Auditoría Gubernamental busca ser una oferta educativa de posgrado reconocida a nivel nacional por la calidad académica de sus profesores y programas, de acuerdo a las tendencias y requerimientos del sector público, asegurando la formación de egresados en valores y vocación de la función pública.

Diagnóstico estratégico externo

A continuación, se muestra un análisis del entorno externo que permite identificar las oportunidades y amenazas del programa educativo ECAG.

Oportunidades

- Las organizaciones están adoptando un planteamiento de responsabilidad social, basado en principios e integrado con respecto a los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Organización de las Naciones Unidas (ONU).
- Entre los ODS se destacan el cuarto objetivo que consiste en educación de calidad y, el octavo, en donde se busca para los individuos el trabajo decente y crecimiento económico.
- Existen instancias como el Consejo de Normas Internacionales de Contabilidad del Sector Público (IPSASB) que tienen como objetivo desarrollar normas contables para el sector público como las NICSP. Estas normas permiten mejorar aspectos como la comparabilidad de la información financiera presentada en diversos países.

- El Servicio Profesional de Carrera busca la profesionalización de los servidores públicos, fomentar la eficiencia y eficacia de la gestión pública.
- Como resultado del Primer Encuentro Internacional Anticorrupción, realizado en 2017, se encontraron las siguientes deficiencias:
 - Falta de vocación en el servicio público.
 - Resistencias políticas al cambio y a los procesos de formación.
 - Limitaciones presupuestales y técnicas en la capacitación constante.
 - Desconfianza en los procesos de reclutamiento, formación y ascenso.
 - Desconocimiento de la normatividad que rige las atribuciones de cada funcionario.
 - Deficiencias en los procesos de evaluación al desempeño.
 - Pobre alcance del servicio profesional de carrera respecto al total de servidores públicos en la Administración Pública Federal.
 - Deficiente formación en los valores de la función pública.
- El Programa Nacional de Certificación, como modelo de profesionalización orientado a los servidores públicos municipales con funciones directivas; actualmente se ha logrado la cobertura de nueve áreas sustantivas de la administración pública municipal.
- La ANUIES destaca que es compromiso de las universidades formar personas con capacidades de pensamiento e interacción responsable y ética, en un marco de responsabilidad social universitaria, que garantice un profesionista socialmente responsable.
- Con base en las estadísticas de la ANUIES, y de la Clasificación Mexicana de Planes de Estudio 2016, entre las entidades federativas del noroeste, en el ciclo escolar 2021-2022, hubo una matrícula de 332 alumnos, en posgrados relacionados con administración pública, transparencia gubernamental y afines, concentrándose la matrícula en el estado de Chihuahua un 61% y un 19% entre Baja California y Sinaloa.
- El 27% del total de los profesionistas ocupados, son de las áreas de Administración y gestión de empresas, derecho y contabilidad y fiscalización.
- Con base en la encuesta aplicada por la Dirección de Ciencias Económico Administrativas (DCEA) de ITSON, a servidores públicos activos, el 73% considera que el tomar un curso o especialización en esta área le beneficiaría en su desempeño profesional. El 65% de los encuestados estaba de acuerdo de que el ITSON impartiera la especialidad, además de que la modalidad más conveniente sea virtual-presencial o mixta.

Amenazas

- Para alcanzar la educación de calidad y un desarrollo económico sostenible, la sociedad y el gobierno deben crear condiciones necesarias para que las personas accedan a empleos de calidad y sin dañar el medio ambiente.
- Se ha buscado promover la profesionalización del sector público en México; sin embargo, esto resulta insuficiente para obtener los mejores resultados en áreas como la contabilidad.

- Son una competencia para la nueva oferta del programa educativo, los talleres y diplomados que ofrecen los colegios de contadores, y la oferta académica de instituciones de educación superior, y que ofrecen las modalidades virtuales y mixtas.
- De acuerdo con datos más recientes de la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) del INEGI, Cajeme registró –en la percepción de inseguridad de sus habitantes de septiembre de 2023 a septiembre de 2024–, un 65.4%; lo que desestima el crecimiento económico de la región.

Diagnóstico estratégico interno

A continuación, se muestra un análisis del entorno interno que permite identificar las fortalezas y debilidades del programa educativo ECAG.

Fortalezas

- En el departamento de Contaduría y Finanzas existe un cuerpo académico en consolidación que dará fuerza al programa educativo de posgrado de la Especialidad en Contabilidad y Auditoría Gubernamental.
- Tras la contingencia de Covid-19, el Instituto Tecnológico de Sonora se consolidó en la educación a distancia al ofrecer mediante el servicio en la nube, el apoyo a la plataforma ITSON Virtual. Se consolidó la infraestructura de red al ampliar la capacidad de los enlaces de Internet, la conectividad mediante fibra óptica y la cobertura inalámbrica, para el fortalecimiento de la educación virtual y a distancia, se amplió la capacidad y cobertura de la plataforma educativa institucional logrando su hospedaje en la nube ya que todo el personal ITSON, así como los estudiantes cuentan con un correo personalizado con el cual pueden acceder a la plataforma en la nube, así como asistencia tanto para los alumnos como para el personal docente.
- El ITSON cuenta con infraestructura y espacios virtuales disponibles para los estudiantes del programa de posgrado de la ECAG.

Debilidades

- Docentes a nivel posgrado, certificados y expertos en contabilidad gubernamental insuficientes para impartir las materias.

Ejes rectores

Según el Plan de Desarrollo Institucional 2021-2024 del ITSON (PDI ITSON 2021-2024, 2022), existen cinco ejes rectores:

Eje rector 1. Educación de excelencia.

Eje rector 2. Investigación y desarrollo tecnológico.

Eje rector 3. Extensión universitaria y proyección social.

Eje rector 4. Gestión administrativa con enfoque en resultados.

Eje rector 5. Comunidad universitaria con sentido de identidad y pertenencia.

El programa educativo ECAG impacta en los dos primeros ejes rectores institucionales, relativos a educación de excelencia e investigación y desarrollo tecnológico; según la tabla que a continuación se muestra.

Tabla 1. Impacto del programa educativo en el Plan de Desarrollo Institucional 2024.

Eje rector	Objetivo estratégico	Estrategia	Impacto del PE
1. Educación de excelencia. Ciudadanos y profesionistas competentes, íntegros, emprendedores y socialmente responsables que contribuyan a la transformación positiva de la sociedad.	1.1. Asegurar que la oferta educativa sea de calidad y pertinente a las necesidades de la sociedad.	Mantener un PE actualizado y fundamentado en las necesidades de desarrollo sostenible, los estudios de empleabilidad y la participación de los grupos de interés.	Incremento de alumnos inscritos en PE pertinentes. El PE cumple con las necesidades de los entes públicos al atender y dar cumplimiento a las normas y responsabilidades que afectan el patrimonio público. Contar con egresados capacitados en áreas especializadas de la contabilidad como es la contabilidad y auditoría gubernamental aplicable a organismos públicos.
	1.3 Mejorar el rendimiento escolar de los alumnos.	Fortalecer el PE con asesorías y tutorías que favorezcan el avance de los alumnos en su plan de estudios.	Incremento en el índice de satisfacción de los alumnos respecto al programa de tutorías y con ello un mayor índice de retención. PE que contribuya en la formalización del modelo institucional de asesorías académicas y, a su vez, menor índice de reprobación. Tasa de egreso oportuno. Mejorar la tasa de titulación.
	1.4 Consolidar el desarrollo del personal académico que impacte en el desempeño de la actividad docente.	Integrarse a las plataformas de apoyo académico, conforme a las necesidades de formación y actualización pedagógica, en entornos virtuales de aprendizaje o la utilización de las tecnologías para el aprendizaje. Mejorar la habilitación de la planta docente conforme a las necesidades de formación y actualización pedagógica. Desarrollar las capacidades profesionales de la planta docente conforme a las necesidades de formación y actualización disciplinaria promoviendo su certificación ante organismos reconocidos en su campo profesional. Implementar programas y mecanismos para desarrollar cuadros de futuros profesores investigadores de alta calidad.	PE fortalecido con profesores capacitados en el área de la pedagogía, educación a distancia, tecnología y disciplinar. Mayor número de profesores con perfil PRODEP y con reconocimiento ante el Sistema Nacional de Investigadores.
	1.5 Incrementar la matrícula a través de oferta educativa en diversas modalidades.	Ofrecer la oferta académica en modalidades optimizadas que se adecúen a las necesidades de los estudiantes.	Un PE en modalidad en línea o semipresencial, virtual, con profesores preparados en herramientas para la educación a distancia.
	1.6 Fortalecer las condiciones para la equidad e inclusión en el acceso a la oferta educativa.	Fomentar las prácticas de inclusión educativa, en los ámbitos de cobertura equitativa, adecuación de espacios educativos, y materiales didácticos para alumnos con capacidades diferentes.	El PE considere la equidad e inclusión educativa. El PE garantiza el derecho a una educación para todos en igualdad de condiciones.
	1.7 Consolidar la oferta de posgrado institucional con orientación profesional, de investigación y vinculado con los sectores.	Ofrecer programas de posgrado pertinentes, de calidad y en diferentes modalidades. Apoyar la integración institucional a redes de colaboración académica, de extensión y de investigación.	PE que se apoya en los núcleos académicos y profesores expertos reconocidos por su experiencia y certificación profesional. El PE tendrá aceptación, además, por la modalidad no escolarizada. PE con orientación profesional y vinculada con los diferentes sectores siendo la primera especialización en contaduría y auditoría Gubernamental en Sonora.
	2. Investigación y desarrollo tecnológico. Ciencia, tecnología e innovación que genere soluciones sostenibles y sustentables a los problemas sociales, económicos y ambientales en un ámbito global.	2.1 Fortalecer la investigación básica y aplicada orientada al desarrollo sostenible.	Impulsar la generación de conocimiento y desarrollo de productos y servicios de calidad que contribuyan al desarrollo sostenible.
2.3 Desarrollar las capacidades de investigación, innovación y difusión de conocimiento.		Fortalecer la difusión de los resultados de investigación en medios de reconocida calidad e impacto. Impulsar la divulgación de los resultados de investigación con audiencias amplias, conectando con los temas de coyuntura y las problemáticas sociales.	La vinculación del PE permitirá el fondeo y/o apoyo de proyectos de investigación aplicada que permitirán la generación de soluciones particulares y/o generales en el sector público.

Nota: Elaboración propia con base en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI ITSON 2021-2024, 2022) que se encuentra disponible en <https://www.itson.mx/micrositios/pdi2024/Paginas/pdi.aspx>

Objetivos

Considerando los objetivos estratégicos de ITSON, mencionados en la tabla 1, se desprende el objetivo del programa educativo ECAG, el cual es:

Formar especialistas en contabilidad y auditoría gubernamental con base en un marco normativo y procedimientos vigentes para la contribución de la administración de recursos públicos bajo los principios de ética, legalidad, transparencia y rendición de cuentas.

Estrategias

Las estrategias que siguió el programa educativo se establecieron atendiendo las estrategias institucionales, quedando como se muestra en la tabla 2.

Tabla 2. Estrategias del programa educativo ECAG

Estrategias institucionales	Estrategias del programa educativo
Mantener un PE actualizado y fundamentado en las necesidades de desarrollo sostenible, los estudios de empleabilidad y la participación de los grupos de interés.	Elaborar el programa de curso para cada asignatura del plan curricular, considerando la participación de expertos en materia de contabilidad y auditoría gubernamental.
Fortalecer el PE con asesorías y tutorías que favorezcan el avance de los alumnos en su plan de estudios.	Asignar profesores de tiempo completo para otorgar asesorías y tutorías a estudiantes del programa y asegurar su permanencia.
Integrarse a las plataformas de apoyo académico, conforme a las necesidades de formación y actualización pedagógica, en entornos virtuales de aprendizaje o la utilización de las tecnologías para el aprendizaje.	Gestionar la disposición de la plataforma tecnológica Moodle para habilitar a los profesores y estudiantes una herramienta de enseñanza-aprendizaje. Capacitar a los docentes y estudiantes en el manejo de la plataforma tecnológica Moodle.
Mejorar la habilitación de la planta docente conforme a las necesidades de formación y actualización pedagógica.	Formar y actualizar a los docentes en temas de pedagogía, a través de la Coordinación de Desarrollo Académico.
Desarrollar las capacidades profesionales de la planta docente conforme a las necesidades de formación y actualización disciplinar promoviendo su certificación ante organismos reconocidos en su campo profesional.	Formar y actualizar a los docentes en temas disciplinares, a través del departamento académico al cual está adscrito el programa educativo ECAG.
Implementar programas y mecanismos para desarrollar cuadros de futuros profesores investigadores de alta calidad.	Fomentar la participación de los profesores en el ámbito de la investigación, a través de las instituciones de educación superior, que promueven la investigación.
Ofrecer la oferta académica en modalidades optimizadas que se adecúen a las necesidades de los estudiantes.	Registrar el programa educativo antes las autoridades competentes en modalidad mixta.
Fomentar las prácticas de inclusión educativa, en los ámbitos de cobertura equitativa, adecuación de espacios educativos, y materiales didácticos para alumnos con capacidades diferentes.	Ofrecer el programa educativo ECAG a nivel nacional, en modalidad mixta (remota-virtual) que permita la ampliación de la cobertura educativa entre los aspirantes.
Ofrecer programas de posgrado pertinentes, de calidad y en diferentes modalidades.	
Apoyar la integración institucional a redes de colaboración académica, de extensión y de investigación.	
Impulsar la generación de conocimiento y desarrollo de productos y servicios de calidad que contribuyan al desarrollo sostenible.	Colaborar con profesores investigadores de instituciones nacionales e internacionales, para elaborar productos de calidad y realizar eventos académicos, en materia de contabilidad y auditoría gubernamental.
Fortalecer la difusión de los resultados de investigación en medios de reconocida calidad e impacto.	
Impulsar la divulgación de los resultados de investigación con audiencias amplias, conectando con los temas de coyuntura y las problemáticas sociales.	

Nota: Elaboración propia con base en el Plan de Desarrollo Institucional (PDI ITSON 2021-2024, 2022) que se encuentra disponible en <https://www.itson.mx/micrositios/pdi2024/Paginas/pdi.aspx>

Control del desempeño

Tabla 3. Control del desempeño del Programa Educativo ECAG

Estrategias del programa educativo	Indicadores	Calendarización	Responsable
Elaborar el programa de curso para cada asignatura del plan curricular, considerando la participación de expertos en materia de contabilidad y auditoría gubernamental.	9 programas de curso.	Registrar el programa de curso al menos un trimestre antes de la impartición del curso y/o fecha límite agosto de 2025.	Coordinador de academia y núcleo académico.
Asignar profesores de tiempo completo para otorgar asesorías y tutorías a estudiantes del programa y asegurar su permanencia.	100% de alumnos atendidos	Tetramestral.	Profesor de tiempo completo asignado como tutor.
Gestionar la disposición de la plataforma tecnológica Moodle para habilitar a los profesores y estudiantes una herramienta de enseñanza-aprendizaje.	9 espacios en la plataforma, uno por curso.	Tetramestral.	Responsable del programa educativo ECAG.
Capacitar a los docentes y estudiantes en el manejo de la plataforma tecnológica Moodle.	100% de profesores y estudiantes capacitados en la plataforma tecnológica.	Tetramestral y/o nuevo ingreso.	Responsable del programa educativo ECAG.
Formar y actualizar a los docentes en temas de pedagogía, a través de la Coordinación de Desarrollo Académico.	100% de profesores capacitados en temas de pedagogía.	Cada semestre.	Coordinación de Desarrollo Académico.

Formar y actualizar a los docentes en temas disciplinares, a través del departamento académico al cual está adscrito el programa educativo ECAG.	100% de profesores capacitados en temas disciplinares.	Cada semestre.	Jefe del departamento de Contaduría y Finanzas.
Fomentar la participación de los profesores en el ámbito de la investigación, a través de las instituciones de educación superior, que promueven la investigación.	Al menos un artículo, capítulo de libro o libro publicado.	Anual	Núcleo académico.
Registrar el programa educativo antes las autoridades competentes en modalidad mixta.	Folio de registro ante la Secretaría de Educación Pública.	En la etapa de apertura del programa educativo ECAG	Registro escolar.
Ofrecer el programa educativo ECAG a nivel nacional, en modalidad mixta (remota-virtual) que permita la ampliación de la cobertura educativa entre los aspirantes.	Promover la especialidad en medios de comunicación disponibles, que permita al menos un total de 8 alumnos inscritos en el primer trimestre.	Durante los meses de enero a marzo de cada año.	Responsable del programa educativo ECAG.
Colaborar con profesores investigadores de instituciones nacionales e internacionales, para elaborar productos de calidad y realizar eventos académicos, en materia de contabilidad y auditoría gubernamental.	Colaborar con al menos un profesor investigador de otra institución para elaborar productos de calidad	Anual	Núcleo académico

Nota: Elaboración propia con base en la tabla 2

Resultados

Como resultados, al término del primer trimestre (diciembre de 2024), se obtuvieron los siguientes resultados, en cumplimiento a los indicadores del control de desempeño, según la tabla 3:

- Cuatro programas educativos registrados ante la Coordinación de Desarrollo Académico del ITSON.
- Dos espacios virtuales en la plataforma tecnológica institucional, para los cursos del primer trimestre.
- 100% de profesores y estudiantes del primer trimestre capacitados en la plataforma tecnológica institucional.
- 100% de profesores del primer trimestre capacitados en temas de pedagogía.
- 100% de profesores del primer trimestre capacitados en temas disciplinares.
- Se cuenta con el registro del programa educativo ECAG ante la Secretaría de Educación Pública.
- Se promovió el programa educativo ECAG en medios de comunicación (redes sociales, medio impreso, radio, portal institucional, presentación en organismo colegiado), que permitió el ingreso de 14 alumnos inscritos en el primer trimestre.
- Se llevó a cabo, en el ITSON, la Primera Jornada en Contabilidad Gubernamental, en la que participaron conferencistas expertos, como el vicepresidente regional zona centro del Instituto Mexicano de Contadores Públicos y una maestra de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez.

Con los resultados anteriores se puede visualizar un cumplimiento de los indicadores establecidos en más del 80%, lo que lo hace un programa educativo con visión, metas y objetivos alcanzables, en concordancia con lo que indica Hernández y Fernández (2018); el resultado de esta planeación también permite identificar las áreas que no se han cumplido aún y establecer rutas alternas preventivas ante posibles amenazas y riesgos, a fin de evitarlos.

Al respecto, Chiavenato (2017) muestra los elementos que integran el plan estratégico, siendo estos: (1) Misión, (2) Visión, (3) Diagnóstico estratégico externo, (4) Diagnóstico estratégico interno, (5) Ejes rectores, (6) Objetivos, (7) Estrategias, (8) Control del desempeño y (9) Resultados; mismos que se llevaron a cabo en la presente propuesta, con el propósito de cumplir con la visión del Instituto Tecnológico de Sonora, considerando el contexto en el que se encuentra. De la misma manera que citan González y Rodríguez (2020) sobre la importancia de la planeación para la toma de decisiones como una función elemental en las organizaciones.

Conclusiones

El plan estratégico desarrollado contribuye a la pertinencia y consolidación del programa educativo ECAG; es una herramienta eficaz en la que se recopiló información, se desarrolló y aplicó la estrategia, permitiendo la adecuada gestión del desempeño de dicho programa educativo.

La filosofía del programa educativo ECAG, elaborada con base en el plan estratégico, está alineada a la misión y visión institucional. Además, el control del desempeño permite establecer las estrategias del programa educativo ECAG; así como los indicadores que deben supervisarse para dar cumplimiento al objetivo de dicho programa; por otra parte, este plan estratégico da la pauta para desarrollar un modelo que motive la participación de los miembros del cuerpo académico, profesores y estudiantes.

Sin embargo, existen limitaciones que pueden evitar el cumplimiento del objetivo del proyecto, y estas son: la falta de actitud estratégica, involucramiento, compromiso y experiencia del cuerpo académico y profesores; así mismo, la falta de disponibilidad de expertos externos a la institución que colaboren en el programa educativo.

Se recomienda el seguimiento de los estudiantes, del programa educativo ECAG, a través de un sistema de asesoría y tutoría personalizada que contribuya a su trayectoria en cada tetramestre. Así como, fomentar la participación de los profesores en el ámbito de la investigación, a través de las instituciones de educación superior, que promueven la investigación.

Fuentes de información

- ANUIES. (2018). Visión y acción 2030. Propuesta de la ANUIES para renovar la educación superior en México. *Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior*. http://www.anui.es.mx/media/docs/avisos/pdf/VISION_Y_ACCION_2030.pdf
- Chiavenato, I. (2017). *Planeación Estratégica*. Mc Graw Hill.
- CONAPO. (06 de abril de 2016). Gobierno de México. <https://www.gob.mx/conapo/acciones-y-programas/servicio-profesional-de-carrera-26349>
- González Millán, J. J., & Rodríguez Díaz, M. T. (2020). *Manual práctico de planeación estratégica*. Diaz de santos. https://www.google.com.mx/books/edition/Manual_pr%C3%A1ctico_de_planeaci%C3%B3n_estrat%C3%A9g/kGzWDwAAQBAJ?hl=es-419&gbpv=1&printsec=frontcover
- Hernández Castro, G., & Fernández Jinesta, J. (2018). La planificación estratégica e indicadores de calidad educativa. *Revista Nacional de Administración*, 9(1), 69-86. doi:<https://doi.org/10.22458/rna.v9i1.2103>
- Navarrete Pilacuan, M. P., Cevallos Imbaquingo, S. P., Rodríguez Cisneros, L. M., & Tito Espinosa, M. J. (2023). *Planeación Estratégica*. CID-Centro de Investigación y Desarrollo. doi:https://doi.org/10.37811/cli_w838
- OECD. (10 de enero de 2019). *Higher Education in Mexico: Labour Market Relevance and Outcomes*. Higher Education, OECD Publishing. doi:<https://doi.org/10.1787/9789264309432-en>
- SFP. (08 de marzo de 2017). *1er. Encuentro Internacional Anticorrupción: Hacia una nueva Ley de Profesionalización para el Siglo XXI*. <https://www.gob.mx/sfp/articulos/concluye-el-primer-encuentro-internacional-anticorrupcion-hacia-una-nueva-ley-de-profesionalizacion-para-el-siglo-xxi>

Avances y retrocesos del Estado democrático de derecho en México, una revisión empírica

Advances and setbacks of the democratic rule of law in Mexico, an empirical review

Rogelio Cerón Barranco¹

Resumen: El presente trabajo tiene como objetivo brindar un análisis cualitativo y cuantitativo con base en datos empíricos sobre la situación del Estado de derecho actual en México. A partir de una revisión histórica y teórica enfocada en la economía y el derecho. Dicha revisión busca contribuir al desarrollo de propuestas en política pública para la mejora del desarrollo institucional de México. Como conclusión, es posible afirmar la falta clara de incentivos en materia institucional y jurídica para el pleno cumplimiento del ODS 16 sobre sociedades pacíficas y la real instauración de un sólido Estado democrático de derecho.

Palabras clave: Instituciones, Estado de derecho, sociedades pacíficas, democracia

Abstract: The objective of this work is to provide a qualitative and quantitative analysis based on empirical data, accurate data on the current situation of the Rule of Law in México. Based on a historical and theoretical review focused on economics and law. This review seeks to contribute to the development of our country. In conclusion, we can affirm the clear lack of incentives in institutional and legal matters for full compliance with the SDG 16 objective on peaceful societies and the real establishment of a solid Democratic State of Law.

Keywords: Institutions, rule of law, pacific societies, democracy

El objetivo del presente trabajo es realizar un análisis interdisciplinario sobre la situación actual del Estado de derecho en México,¹ dicha revisión tomará como fuente

1 De acuerdo con el último informe de World Justice Project (WJP) se define al Estado de derecho como un principio de gobernanza en el que todas las personas, instituciones y entidades están sujetas al cumplimiento de la ley, la cual es respetuosa de los derechos humanos y se aplica de forma equitativa, justa y eficiente. También, vincula a autoridades y ciudadanos mediante el establecimiento de derechos, obligaciones y límites para que las personas puedan vivir en armonía,

¹ Licenciado en Historia por la Universidad Veracruzana, estudiante de cuarto semestre de Derecho SEA UV; primer lugar del concurso nacional de ensayo universitario SCJN 2024. Miembro activo Derecho Disciplinario MX.

principal la propuesta teórica de los economistas Daron Acemoglu y James A. Robinson (2012) aunada a una mirada objetiva sobre indicadores nacionales e internacionales sobre los avances y retroceso del Estado democrático de derecho en México, caso de World Justice Project (WJP), Transparencia Internacional (TI); así como entes nacionales como el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI) sobre temas de percepción de inseguridad e impartición de justicia.

Contexto general, una revisión histórica

La democracia puede tener problemas, pero es el mejor sistema de gobierno
Winston Churchill

El mundo de hoy se encuentra en una coyuntura extraordinaria con relación a los modelos institucionales y los sistemas económicos, los cuales han permeado en el orden internacional desde hace más de dos siglos; durante este tiempo, el fin del despotismo ilustrado y la colonización dieron paso a la generación de modelos de desarrollo económico y social que permitieron a las nacientes democracias liberales crecer a niveles nunca antes vistos en el desarrollo de la humanidad.

En este lapso histórico, modelos teóricos llevados a la práctica, como el caso del Estado democrático de derecho se convirtieron en el objetivo principal a seguir por parte de las naciones en América Latina, actores que durante el siglo XIX experimentaron importantes cambios políticos y sociales en pos de un modelo ideal de vida para sus ciudadanos. No obstante, el siglo XX, ante la incertidumbre de la economía liberal de mercado y el legalismo exacerbado del positivismo, surgieron los nacionalismos extremistas (fascismo italiano, totalitarismo japonés y el nazismo alemán) como opciones en un mundo sediento de respuestas y anhelos culturales e ideológicos.

En la historia latinoamericana, la Colonia fue un periodo caracterizado por un modelo económico extractivista (James & Robinson 2012) destinado a enriquecer al imperio español a costa del desarrollo de la Nueva España con nulo margen de representación política y carente de derechos económicos como la propiedad; en épocas posteriores el Porfiriato, periodo conocido por una economía boyante y gran desarrollo, no obstante, bajo un régimen dictatorial y antidemocrático manejado por una élite privilegiada a cambio de favores económicos que otorgaba una enorme control político al grupo en el poder.

La segunda mitad del siglo XX, posterior a la Revolución mexicana y el nacimiento de un partido oficial, marcó el primer intento por lograr instituciones inclusivas (Muñoz, 2011). Esta coyuntura puede remitirse al año de 1968 y el movimiento estudiantil de

acceder a mejores oportunidades, participar en las decisiones de sus comunidades, y disfrutar de una vida y patrimonio seguros. Además, es uno de los pilares para vivir en sociedades con igualdad de oportunidades, desarrollo sostenible, democracia efectiva y paz. Informe WJP México: <https://worldjusticeproject.mx/> consultado el 06 de enero de 2025.

lado de grupos sindicales y universidades públicas frente a un partido hegemónico aunado al contexto internacional; en un segundo momento, se halla la reforma política de 1977. Posterior a ello es destacable el año de 1987 con la denominada “corriente democrática” y el Frente Democrático Nacional.

Los años 90 del siglo pasado lograron una mejora en las reglas del juego en torno a las elecciones con un partido de oposición fuerte frente a una fuerza política que había gobernado por más de 60 años el país. En 1990 se crea la Comisión Nacional de Derechos Humanos (CNDH), sumada a la presión internacional y los tratados en puerta firmados y ratificados por el Estado mexicano para la protección de garantías a los ciudadanos mexicanos. Se organizaron importantes eventos como “La experiencia de la libertad” encabezado por la revista *Vuelta* a cargo de Octavio Paz donde importantes voces intelectuales dialogaron sobre la democracia en el mundo,² la reforma electoral estaba en marcha al crearse el Instituto Federal Electoral y la entrada en vigor del Tratado de Libre Comercio (TLC) de la mano del movimiento zapatista el 1 de enero de 1994.

El siglo XXI marcó un avance con altibajos en los panoramas político y económico; la transición del poder en el año 2000 por un gobierno de derecha a cargo del Partido Acción Nacional (PAN) y el célebre candidato Vicente Fox Quesada resultó un aire de renovación en la esfera social. El año 2016 es importante, pues se aprueba la Ley General de Responsabilidades Administrativas (LGRA) en lucha continua de combate a la corrupción, que obligó a los servidores públicos a transparentar su patrimonio y gastos del erario.

Las primeras décadas del siglo XXI son el momento en que la izquierda recobra fuerza al lado de figuras como Andrés Manuel López Obrador del entonces Partido de la Revolución Democrática (PRD) y el Partido del Trabajo (PT), mediante facciones con un programa social de ayuda a las clases más desprotegidas. En términos generales, a pesar de las luchas de partidos, los avances institucionales dieron pie a la generación de los organismos autónomos, cuerpos administrativos desconcentrados del gobierno con la tarea de vigilar y recabar datos veraces sobre el funcionamiento del Estado y la aplicación del orden constitucional vigente.

Es así como distintos organismos autónomos se encargarían de efectuar las revisiones pertinentes acerca de temas de suma importancia como evitar la generación de monopolios, la aplicación y vigilancia de elecciones democráticas, el respeto de derechos humanos, defensa de los consumidores en servicios tecnológicos como

2 En este encuentro se expresó la famosa frase del escritor Mario Vargas Llosa sobre el caso mexicano al denominarlo *la dictadura perfecta*, un calificativo de gran fama nacional e internacional por su agudeza y crítica al mencionar que México supera al autoritarismo soviético de su tiempo. Véase Krauze, E., *La experiencia de la libertad, Letras libres*. <https://letraslibres.com/politica/la-experiencia-de-la-libertad/>

internet, el libre mercado, la medición de la pobreza, desarrollo social, la transparencia y el acceso a la información y la protección de datos.

No obstante, y pese a los avances, los vicios institucionales no fueron erradicados, las prácticas de corrupción continuaron siendo expuestas en grandes escándalos mediáticos como “la casa blanca” o “la estafa maestra” durante el gobierno del expresidente Enrique Peña Nieto y el sonado caso Odebrecht, el cual fue parte una red de corrupción internacional. Estas coyunturas marcaron la ventaja del naciente partido de Movimiento de Regeneración Nacional (MORENA) para su llegada al poder en 2018 con una aplastante victoria en las urnas en todos los cargos de elección popular, liderar por López Obrador como un candidato atractivo por su carisma, manera de hablar, sus convicciones sociales e inteligencia marcada por una larga trayectoria política.

Sin embargo, en 2025, con la llegada de la Dra. Claudia Sheinbaum Pardo –la primera mujer presidenta de la historia mexicana– al poder, también por MORENA, hablar de un Estado democrático pleno resulta complicado. La lista de controversias políticas de su antecesor marcaron, como pocos en la historia reciente del país, un crecimiento económico mediocre de alrededor del 1%; su batalla con el poder judicial y el Instituto Nacional Electoral (INE) y su denominado “Plan B”,³ su negativa a conciliar con los partidos de oposición, el controversial apoyo a gobiernos de izquierda cuestionables en el mundo como Cuba y Venezuela, la neutralidad ante la guerra de Ucrania y Rusia, su tardada e irresponsable respuesta ante el COVID 19, obras de infraestructura impagables y promesas incumplidas a colectivos de desaparecidos laceraron la percepción general muy distinta a la figura de un conciliador o líder de Estado accesible a la gente común. Sumado a esto, la rampante corrupción como los casos actuales en instituciones como Seguridad Alimentaria Mexicana (SEGALMEX), Petróleos Mexicanos (PEMEX) y posibles nexos con el crimen organizado durante periodos de campaña han afectado la percepción pública del partido actual en el poder. Aún es pronto para conocer las razones de esto, el tiempo dará las respuestas.

¿Por qué se empobrece el Estado mexicano? Datos del retroceso democrático en México, una revisión empírica

De acuerdo con los economistas Acemoglu y Robinson (2012), los puntos clave para evitar un retroceso o estancamiento en el desarrollo político y económico provienen de un trasfondo que va más allá de la simple acumulación de capitales, inversiones y un mercado sostenible competitivo a niveles local e internacional; es, más bien, una suma de factores tanto históricos como sociales de la mano de la política y la economía que imperan dentro del propio modelo institucional de una nación.

3 Véase el artículo de la BBC “Reforma electoral: porque los cambios propuestos por López Obrador al INE causan tanta polémica y protestas masivas” Donde se analiza a detalle el contenido de la nueva reforma electoral y su relación con el socavo a la democracia. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-64784628>

Para ello, los autores desarrollan un modelo analítico y comparativo de corte histórico y empírico sobre el desarrollo entre las naciones ricas y aquellas que hoy en día poseen Estados débiles y, en consecuencia, un lento crecimiento tanto institucional como económico. Se busca dar una explicación lógica y razonable sobre la decadencia y el éxito de los países en la actualidad. Para lograrlo, los autores dividen las naciones bajo dos esquemas principales: instituciones políticas y económicas extractivas e instituciones políticas y económicas inclusivas. Dentro de los elementos que componen al segundo bloque es posible enumerar factores como:

1. Un Estado centralizado y seguro (Estado de derecho)
2. Un mercado estable, libre y competitivo (no monopolios)
3. División de poderes (ejecutivo, legislativo y judicial)
4. Protección de los derechos humanos
5. Protección de la propiedad privada (contratos)
6. Periodismo libre (independiente)
7. Destrucción creativa (innovación tecnológica)

La suma de estos elementos, si bien no es una fórmula perfecta, permite a las naciones lograr un desarrollo sostenible al paso del tiempo en el mediano y el largo plazos; esta combinación se ha denominado el círculo virtuoso, en el que un Estado que puede manejar la inestabilidad social y política, y que dará paso a la generación de mercados cada vez más fuertes y en expansión, regulados por un control del poder; una unión entre política y economía que sean vistas como un solo elemento y no, por separado como se suele percibir. De igual forma (Muñoz, 2011), en su estudio sobre el derecho económico, enumera factores similares a los propuestos por los economistas del Nobel en el caso mexicano, elementos que son la base para el desarrollo económico en nuestro país.

La protección y permanencia de la propiedad privada alude a uno de los intereses básicos para generar paz y estabilidad, al respetar los bienes de aquellos que generan riqueza, sean empresarios o particulares, de la mano de un Estado que los regule y no los sofoque. Por último, los derechos humanos y la libertad de expresión permiten un marco legal sólido y un periodismo preparado para acercar a la sociedad a los temas de interés y evitar el desbalance en asuntos relevantes como el crecimiento de la corrupción o la falla del Estado de derecho.

El pluralismo también crea un sistema más abierto y permite que prosperen los medios de comunicación independientes, lo que facilita que los grupos que tienen interés en la continuación de las instituciones inclusivas estén prevenidos y se organicen si aparecen amenazas contra estas instituciones. [...] El círculo virtuoso crea una tendencia por la que las instituciones inclusivas persisten, pero no es ni inevitable ni irreversible (Acemoglu & Robinson, 2012, 363).

Para organismos internacionales como el Foro Económico Mundial, el desarrollo institucional es uno de los elementos principales para asegurar el crecimiento, la vigilancia y prevalencia en las instituciones en aspectos como la ética de los gobernantes y empresarios y la rendición de cuentas son elementos fundamentales del desarrollo.

La lógica del círculo virtuoso procede, en parte, del hecho de que las instituciones inclusivas se basan en límites que se ponen al ejercicio del poder y en una distribución pluralista del poder político en la sociedad, consagrada en el Estado de Derecho. La capacidad de un subconjunto de imponer su voluntad a los demás sin ningún límite, aunque esos otros sean ciudadanos ordinarios, amenaza precisamente ese equilibrio (ibíd., 362).

Datos sobre el avance y el retroceso del Estado de derecho en México

Transparencia Mexicana, en su informe de 2024, muestra que: “México se mantiene estancado en 31 puntos y ocupa la posición 126 de 180 países- México es el país peor evaluado entre los países que conforman la OCDE. México comparte puntuación con El Salvador, Kenia y Togo, todos con 31/100 puntos”.⁴ Dinamarca, Finlandia y Nueva Zelanda encabezan la lista con las calificaciones más altas.

El último informe publicado por Transparencia Internacional (TI), el 11 de febrero de 2025, reporta una caída de 5 puntos en la posición de México en el índice global, en el que queda claro que la crisis climática es el gran desafío a vencer frente a la corrupción. De 2012 a 2024 México ha caído en 7 puntos ocupando la posición 140 de 180 países evaluados. En palabras de François Valérián, director de Transparencia Internacional:

La corrupción seguirá ganando terreno hasta que los sistemas de justicia puedan castigar los actos indebidos e imponer controles a los gobiernos. Cuando la justicia es algo que se puede comprar o interferir políticamente, quienes sufren son las personas. Los líderes deben comprometerse de manera plena con fortalecer y garantizar la independencia de las instituciones que aplican la ley y enfrentan la corrupción. Es momento de terminar con la impunidad de la corrupción (Transparencia internacional, 2024).

Lectura sobre Estado de derecho en México World Justice Project (WJP) 2023-2024

El más reciente informe señala: “Los resultados evidencian un continuo estancamiento en el progreso del país hacia un Estado de derecho robusto, con cambios marginales en los puntajes generales de la mayoría de las entidades federativas desde la última edición. Ningún estado se acerca a la calificación idónea, lo que significa que

⁴ Cabe destacar que de acuerdo a la metodología de medición sobre percepción de la corrupción el número 100 se considera como el más alto nivel en combate a la problemática mientras que puntajes menores a 50 se consideran ineficientes Transparencia Mexicana (TM): <https://www.tm.org.mx/corrupcion-seguira-siendo-reto-para-el-proximo-gobierno-transparencia-mexicana/>

Figura 1. Posición de México frente a la corrupción. Transparencia internacional 2023

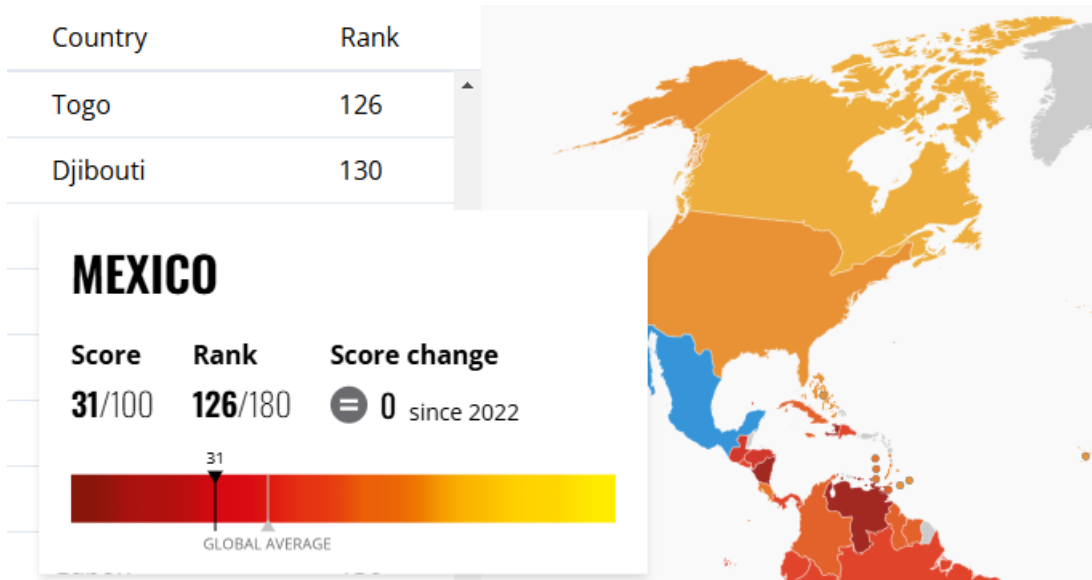
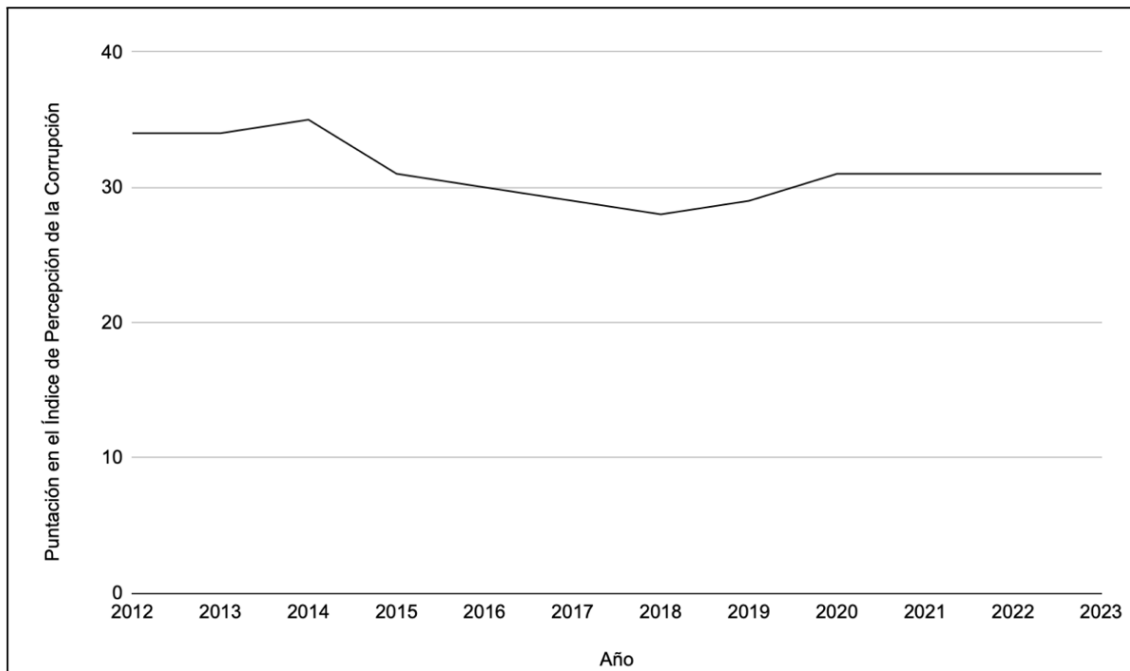


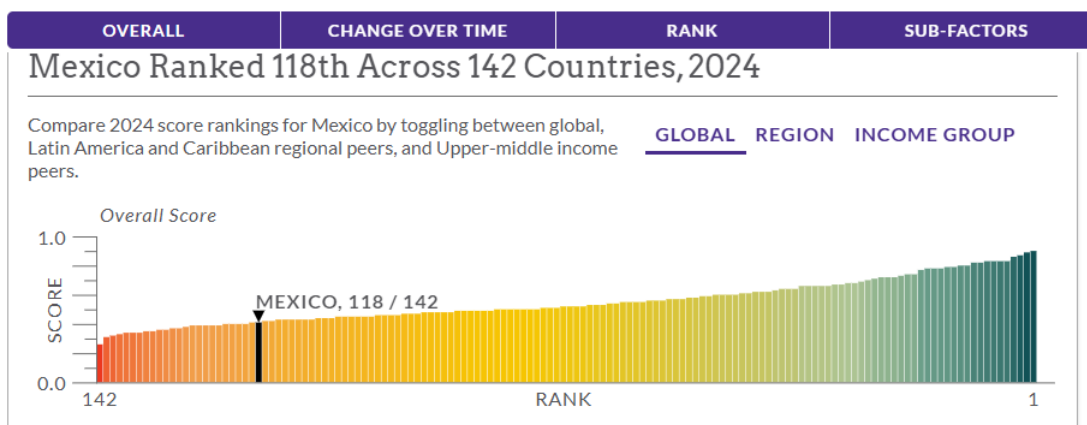
Figura 2. Índice de percepción de la corrupción en México 2023



Elaborada por Transparencia Mexicana con información del Índice de Percepción de la Corrupción de 2012 a 2023. Metodología y reporte completo disponibles en www.tm.org.mx/ipc2023

todas las entidades tienen aún retos pendientes” (WJP, 2024). De acuerdo con el informe, solo 5 entidades lograron una mejora en su desarrollo institucional mientras que 13 lo redujeron y 14 se mantuvieron en el mismo nivel que el año previo. En tendencia negativa se observa un retroceso en justicia penal, combate a la corrupción, procuración ciudadana y diseño de políticas públicas. En positivo se encuentran la ampliación de derechos laborales, justicia alternativa y percepción de seguridad en general (WJP, 2024). Pese a los notorios avances en algunos rubros, aún quedan grandes retos por alcanzar a fin de lograr una sociedad más pluralista y democrática.

Figura 3. Posición de México en el índice de Estado de derecho a nivel global



Datos sobre percepción de inseguridad

Respecto de la inseguridad, la Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU) en 2024 arrojó datos importantes: el 66.1% de mujeres y 52.4% de hombres afirman que se sienten inseguros en la ciudad donde viven. Las ciudades que encabezan dicha encuesta son Fresnillo, Zacatecas, con 94.7%; Naucalpan de Juárez, Estado de México, con 89.2% y Uruapan, Michoacán, con 86.8% (INEGI, 2025).

Figura 4. Percepción de inseguridad en México 2024



Figura 5. Confianza en las autoridades 2024

Confianza en autoridades 63
89.2% de la población de 18 años y más manifestó **confianza¹** en la **Marina** durante septiembre de 2024, mientras que **87.3%** manifestó **confianza¹** en la **Fuerza Aérea Mexicana**.

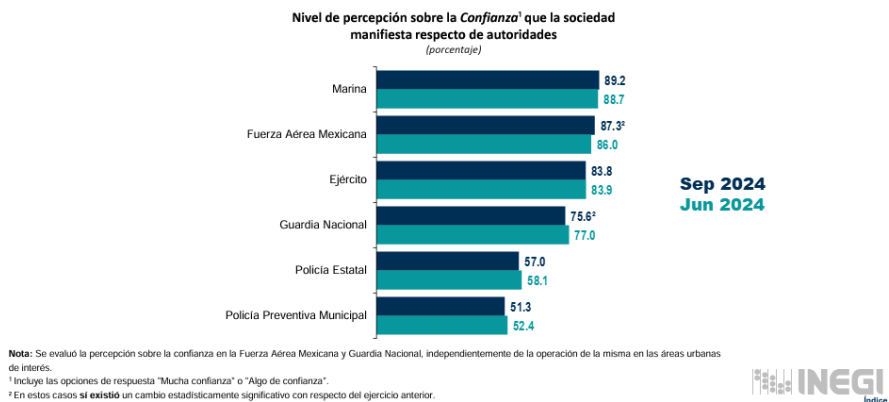
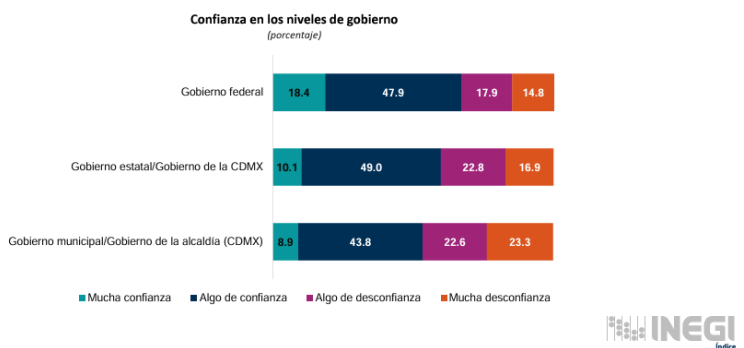


Figura 6. Confianza en los niveles de gobierno 2024

Confianza en los niveles de gobierno 93
 Durante septiembre de 2024, **18.4%** de la población de 18 años y más consideró que existe **mucha confianza** en el **gobierno federal**, mientras que, **8.9%** considera que se puede confiar en el **gobierno municipal/gobierno de la alcaldía (CDMX)** con el mismo nivel de confianza.



Información de gobierno, seguridad pública e impartición de justicia (INEGI). Consultado el 08 de enero de 2025: <https://www.inegi.org.mx/programas/ensu/>

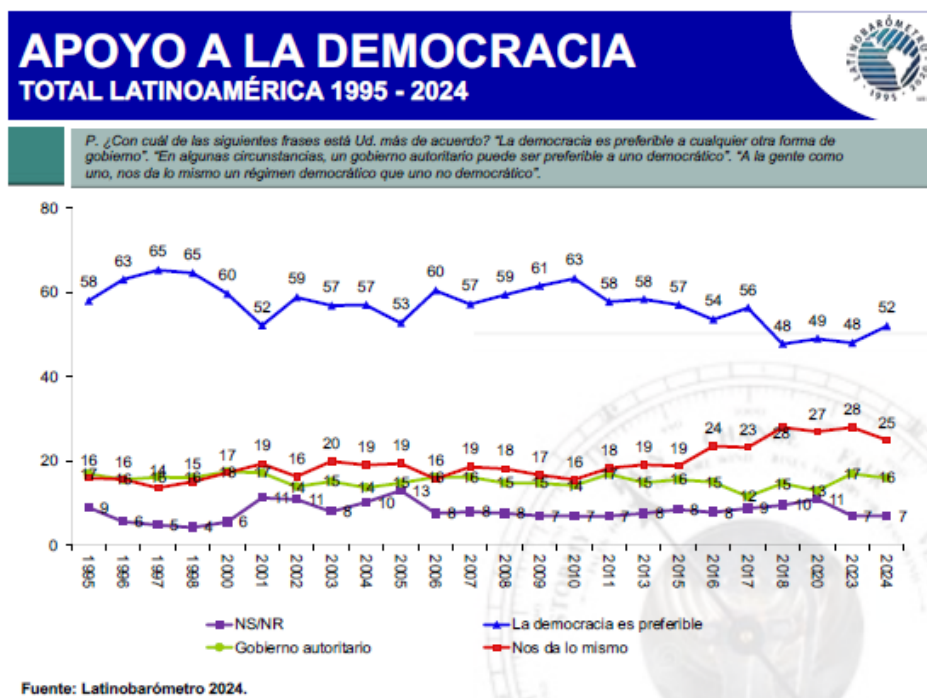
Niveles democráticos en Latinoamérica

Respecto a la democracia en la región, el latinobarómetro registra un aumento de cuatro puntos porcentuales en apoyo al modelo democrático que asciende al 52% en la región; no obstante, la recuperación económica posterior a la pandemia crea grandes expectativas de los ciudadanos sobre sus gobiernos ejerciendo una fuerte presión sobre estos para lograr una mejora en la calidad de vida de sus habitantes. La democracia persiste, pese a los debilitamientos en algunos Estados que cada año dejan claras sus debilidades con mayor visión.

México presenta un aumento de su confianza en la democracia de catorce puntos, a diferencia de 2023 y una aprobación de su gobierno del 75%; sin embargo, la satisfacción de la ciudadanía con el modelo democrático es ambigua al registrar un 50% de preferencia. En resumen, 1 de cada 2 personas encuestadas se siente insatisfecha con la democracia actual. Con relación a la lucha contra la corrupción, el 46% de los encuestados opina que se están logrando pocos o algunos avances.

Resulta llamativo el aumento por la preferencia de un modelo autoritario en México, al registrar 57 puntos con un promedio de 53 puntos en la región. Con relación a la distribución de la riqueza y la libertad de expresión, el 76% de los latinoamericanos coinciden en que la primera se ejerce de manera desigual y un 65% de los mexicanos no expresan lo que realmente piensan. México es el único país donde el crimen organizado es el tipo de violencia más frecuente con 44%.⁵

Figura 7. Índice de apoyo a la democracia, Latinobarómetro, 2024



El presente cuadro muestra las mediciones registradas sobre el modelo político que la ciudadanía percibe desde 1995 hasta 2024. Latinobarómetro (consultado el 8 de enero de 2025) <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp>

Datos anexos sobre el estudio previo arrojan un nivel de 41 puntos de interés de los mexicanos en temas políticos; 30 puntos en confianza a la prensa en el país, y un 43% que no entiende la política, frente a un 52% que afirma que sí la entiende en proporción

5 A nivel Latinoamérica, el 45% de los encuestados afirman que la batalla contra el narcotráfico se está perdiendo.

Figura 8. Nivel de apoyo a otras formas de gobierno. Latinobarómetro 2024

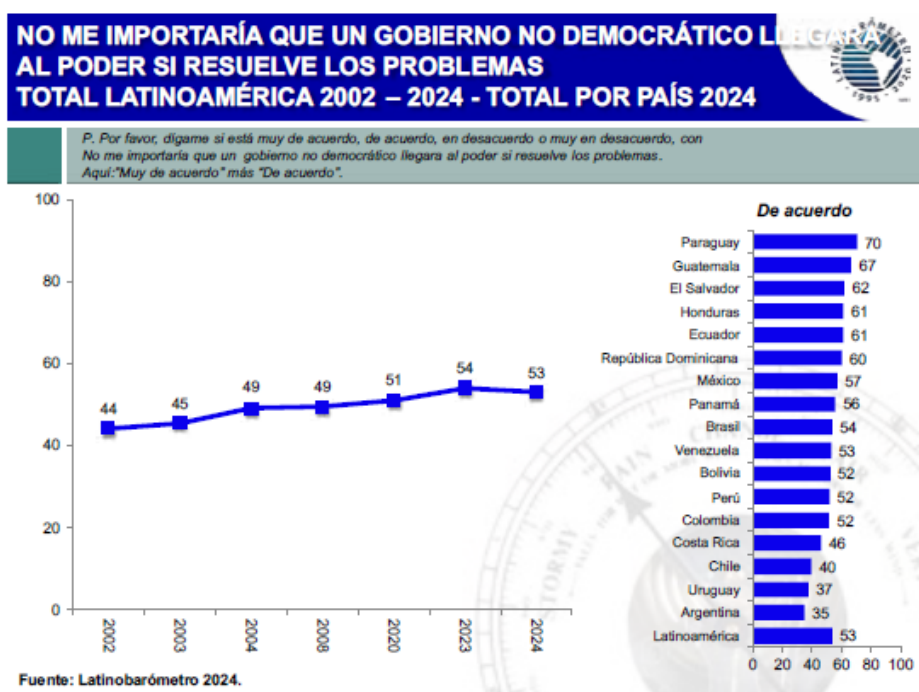
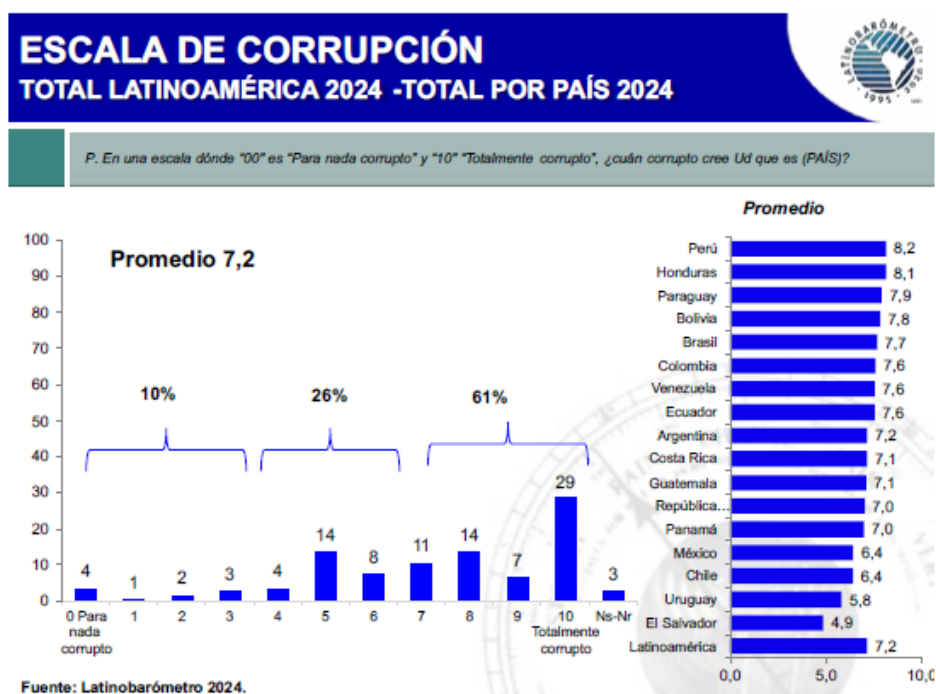


Figura 9. Índice de corrupción en Latinoamérica. Latinobarómetro 2024



y un pesimismo al voto de mejora de vida del 30%; asimismo, un acercamiento a los partidos políticos del 51%, una confianza menor a un congreso 50 puntos y un poder judicial 30 puntos, frente a un presidente 67 puntos y una tendencia hacia la izquierda con un modelo unipartidista de 73 puntos.

El breve análisis de los informes presentados es una muestra general de la situación en la que México, así como muchas naciones del mundo se encuentran en la actualidad con relación a su desarrollo institucional tanto en el ámbito económico como político, comprender las razones en su totalidad requiere un estudio detallado.

Los países fracasan desde el punto de vista económico debido a las instituciones extractivas. Estas mantienen en la pobreza a los países pobres y les impiden emprender el camino hacia el crecimiento económico. [...] En todos ellos, la base de estas instituciones es una élite que diseña instituciones económicas para enriquecerse y perpetuar su poder a costa de la vasta mayoría de las personas de la sociedad (Acemoglu & Robison, 2012, pág. 465).

Los autores refieren que la unión de política y economía extractiva genera círculos viciosos de difícil ruptura, lo que imposibilita a las naciones a un desarrollo acorde a los objetivos del milenio en materia económica y social. Un sistema contrario al modelo inclusivo que crea estabilidad y riqueza *de facto*. La historia ha sido testigo de casos, si no perfectos, viables en materia institucional y económica como Gran Bretaña, Australia, Japón, Corea del Sur, Botsuana y Estados Unidos de América, quienes, a través del tiempo, han creado y perfeccionado sus instituciones a fin de evitar el exceso de poder, el retroceso de derechos y la igualdad jurídica, así como la destrucción creativa y el desarrollo tecnológico, clave de su prosperidad actual.

Las instituciones económicas inclusivas, a su vez, se forjan sobre bases establecidas por las instituciones políticas inclusivas, que reparten ampliamente el poder en la sociedad y limitan su ejercicio arbitrario. Estas instituciones políticas también dificultan que otras personas usurpen el poder y socaven las bases de las instituciones inclusivas. Quienes controlan el poder no pueden utilizarlo fácilmente para establecer instituciones económicas extractivas en beneficio propio. Y estas instituciones económicas inclusivas, a su vez, crean un reparto más equitativo de los recursos, facilitando la persistencia de las instituciones políticas inclusivas (ibíd., pág. 105).

El camino a la democracia no es tarea fácil, pues esta se construye a cada instante y la historia es una gran herramienta para repensar nuestra conducta actual. Las propias coyunturas históricas dieron como resultado un viraje hacia el retroceso y la caída en México y otras naciones del mundo. El futuro no está definido; por ello, es clave incentivar a la ciudadanía a luchar por mejores instituciones, más allá de motivaciones partidistas o conflictos de grupos, buscar la pluralidad como propone Peter Haberer (2016)⁶ y defender el Estado de derecho y el garantismo pleno que Luigi Ferrajoli

6 Véase El Estado constitucional, 2016, UNAM, donde el jurista alemán elabora una robusta

defiende con gran insistencia.⁷ El interés de la ciudadanía por la política es una pieza endeble del desarrollo institucional en México.

La política es el proceso mediante el cual una sociedad elige las reglas que la gobernarán. La política acompaña a las instituciones por la sencilla razón de que, aunque las instituciones inclusivas puedan ser buenas para la prosperidad económica de un país, algunas personas o grupos, como la élite del partido comunista de Corea del Norte o los propietarios de plantaciones de caña de azúcar de la Barbados colonial, estarán mucho mejor estableciendo instituciones que sean extractivas. Cuando hay conflictos sobre las instituciones, lo que suceda dependerá de qué personas o grupos ganen en el juego político: quien puede conseguir más apoyo, obtener recursos adicionales y formar alianzas más efectivas. En resumen, el ganador depende de la distribución del poder político en la sociedad. Las instituciones políticas de una sociedad son un elemento determinante del resultado de este juego. [...] Las instituciones políticas estipulan quién tiene poder en la sociedad y para qué fines puede utilizarse (Acemoglu & Robinson, 2012, 102).

Entender las instituciones es mirarlas a través de una óptica de sistema, como bien explica el modelo de teoría de sistemas ideado por Parsons, con elementos que disponen de relaciones y se auto-regulan por medio de su especialización o perfeccionamiento (*feedback*). México debe aprender a reconocer sus áreas de oportunidad: una población joven con miras a lograr grandes transformaciones e innovaciones tecnológicas de la mano de una gran fuente de recursos y un mercado competitivo a través del comercio y el *nearshoring*, una política económica que ajuste a sus ciudadanos de un marco legal sólido de la mano de las revoluciones tecnológicas del siglo XXI como son la inteligencia artificial (IA) y la automatización de procesos. Grandes discusiones de las cuales México se ha visto ausente, como fue el caso del Foro Económico Mundial celebrado en enero de 2024 en Davos, y de no tomar nuevos rumbos; todo ello puede hacerle perder oportunidades de crecimiento.

Los países fracasan hoy en día porque sus instituciones económicas extractivas no crean los incentivos necesarios para que la gente ahorre, invierta e innove. Las instituciones políticas extractivas apoyan a estas instituciones económicas para consolidar el poder de quienes se benefician de la extracción. Las instituciones políticas y económicas extractivas, aunque varíen en detalles bajo distintas circunstancias, siempre están en el origen de este fracaso (Acemoglu & Robinson, 2012, 436).

Asimismo, elementos clave como la independencia judicial que permita tanto a grupos de poder como a particulares una igualdad ante la ley es fundamental para el desarrollo

propuesta teórica sobre los fundamentos y el desarrollo de una auténtica democracia constitucional, ejercicios que tienen mayor fuerza en países europeos y los Estados Unidos.

⁷ Véase *Fundamentos de los derechos fundamentales* (2001), donde Luigi Ferrajoli ahonda sobre la importancia de la protección de los derechos humanos como fundamento para el sostén y desarrollo de las naciones democráticas contemporáneas.

de un país que se presume realmente democrático. Es imperativo crear iniciativas, como una ley de auditoría ciudadana, a fin de forzar a los partidos a definir candidaturas bajo métodos de votación democrática. Crear la verdadera figura del referendo, defender la independencia judicial como la máxima protección a nuestros derechos, obligar al Estado a rendir cuentas frente a la corrupción siendo auditadas por organismos realmente autónomos y no parte del Estado (descentralización administrativa) como ocurre en Dinamarca o en Finlandia.

¿Cómo lograr paz y riqueza en México? Instituciones, instituciones

Como conclusión y con base en los datos consultados es posible enlistar diversos puntos:

1. Existe un claro retroceso democrático tanto a nivel nacional como internacional.
2. El Estado de derecho no ha sido consolidado y se observa un claro retroceso en su funcionamiento operativo.
3. Elementos clave como la seguridad y el respeto a la ley se ven claramente afectados, dañando el progreso y desarrollo económico esperados.
4. El autoritarismo y el modelo extractivista mantienen su control sobre el territorio (conducta nacional y regional).
5. El combate a la corrupción institucional ha sido nulo o muy bajo en los últimos años siendo esto una prioridad de segundo orden para los gobiernos en turno.

La consolidación de la paz e instituciones eficaces solo se puede lograr bajo esquemas estructurales de mejora continua en todos los ámbitos de una nación centrados en la columna vertebral que es el apego a la ley (Estado de derecho) y el desarrollo económico sostenible; acabar con la corrupción y los privilegios de corte extractivista es un primer paso a la creación de dicha vía. En general, se observa una resiliencia de la democracia con avances y retrocesos; es imperativo acabar con las desigualdades económicas tan presentes en la sociedad y con el autoritarismo siendo la primera un reto menor frente al segundo elemento de reversión institucional; para esto es necesario perfeccionar y consolidar el Estado de derecho con garantías sociales y crecimiento económico.

México se encuentra en una disyuntiva legado de su pasado institucional colonial y dictatorial de carácter extractivo que solo ha permitido una igualdad parcial o mínima y que, como en muchos países del mundo, ha permitido el avance del populismo y el autoritarismo, fenómeno que ha llegado incluso a permear en democracias en apariencia avanzadas como se observa hoy en día en países como los Estados Unidos con la llegada de Donald Trump a la Casa Blanca y en países europeos como Alemania e Italia.⁸

8 Sobre este tema referimos el libro *Como mueren las democracias* (2018) donde Daniel Ziblatt y Steven Levitsky analizan a detalle el rumbo y los mecanismos que dan como resultado el abandono de la democracia como sistema político sostenible en beneficio de gobiernos autoritarios y populistas que brindan oportunidades a los ciudadanos.

Es oportuno desmitificar la economía como una ciencia abstracta alejada del derecho y de las ciencias sociales y crear puentes de colaboración dentro de los centros de investigación con miras a la generación de metodologías certeras sobre el comportamiento de las instituciones. Empezar un análisis amplio sobre el problema requiere un trabajo más detallado imposible en este breve espacio; no obstante, se hace la invitación a trabajar en la búsqueda de propuestas y acuerdos en materia institucional en México y en la región.

Evitar pensar en soluciones simples a problemas complejos. Atender la raíz de los problemas. “Los países necesitan instituciones políticas y económicas inclusivas para romper el ciclo de la pobreza [...] Reconocer las raíces de la desigualdad y la pobreza del mundo es importante precisamente para no depositar nuestras esperanzas en falsas promesas” (Acemoglu & Robinson, 2012, pág. 529). La democracia no es un sistema sencillo de alcanzar, sino más bien, un continuo esfuerzo que no significa a su vez una pluralidad en sentido estricto ya que, en muchas ocasiones, la democracia abre la puerta a políticas más extractivas y represivas. En este punto, la apertura y el desarrollo se lograrán sólo a partir de una legítima cesión de poderes.

Es tiempo de recordar las palabras de Octavio Paz en su ensayo de 1985, *Hora cumplida*, cuando menciona que “México o se democratiza o se estanca”.⁹ Es menester lograr una verdadera reforma política y una reingeniería jurídica que permitan los cambios hacia instituciones inclusivas; todo esto dependerá no solo de la sociedad mexicana, sino también del peso de la historia como nación y su actuar contingente, donde las pequeñas diferencias pueden marcar de forma significativa el devenir de los tiempos.

9 Véase el ensayo *Hora cumplida* de Octavio Paz. *Letras libres*, 1985: <https://letraslibres.com/vuelta/hora-cumplida-1929-1985/>

Fuentes de información

- Acemoglu, D., & Robinson, J. A. (2012). *Por qué fracasan los países: Los orígenes del poder, la prosperidad y la pobreza* (21.^a ed.). Deusto.
- BBC News Mundo. (2023, 27 de febrero). *Reforma electoral: Por qué los cambios propuestos por López Obrador al INE causan tanta polémica y protestas masivas*. <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-64784628>
- INEGI. (2024, 8 de diciembre). *Censo Nacional de Impartición de Justicia Federal 2023*. <https://www.inegi.org.mx/programas/cnijf/2023/>
- Krauze, E. (2020, 7 de septiembre). La experiencia de la libertad. *Letras Libres*. <https://letraslibres.com/politica/la-experiencia-de-la-libertad/>
- Latinobarómetro. (2025, 3 de enero). Informe Latinobarómetro 2024: La democracia resiliente. <https://www.latinobarometro.org/lat.jsp>
- Muñoz Fraga, R. (2011). *Derecho económico*. Porrúa.
- Objetivos de Desarrollo Sostenible. (2024, 5 de diciembre). *ODS 16: Paz, justicia e instituciones sólidas*. <https://www.pactomundial.org/ods/16-paz-justicia-e-instituciones-solidas/>
- Paz, O. (2013, 22 de julio). Hora cumplida. *Letras Libres*. <https://letraslibres.com/vuelta/hora-cumplida-1929-1985/>
- Transparencia Internacional. (2024, 30 de noviembre). *Índice de percepción de la corrupción 2023: El debilitamiento de los sistemas de justicia deja a la corrupción sin controles*. <https://www.transparency.org/es/press/cpi2023-corruption-perceptions-index-weakening-justice-systems-leave-corruption-unchecked>
- Transparencia Internacional. (2025, 11 de febrero). *Índice de percepción de la corrupción 2024: La corrupción tiene un papel devastador en la crisis climática*. <https://www.transparency.org/es/press/2024-corruption-perceptions-index-corruption-playing-devastating-role-climate-crisis>
- Transparencia Mexicana. (2024, 29 de enero). *Corrupción seguirá siendo reto para el próximo gobierno: Transparencia Mexicana*. <https://www.tm.org.mx/corruption-seguira-siendo-reto-para-el-proximo-gobierno-transparencia-mexicana/>
- World Justice Project. (2024, 6 de diciembre). *Índice de Estado de derecho en México 2023–2024*. <https://worldjusticeproject.org/>

Reconocimiento de la gobernanza pública inteligente en la construcción de la paz social

Acknowledging smart public governance in building social peace

Anabel Galván Sarabia,¹ Jerson Mauricio Rodríguez del Carmen² y José Efraín Montero Mora³

Resumen: La gestión pública inteligente (GPI) se presenta como un modelo contemporáneo que se orienta a construir una administración pública más ágil e inteligente. En ese sentido, el presente trabajo tiene por objetivo contribuir al reconocimiento de la GPI como aspecto clave en la sociedad y que su aplicación presenta beneficios en el bienestar colectivo a través de un acercamiento gobierno-sociedad. El trabajo se realiza bajo una investigación de revisión documental, a partir de la información obtenida en buscadores de revistas y repositorios. El desarrollo de este trabajo contiene una estructura que parte de identificar la relación de GPI y paz social; por ello, la investigación plantea que esta relación fortalece al aparato gubernamental y crea supuestos de una paz social necesaria en la sociedad. Con esta investigación se contribuye a la discusión de la GPI aplicada en la sociedad y su rol constructor de coaliciones entre los actores sociales involucrados.

Palabras clave: buen gobierno, gobernanza pública inteligente, instituciones sólidas, paz social, transparencia.

Abstract: Intelligent Public Management (IPM) is presented as a contemporary model that aims to build a more agile and intelligent public administration. In this sense, the work aims to contribute to the recognition of IPM as a key aspect in society and that its application presents benefits in collective well-being through a government-society approach. The work is carried out under documentary review research based on information in journal search engines and repositories. The development of this work contains a structure that starts from identifying the relationship between IPM and social peace, therefore, the research suggests that this relationship strengthens the government apparatus and creates assumptions of necessary social peace in society.

1 Doctorado en Administración y Desarrollo Empresarial, maestra en Auditoría, licenciada en Contaduría y Licenciada en Sistemas Computacionales Administrativos. Universidad Veracruzana.

2 Doctorando en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo. Universidad Veracruzana. Maestro en Auditoría y licenciado en Contaduría.

3 Doctorando en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo. Universidad Veracruzana. Maestro en Auditoría y licenciado en Contaduría.

With this research, we contribute to the discussion of IPM applied in society and its role as a coalition builder between the social actors involved.

Keywords: Good government, intelligent public governance, strong institutions, social peace, transparency.

Introducción

En los últimos años, se ha reconocido que el gobierno tiene que migrar a una gobernanza más flexible, algunos han llamado a esto administración gubernamental electrónica, gobierno electrónico, gobierno digital, e-gobierno, *open government*, y otro buen número de títulos que buscan un objetivo común: la convergencia del gobierno tradicional a un gobierno abierto con el uso de la tecnología.

Es decir, la necesidad de que la administración pública diera respuesta a problemáticas sociales propició las formas de evolucionar en su capacidad y modelos de organización (Solórzano Vera & Vegas Meléndez, 2023). Por esa razón, se pudo incorporar el uso de la tecnología para automatizar procesos en la forma de ofrecer los servicios; lo cual hizo que esa decisión se volviera un modelo inteligente en innovación y actualización y que permitió una forma de administración más flexible (Parrales Carrillo & Vegas Meléndez, 2022; Barragán Martínez, 2023; Rodríguez Pérez et al., 2023).

Bajo el panorama anterior, se pudo identificar una nueva modalidad de gobernanza llamada Gobernanza Pública Inteligente (GPI) la cual combinó tres aspectos principales: el uso de la tecnología, la apertura a la ciudadanía y generación de vínculos en el bienestar social (Aguilar Villanueva, 2024; Criado, 2021).

En este contexto, la problemática de las burocracias y de las administraciones gubernamentales tradicionales, caracterizadas por su rigidez, ha ampliado la brecha de distanciamiento entre el gobierno y la sociedad. Por ello, el objetivo de esta investigación se orienta a contribuir al reconocimiento de la GPI como un elemento clave en una sociedad modernizada y alineada con el uso de tecnologías digitales. Asimismo, se plantea que su aplicación puede generar beneficios en el bienestar colectivo, al favorecer un mayor acercamiento entre gobierno y ciudadanía.

Bajo esta justificación, el presente estudio se concibe como una propuesta en proceso de maduración y constituye únicamente un primer acercamiento desde el plano teórico, con miras a derivar en investigaciones de mayor profundidad en fases posteriores. La metodología empleada es de carácter exploratorio y se basa en la revisión documental de autores y textos que sitúan en el centro la importancia de la GPI. Para ello, la estructura del artículo comienza con reconocer la GPI como algo innovador en la sociedad, después se exponen ideas sobre la paz social para que se pueda contribuir

a la vinculación de la GPI-paz social como forma de construir alianzas que beneficien a la sociedad.

Gobernanza pública inteligente como innovación en la sociedad

Las concepciones de una administración gubernamental estuvieron marcadas por métodos tradicionales rígidos que separaban los escenarios y realidades del gobierno a algo inentendible y complejo. Por ello, este mismo era visto (o lo sigue siendo) como un apartado robusto, difícil y con mayores deficiencias que aciertos. A través de la marcada historia donde el gobierno lejos de contribuir a un bienestar, lo alteraba. Las percepciones de la sociedad sobre este mismo, estaban plagadas de aspectos negativos. En el estudio de la administración gubernamental, se fortalecieron algunas teorías que tenían como objeto de estudio al gobierno y su capacidad administrativa para ofrecer los servicios a la ciudadanía.

La respuesta del gobierno fue reconocer las potenciales mejoras en sus estructuras para hacer frente a las necesidades presentes. En ese sentido, Criado (2021) expone que:

Los poderes públicos deben acompañarse [...] de apertura y colaboración con la ciudadanía, así como innovación en la generación de valor público, para realmente construir un Estado ágil y con las suficientes capacidades institucionales que permitan responder a los nuevos desafíos del presente y futuro (pág. 24).

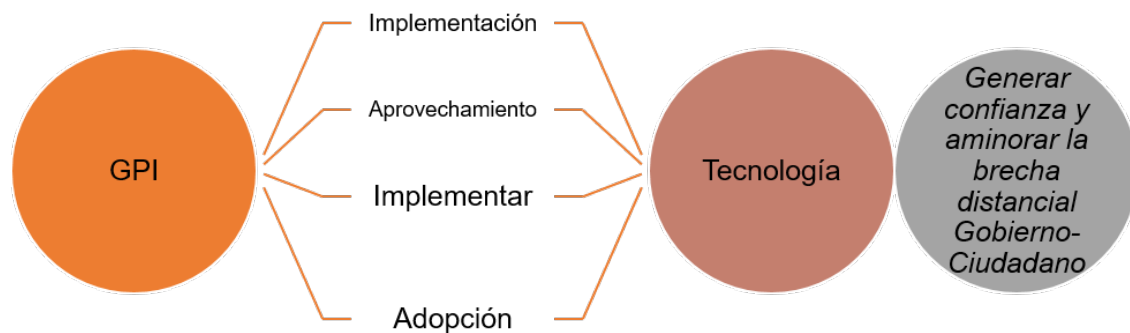
Siugzdinienè *et al.* (2019) y Ospina Díaz *et al.* (2024) coinciden con Criado, al indicar que la GPI es una forma de innovación en los sistemas gubernamentales. Además, en el contexto de la famosa cuarta revolución industrial, caracterizada por el uso de tecnologías, implementando el desarrollo, uso e incorporación para la operatividad administrativa, que responda a las necesidades complejas y cambiantes de la sociedad. Desde el reconocimiento de las características de la GPI, se “Involucra la adopción masiva de tecnologías como el *blockchain*, *multiverso*, *cloud* y otras innovaciones digitales disruptivas con gran potencial para la mejora de los procesos y la toma de decisiones en el ámbito público” (Ospina Díaz, et al., 2024, p.38).

Por ello, gracias a la adopción de la GPI, las administraciones pueden direccionarse hacia un modelo “Público flexible, ágil e inteligente, basado en el uso y aprovechamiento de las tecnologías disruptivas en el gobierno y la gestión de la AP” (Barragán Martínez, 2023, pág. 209). Con ello, se interactúa entre las partes interesadas, en un ambiente donde las necesidades mutuas se comprenden y se pueden crear estrategias para mitigarlas, donde el medio de evidencia es lo digital (Parrales Carrillo & Vegas Meléndez, 2022).

Es por lo antes mencionado que la vinculación de la tecnología en el gobierno pone al centro la incorporación de los ciudadanos en los espacios y agendas públicas; este uso de las TIC converge en los actores y los fortalece en su interacción (Rodríguez Pérez *et al.*, 2023).

Digamos que, de manera general, los términos coincidentes de los autores han sido los relacionados con la tecnología.

Figura 1. GPI-Tecnología: generación de vínculos



Fuente: Elaboración propia con base a Ospina Díaz, *et al.* (2024), Barragán Martínez (2023), Criado (2021), y Siugzdinienė *et al.* (2019)

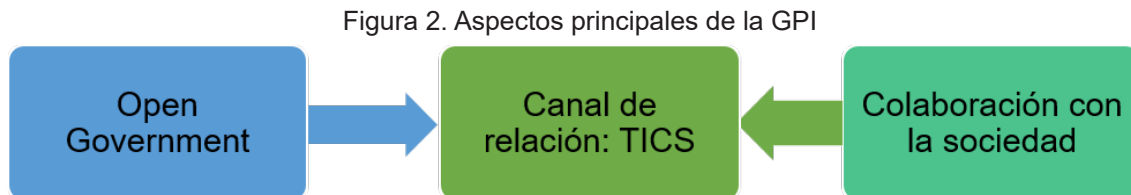
Respecto a la figura 1, se ha establecido el uso de la tecnología como el elemento diferenciador; sin embargo, Criado (2016) establece el origen de este “nuevo” concepto como un aspecto derivado del concepto anglosajón *smart*, que fue implementado en otros países desarrollados, y vislumbrando sus virtudes para aplicarlo en países en vías de desarrollo, el autor expone que la GPI es un modelo “inteligente”, el cual puede adaptarse a los gobiernos que buscan una colaboración con la sociedad para un objetivo común: la participación de todos en la solución de problemas sociales.

La GPI vista desde un aspecto positivo y basado en Criado puede transparentar la apertura del gobierno a la ciudadanía; ello a través de sus canales de comunicación, se puede desde la postura de cada actor involucrarse para la creación de estrategias en la gestión de necesidades colectivas.

Dentro de esta reflexión se aborda la pregunta: ¿por qué hablar sobre GPI y no sobre nueva gestión pública (NGP)? Bajo esta perspectiva, la diferencia es que la NGP direcciona acciones hacia un gobierno con mentalidad más gerencial para ofrecer los servicios a la ciudadanía. Pudiera señalarse de manera evidente que lo diferente de este modelo (GPI) es la tecnología como el canal de acercamiento, pero eso sería la primera capa de todo lo que involucra. En la percepción de Naser (2021), la GPI puede ser vista como estrategia de modernización desde todo el aparato gubernamental y puede crear valor público. En esa línea, Rodríguez Pérez *et al.* (2023) establece que

la utilización de estos elementos en el gobierno pone al centro la incorporación de los ciudadanos en los espacios y agendas públicas, convergiendo en los actores y los fortalece en su interacción.

Criado (2016) identifica la aparición de la GPI como un nuevo paradigma que se sustenta en lo siguiente:



Fuente: Criado, 2016

La figura anterior permite reconocer y vincular ideas claves sobre la GPI, donde se destacan tres aspectos: tecnología, la apertura a la ciudadanía y generación de vínculos en el bienestar social. En ese sentido, Ramió Matas (2023) coincide con lo antes expuesto, al asegurar que una característica que define y diferencia a la GPI es la aplicación de tecnologías “disruptivas o innovadoras” (pág. 213), coincidiendo con los otros autores acerca del modelo flexible y pudiera mejorar viablemente la calidad de los servicios y el impacto en la ciudadanía. Por ello, “permite monitorear la forma de interacción entre los diversos actores para asegurar la calidad y el efecto tanto en la totalidad del sistema como en cada uno de sus componentes (Naser, 2021, pág. 24).

Los resultados anteriores permiten ir reconociendo a la GPI como un modelo que puede ser un favorecedor dentro de la sociedad; los autores han coincidido en que el elemento principal de esta es la tecnología –como la evidencia más clara–; sin embargo, Criado (2021) asegura que refuerza la confianza social y abate la corrupción –lo cual es una afirmación arriesgada–; para ello, toda una región donde se implemente la GPI debe evidenciar estos esfuerzos evolutivos.

Por su parte, Solórzano Vera y Vegas Meléndez (2023) incorporan otros elementos como transparencia, confianza en instituciones públicas, e incluso van más allá, al señalar que la GPI puede validar el éxito de las políticas públicas. Si bien comentarios anteriores son muy contundentes y pueden ser un tema de discusión, lo que sí se rescata para esta investigación son las ideas generales de los autores antes mencionados, que ven o proponen ver la GPI como un elemento fortalecedor de la colaboración de actores para la búsqueda de soluciones colectivas.

Paz social: aspectos importantes

En este apartado se busca entender la participación del gobierno en la paz social. Aunque se reconoce que la paz es un concepto muy amplio –de manera general

significa la ausencia de inseguridad—, el presente apartado no se enfoca en identificar el origen de la palabra o establecer un significado unívoco para esta, sino más bien en cómo este concepto es fortalecido con las acciones del gobierno como un actor clave en la dinámica social. Al respecto, Garay (2001) dice que es el gobierno el que tiene la facultad de contribuir a un paz colectiva y, en ese entendimiento, debe reestructurar sus funciones y actividades basadas en la satisfacción de la sociedad. Ese resultado se vincula con la acción de la GPI; canales de comunicación tecnológicos para incentivar la participación y así generar confianza.

Con base en la opinión de Cepeda Mayorga (2016), donde expone que la paz promueve el bienestar, la paz es enriquecida con transparencia, legalidad, transformación de conflictos, solidaridad y diálogo. Estos elementos que, de manera directa, sobre todo los primeros dos, le competen al gobierno en su meta de aportar a la sociedad. Loyola Alvarado (2023) también coincide que es el gobierno un actor importante para la paz, basado en las necesidades y exigencias que tengan sus gobernados. Incluso este autor vincula al gobierno-sociedad en un esquema de colaboración que fomenta cordialidad, solidaridad y en el que se pueden atender las diversas problemáticas sociales.

Sin embargo, no todo es fácil en estos roles de gobierno-sociedad, y es ahí donde el gobierno presenta mayores responsabilidades en su ejecución; de acuerdo con Fiorino (2012), para que exista paz se requieren sistemas equitativos, equilibrados y comprometidos con los cambios. En este último aspecto, se entiende que el gobierno en la apertura a datos e información pública genera confianza a la ciudadanía. Además de que, en esa construcción de la paz, se requiere un fomento de la democracia y derechos humanos. Izquierdo Muciño (2017) expone que un:

Gobierno democrático será aquel que ayude a garantizar los derechos políticos, a proteger las libertades económicas, a crear un clima en el que puedan florecer la paz y el desarrollo y, por ende, en donde puedan existir y se protejan los derechos humanos (pág. 158).

Aunque este actor, desde sus facultades, puede contribuir a la construcción de paz, resulta clave considerar lo señalado por Benítez Rivera (2018): “Pensar en la construcción de paz en el contexto mexicano implica pensar en las condiciones que han posibilitado su inexistencia” (p. 101). Esta idea remite al papel histórico del gobierno como entidad presente en el país, a las condiciones estructurales que han prevalecido, a las desigualdades marcadas y a las omisiones en materia de seguridad social hacia quienes no pertenecen a los sectores privilegiados.

Ante este panorama, surgen preguntas detonantes: ¿la paz se ha visto obstaculizada por las acciones del gobierno?, ¿o es la propia sociedad la que ha contribuido a que la paz permanezca solo como un ideal? En esta investigación se propone una respuesta sustentada en diversos autores, quienes señalan que la construcción de paz es una responsabilidad compartida, más allá de su sola idealización. Desde esta perspectiva,

la GPI se plantea como un mecanismo que puede favorecer la vinculación entre ambos actores, propiciar respuestas conjuntas y orientar esfuerzos hacia la paz. Por ello, el siguiente apartado retoma estos elementos y establece la relación entre la GPI y la paz social.

La GPI como contribución a la paz social

En los dos apartados anteriores se han establecidos ideas que contribuyen a entender los aspectos principales de la GPI y de la paz social; ambos, elementos necesarios en la sociedad. En este apartado se vinculan las dos ideas anteriores para reflexionar sobre cómo la GPI fortalece la paz social en la sociedad.

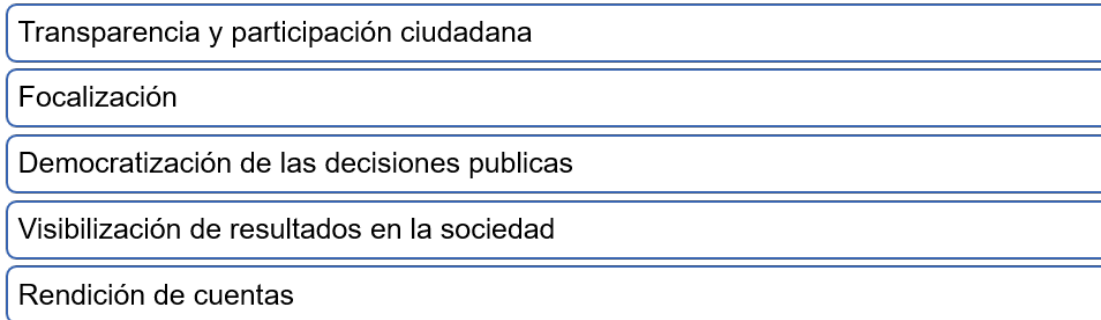
Si bien parte importante de reconocer la paz en la sociedad es el entendimiento de un bienestar colectivo, todavía hace reflexionar la historia tan marcada en México que ha permitido las desigualdades, condiciones sistemáticas y formas de afectación social que ya son parte de las creencias de un pensamiento colectivo sobre el papel del gobierno en la sociedad. Basado en ese comentario, la GPI no va a ser el instrumento que rescate de todo este asunto negativo al gobierno, no es vista como el arma secreta para combatir las condiciones dadas y heredadas, ni tampoco va a revolucionar y dar un giro de 180 grados a todo el país entero.

Sin embargo, si se reconoce que la GPI puede ser un elemento que pueda servir de apoyo para ir direccionando esfuerzos hacia contribuir a la paz, puesto que en su modelo ágil y flexible permite ese dinamismo, intercambio de ideas que son muy necesarias en la relación gobierno-sociedad. Por esa razón, en este apartado, aunque se reconocen las limitaciones de la GPI, sí se hace hincapié en lo positivo de este modelo, visto como lo han expuesto los autores: algo novedoso que aporta a la resolución de problemas. En ese sentido, la GPI puede potenciar los tres elementos expuestos al inicio de esta investigación: tecnología, la apertura a la ciudadanía y generación de vínculos en el bienestar social. Los elementos antes mencionados formarían parte de la contribución directa que la GPI puede aportar a la propia sociedad, en miras de una paz social.

Este reconocimiento es apoyado por Criado (2016) viendo la GPI como constructora de la paz, al integrar a la sociedad en las decisiones públicas: interacción colaborativa. Gracias a lo anterior, se pueden potenciar “Dinámicas colaborativas aplicadas y orientadas a empoderar el rol del ciudadano y que aportan valor innovador a la gestión pública” (Ruvalcaba Gómez, 2019, pág. 49), esa dirección hacia la paz social puede verse acelerada con las acciones que el propio gobierno realiza y que socializa para conocimiento general, las cuales se muestran en la figura 3.

Lo que resalta de la figura 3 es la democratización de la decisiones públicas, aunque si bien el gobierno desde hace varios años ha sido pro-decisiones, casado con el lema de todos participan, y que todos pueden aportar desde su experiencia, la realidad es

Figura 3. La GPI en la sociedad como fortalecedora de la paz



Fuente: Elaboración propia basada en Solórzano Vera y Vegas Meléndez (2023)

que estas decisiones son complejas e incomprensibles para la sociedad; el poder democratizar información para las decisiones públicas significa hacerlas entendibles para todos y, especialmente, para el grupo potencialmente beneficiado. La GPI, en ese tenor, reconoce que esas decisiones tienen que ser visibilizadas en todos los canales que el gobierno utilice como medios para resaltar acciones en pro de la sociedad, solo de esa forma es como la GPI puede ser realizable y vista como modelo abierto y flexible, para que la ciudadanía puede participar de manera activa en el rumbo de la sociedad.

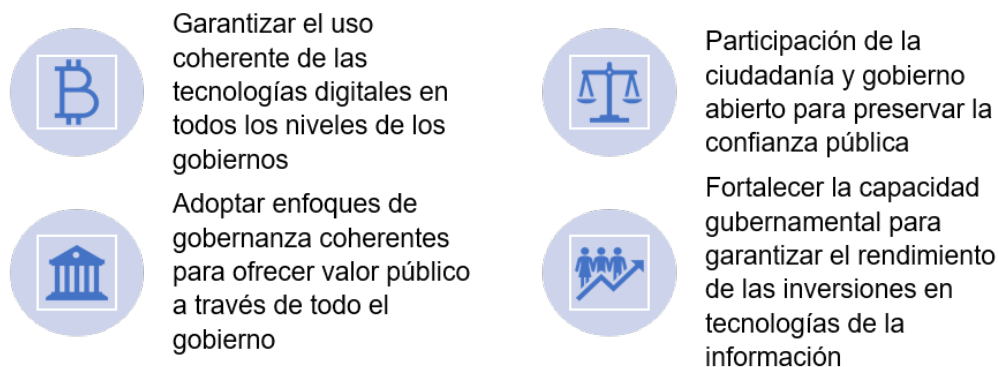
Asimismo, Barragán Martínez (2023) asegura que la GPI vinculada a la paz social es promotora de inclusión de actores, configuración de política y la prestación de servicios, y ello fortalece esta relación por los portales web, gobierno abierto y portales de transparencia. Basada en su percepción puede “Promover una ciudadanía digital activa, que promueva la explotación de datos confiables centrados en servicios digitales útiles para la sociedad, en armonía con una regulación flexible e inclusiva” (Barragán Martínez 2023, pág. 210).

Bajo ese panorama, no se puede reconocer de forma total que exista una ciudadanía digital, para lograrlo se debe escarbar en la dinámica cultural mexicana. Aún en ciertas regiones todavía hay problemáticas de analfabetismo, carencias digitales y limitantes en los accesos tecnológicos. Este aspecto aún no está cubierto por la GPI, y que de manera potencial puede ser una línea de investigación diferente a esta donde se comienza apenas con un reconocimiento.

Por último, podemos resumir esta vinculación de la GPI-paz social propuesta como se muestra en la figura 4.

Desde esta perspectiva, los autores antes mencionados han contribuido a delimitar dicha vinculación. Aunque se han resaltado los aspectos positivos de la GPI, en otro momento sería pertinente señalar también las áreas de oportunidad de este modelo. Con frecuencia se presenta como algo viable, positivo y accesible; no obstante, es necesario considerar los factores socioculturales que intervienen en su aplicación. En este sentido, las afirmaciones de Nasar sugieren que la GPI fortalece la confianza

Figura 4. La GPI en la consolidación de la paz social



Elaboración propia con base a Nasar (2021)

pública y la relacionan con la paz. Sin embargo, esta vinculación no debería quedar únicamente en la intención del gobierno, sino extenderse también a la ciudadanía, a fin de que se consoliden efectivamente las relaciones horizontales y la armonía entre los distintos actores.

Conclusiones

A manera de conclusión, en esta investigación se pudo reconocer la GPI como un modelo flexible, adoptado por los países en vías de desarrollo que se enfoca en tres aspectos importantes: el uso de la tecnología, la apertura a la ciudadanía y la generación de vínculos en el bienestar social.

La GPI, vista como un modelo innovador tiene como objeto aminorar la brecha gobierno-ciudadano la cual desde el nacimiento rígido y burocrático del gobierno había marcado el rol, funciones y participación de gobierno y sociedad; sin embargo, se logra ver que esta forma de gobernanza es flexible; apertura y democratiza la participación, pudiendo en un sentido ideal generar vínculos para objetivos colectivos y soluciones a problemáticas reales.

Aunque si bien este reconocimiento mayoritariamente se enfocó en lo positivo del modelo y fue cargada hacia el rol del gobierno, la limitante de esta investigación es ahora ver esta misma desde la mirada de la sociedad y su rol como actor importante en la adopción de este modelo.

Se reconoce también que las limitaciones de la investigación versaron en lo teórico y en la explicación documental de los autores que han sido pioneros y claves en búsqueda de un gobierno que sí dé resultados y genere paz.

Por otro lado, en el tenor de la paz social, la investigación se enfocó en la participación del gobierno en este tema; no se habló sobre el peso de la ciudadanía y la clara división

de clases sociales, temas que rebasan el objetivo de estas líneas; sin embargo, es necesario seguir señalando la responsabilidad y el peso que tiene el gobierno respecto de un nivel de armonía aceptable.

Por ello, dentro de todo lo anterior, se propuso la GPI como un mecanismo fortalecedor de la paz social. En esta investigación, se reconocen las limitaciones desde lo teórico y práctico del modelo, pero que si bien tiene un aspecto real: que se utilice y se tenga como canal de comunicación la tecnología puede ser una buena estrategia para la transparencia, que sirva como divulgadora de resultados. Además, la adopción de este modelo le brinda la oportunidad al Estado de ofrecer servicios a la sociedad de manera más flexible y ello servirá para la generación de confianza en las acciones que realiza el gobierno.

Por último, en este reconocimiento, la GPI puede ser vista como una respuesta a los nuevos (o permanentes) desafíos que existen, como la rigidez burocrática o la exclusividad de acciones por solo el actor gubernamental. Se vislumbra también la idea de mirar hacia áreas de oportunidad en el gobierno, cuyos requisitos indispensables son la apertura y colaboración. La tecnología es el puente para aminorar la brecha entre gobierno y sociedad. A pesar de las limitaciones de esta investigación se puede ver la GPI como un medio de contribución de paz social, integradora en decisiones y puede empoderar a las comunidades creando confianza y valor público.

Fuentes de información

- Aguilar Villanueva, Luis F. (2024). La nueva gobernanza pública: un panorama conceptual. *Perfiles latinoamericanos*, 32(63), de <https://doi.org/10.18504/pl3263-001-2024>
- Barragán Martínez, X. (2023). La gobernanza y administración pública inteligente como un nuevo enfoque de la administración pública. *Estudios de la gestión*, (14), 205-212, de http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2661-65132023000100205&lng=es&tlng=es.
- Benítez Rivera, R. David. (2018). El Estado en la encrucijada. Justicia social y paz en México. *Inter disciplina*, 6(15), 83-105. de 2021.<https://doi.org/10.22201/ceiich.24485705e.2018.15.63836>
- Cepeda Mayorga, I. (2016). La cultura de paz como un proceso que se teje entre el pensar y el actuar. *Andamios*, 13(32), 411-414., de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1870-00632016000300411&lng=es&tlng=es.
- Criado, J. I. (2021) *Gobierno abierto, innovación pública y colaboración ciudadana*. Instituto Nacional de Administración Pública https://clad.org/wp-content/uploads/2023/08/INAP_GobiernoAbiertoInnovacionPublica_Baja.pdf
- Criado, J. I. (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. *Revista de Estudios Políticos*, 173, 245-275. doi: <http://dx.doi.org/10.18042/cepc/rep.173.07>.
- Fiorinio, V.M. (2012). La paz en los estudios de convivencia. *Salus*, 16(1), 1-2., de http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-71382012000100001&lng=es&tlng=es.
- Garay, L.J. (2001). La Paz y la transformación de la Sociedad. Cuadernos de *Economía*, 20(34), 137-155, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0121-477220010001000008&lng=en&tlng=es
- Izquierdo Muciño, M.E. (2017). Por una cultura de paz. *Espiral (Guadalajara)*, 14(40), 157-175., de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-056520070001000006&lng=es&tlng=es.
- Loyola Alvarado, O.J. (2023). Educación para la paz: estado del arte de cultura de paz, discusión de las teorías y producción científica. *Prohominum. Revista de Ciencias Sociales y Humanas*, 5(4), 123-133. <https://doi.org/10.47606/acven/ph0212>
- Naser, A. (2021). Gobernanza digital e interoperabilidad gubernamental. Una guía para su implementación. Documentos de Proyectos (LC/TS.2021/80). Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL].
- Ospina Díaz, M.R., Vera Osorio S.P. & Ospina, K.J. (2024) Sistemas de información de administración financiera (SIAF) en la gobernanza pública inteligente: una exploración del caso colombiano. *Revista Opera*, 34. 31-55. <https://redalyc.org/journal/675/67577929003/>

- Parrales Carrillo, R. & Vegas Meléndez, H. (2022). Administración pública digital e inteligente desde la perspectiva del gobierno abierto. Caso de estudios GAD Provincial de Manabí. *Digital Publisher CEIT* 7,(6-1). 162-180. <https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-1.1538>
- Ramió Matas, C. (2023). Gobernanza y administración pública inteligente. *Estudios de la Gestión*, (14). 213-220. http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2661-65132023000100213&lng=es&tlng=es.
- Rodríguez Pérez, C.I., Licea Jiménez, I.J., Martínez Prince, R., & Rodríguez Cruz, Y. (2023). Elementos teóricos para la relación entre Gobernanza Digital y Estudios Métricos de la Información. *Alcance*, 12(31). 161-186. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2411-99702023000100161&lng=es&tlng=es
- Ruvalcaba Gómez, E.A. (2019). Criado, Ignacio. 2016. Nuevas tendencias en la gestión pública. Innovación abierta, gobernanza inteligente y tecnologías sociales en unas administraciones públicas colaborativas. Instituto Nacional de Administración Pública. Nóesis. *Revista de ciencias sociales*, 28(56), 48-51. <https://doi.org/10.20983/noesis.2019.2.5>
- Siugzdinienė, J., Gaule, E. y Rauleckas, R. (2019). In search of smart public governance: The case of Lithuania. *International Review of Administrative Sciences*, 85(3), 587-606. <https://doi.org/10.1177/0020852317707814>.
- Solórzano Vera, S. y Vegas-Meléndez, H. (2023). Gestión Pública Integral como Buena Praxis de la Gobernanza Institucional. Una Visión desde los Actores Sociales. *Digital Publisher CEIT*, 9(1), 448-464. <https://doi.org/10.33386/593dp.2024.1.2210>

***Transparencia y
rendición de cuentas***

Metas de la Agenda 2030: evaluación del progreso educativo en la Universidad Veracruzana

Goals of the 2030 Agenda: evaluation of educational progress at the Universidad Veracruzana

Víctor Manuel Contreras Beltrán,¹ Eduardo Lainez Loyo² y Rosa Isela Aguilar Castillo³

Resumen: Identificar la percepción del cumplimiento de metas respecto al ODS 4. Educación inclusiva equitativa, y de calidad, 5. Igualdad de género y el 17. Alianzas para lograr los objetivos en la comunidad estudiantil de la facultad de Administración y Contabilidad de la Universidad Veracruzana. La investigación es exploratoria de corte cualitativo, ya que se aplican encuestas en la población estudiantil para conocer aspectos sobre: 1. Equidad 2. Acoso, 3. Inclusión, 4. Derechos humanos, 5. Convenios con instituciones; al igual que hacer una consulta con el comité interno ODS de la institución para correlacionar la información obtenida. La investigación proporcionará datos para la mejora de las estrategias de intervención por medio del área académica para mejorar el servicio educativo; así como cumplir con las metas de la Agenda 2030, los acuerdos nacionales (ANUIES) e internacionales contraídos por la institución. La importancia del estudio radica en aportar información para prevenir aspectos de acoso y desigualdad, factores inmersos en el rendimiento educativo de la población estudiantil.

Palabras clave: Acoso, derechos humanos, alianzas, ODS

Abstract: Identifying the perception of the fulfillment of goals regarding SDG 4: Inclusive, equitable, and quality education, SDG 5: Gender equality, and SDG 17: Partnerships to achieve the goals within the student community of the Faculty of Administration and Accounting at the Universidad Veracruzana. The research is an exploratory study with qualitative approaches, as surveys are applied to the student population to understand aspects such as: 1. Equity, 2. Harassment, 3. Inclusion, 4. Human Rights, 5. Agreements with institutions. Additionally, a consultation with the internal SDG committee of the institution is conducted to correlate the information obtained. The research will provide data for improving intervention strategies through

1 Estudiante del doctorado en Ciencias Administrativas y gestión para el desarrollo en la Universidad Veracruzana, correo: vimaro95@hotmail.com

2 Estudiante del doctorado en Ciencias Administrativas y gestión para el desarrollo en la Universidad Veracruzana, correo: eduardo1984lainez@gmail.com

3 Coordinadora de la maestría en Auditoría, Universidad Veracruzana, correo: rosaaguilar@uv.mx

the academic area to enhance educational services and meet the goals of the 2030 Agenda, as well as the national (ANUIES) and international agreements undertaken by the institution. The importance of this study lies in preventing issues of harassment and inequality, which are factors that affect the educational performance of the student population.

Keywords: Harassment, Human Rights, Alliances, SDGs (Sustainable Development Goals)

Introducción

El contexto de la investigación sobre los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la educación superior se pone en un fondo mundial donde los establecimientos académicos son clave en la realización de la Agenda 2030. Colegios, como la Universidad Veracruzana, se enfrentan a la tarea de incorporar los ODS en sus métodos de enseñanza y gestión, reconociendo su deber en la preparación de los trabajadores y como impulsores para la transformación social (González et al., 2020).

La educación superior es indispensable para el crecimiento sostenible, no sólo por su capacidad para educar a la próxima generación de individuos cualificados, sino también por su potencial para hacer avances fundamentales que resuelvan los problemas mundiales más significativos (Martínez-Osorio et al., 2018).

En este escenario, entidades como la UNESCO e IESALC han destacado estudios sobre cómo las naciones pueden aprovechar sus sistemas educativos avanzados para apoyar tanto al progreso interno como internacional, examinando el papel distinto de la educación superior en cada uno de los ODS (Didriksson, 2021).

La importancia de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la educación superior se enraiza en su capacidad para cambiar los establecimientos académicos en entidades proactivas de transformación social y ecológica. Los centros de creación y difusión del conocimiento deben integrar los principios de sostenibilidad en sus actividades centrales de educación, investigación y alcance (Valderrama-Hernández et al., 2020). La ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) dentro del ambiente académico no sólo promueve una educación integral para los estudiantes, sino que también promueve el desarrollo de estrategias inventivas para cuestiones mundiales (Murga-Menayo y Bautista-Cerro, 2019).

Además, la sincronización de los esfuerzos académicos con los ODS permite a los establecimientos terciarios aumentar su influencia social, fortalecer las asociaciones con diversos segmentos sociales, y hacer una contribución sustancial a la prosperidad duradera de sus locales (Miñano y García, 2020).

Los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) simbolizan una considerable oportunidad y dificultad para instituciones de educación superior (IES). Las universidades se suman a cumplir estos objetivos debido a su distintiva capacidad de producir y difundir información, junto con su gran representación ante la comunidad (González et al., 2020).

La contribución de las universidades a los ODS abarca diferentes puntos importantes, por ejemplo:

1. Aprendizaje y enseñanza
2. Investigación
3. Gobernanza institucional y políticas de gestión
4. Liderazgo social y extensión universitaria

No obstante, la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible dentro del ámbito académico no es inmune a obstáculos. Los de gran importancia incluyen el rechazo a alterar, en los marcos corporativos convencionales, la insuficiencia de la preparación de educadores en asuntos ecológicos, y la necesidad de métodos de enseñanza pioneros que fomenten el compromiso integral de todos los estudiantes y el trabajo de equipo interdisciplinario (Valderrama-Hernández et al., 2020).

Para poder atacar estas complicaciones, las instituciones de educación superior deben contemplar visiones como la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en sus programas, el fomento de las iniciativas prácticas que ponen en marcha la teoría y la práctica, y el fomento de las asociaciones internas y externas para fomentar la sostenibilidad (Miñano y García, 2020).

Esta investigación es cualitativa y tiene como objetivo discernir los puntos de vista sobre estas cuestiones en la UV para establecer una referencia para las investigaciones futuras que buscan financiar una investigación más estricta sobre estos temas.

Los objetivos 4, 5 y 17 son particularmente relevantes para las instituciones de educación superior. El Objetivo de Desarrollo Sostenible 4 tiene como meta "Asegurar la educación inclusiva, justa y superior y fomentar oportunidades de aprendizaje permanente para todos" (ONU, 2015). Este objetivo es verdaderamente relevante para las instituciones educativas, ya que pertenece directamente a su propósito.

ODS 5 enfatiza "Equilibrar los géneros y empoderar a todas las mujeres y niñas" (ONU, 2015), que es vital para promover la equidad en los sectores educativos y de la carrera.

En última instancia, el SDG 17 tiene como objetivo "Reforzar los métodos de ejecución y renovar la Alianza Global para el Progreso Sostenible" (ONU, 2015), promoviendo la importancia de las asociaciones estratégicas y las coaliciones dentro de la esfera académica.

Teoría de la decisión

La teoría de la decisión ofrece una estructura significativa para examinar los procesos involucrados en la toma de decisiones dentro de escenarios intrincados como la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en la educación superior. Esta teoría se integra en el proceso de toma de decisiones de individuos y organizaciones en medio de incertidumbre (Aguiar, 2004).

En el ámbito académico, la teoría de la decisión puede apoyar en la comprensión y mejora de los procedimientos asociados a la incorporación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las políticas y operaciones organizativas. La utilización de este concepto en la educación superior es especialmente relevante pues las elecciones abarcan diversos objetivos, participantes y limitaciones. De acuerdo con Rodríguez-Ponce y Pedraja-Rejas (2009), el proceso de toma de decisiones estratégicas en las universidades públicas es importante para su rendimiento institucional y necesidades teniendo en cuenta diversos elementos como la lógica, la discordia política y el instinto.

Como afirma Aguilar (2004), los elementos básicos que componen la decisión son:

1. Existencia de alternativas de decisión entre las que se realiza una selección.
2. La exclusión de alternativas no factibles.
3. Establecimiento de los criterios de evaluación.

En términos universitarios, esta perspectiva se puede utilizar para usar los ODS, como se demuestra aquí.

1. Identificación de alternativas: Las universidades deben identificar diferentes estrategias para integrar los ODS en sus programas académicos y operaciones.
2. Evaluación de alternativas: Cada opción debe ser evaluada en términos de su viabilidad, impacto potencial y alineación con los objetivos institucionales.
3. Selección de la mejor alternativa: Basándose en los criterios establecidos, se elige la opción que mejor se ajuste a las necesidades y capacidades de la institución.

La comprensión de este método ayuda a las universidades a tomar opciones más claras para utilizar los ODS, para apoyar otras iniciativas que estén orientadas a estos objetivos.

Aplicación en el contexto educativo

La aplicación de la teoría de la decisión dentro de la academia, especialmente en cuanto a la aplicación de los Objetivos de Desarrollo Sostenible en las IES, proporciona un modelo beneficioso para comprender y perfeccionar los sistemas de gobierno colegial. Según Gairín Sallán y Muñoz Moreno, las decisiones de la institución educativa son multifacéticas e involucran a diferentes participantes y diferentes capas de autoridad. En el contexto de los ODS, esto implica:

1. Involucrar la combinación de objetivos globales con los objetivos y ambiciones de nuestra organización.
2. Concentrarse en actividades específicas que correspondan a los ODS.
3. Actividades centradas en las operaciones diarias para apoyar los Objetivos de Desarrollo Sostenible.

Los autores proponen que, para mejorar la toma de decisiones en este contexto, las instituciones educativas deben:

- Promover la participación de varios actores en el proceso de toma de decisiones.
- Desarrollar sistemas de información que ayuden a los encargados a analizar mejor la información mediante evidencia.
- Promover una cultura organizativa que evalúe la reflexión crítica y el aprendizaje continuo.

Utilizando las acciones previamente mencionadas, las instituciones estarán encaminadas a reforzar su visión en la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), fomentando la gobernanza educada, colaborativa y orientada al resultado.

Metodología

El estudio utiliza una metodología cuantitativa para evaluar la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Universidad Veracruzana (UV).

Instrumentos de recolección de datos

Se diseñaron dos instrumentos principales:

1. Un cuestionario para evaluar la comprensión, las opiniones y la participación de los estudiantes en las actividades relacionadas con el ODS en UV.
2. Un cuestionario semiestructurado para los responsables de los ODS en la UV.

Población y muestra

- Se seleccionó a 60 estudiantes de diferentes carreras y semestres de la Facultad de Contaduría y Administración.
- Uno de los encargados de los ODS dentro de la UV.

Análisis de datos

Se llevó a cabo un examen comparativo de las respuestas de los alumnos y del encargado del cumplimiento de los Objetivos de Desarrollo Sostenible. Esta evaluación mostrará algunas paradojas en las opiniones y encuentros de ambas facciones sobre la ejecución de los ODS en la UV.

Los resultados de esta evaluación comparativa formarán la base para el discurso y las conclusiones de la investigación, ofreciendo una visión completa del estado actual de los ODS en la UV desde diferentes ángulos.

Resultados

En este estudio se descubrió una notable interacción entre el punto de vista organizativo y la opinión del estudiante sobre la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la Universidad Veracruzana (UV).

Tabla 1. Cuadro comparativo del cumplimiento de los ODS y la percepción escolar

Aspecto	Respuesta del encargado	Respuesta de estudiantes
ODS 4 - Educación de calidad: educación inclusiva y de calidad	Desgraciadamente solo se ha quedado en discurso	85.8% muy de acuerdo, el resto neutral, 14.2%
ODS 4 - Educación de calidad: desarrollo sostenible en programas	100%	71.4% sí, 28.6% no
ODS 5 - Igualdad de género: igualdad de género	Se han implementado políticas internacionales	100% siempre se sienten incluidos
ODS 5 - Igualdad de género: políticas contra el acoso	Sí se han implementado	85.7% no ha experimentado acoso, 14.3% sí
ODS 5 - Igualdad de género: mujeres en liderazgo	80%	100% dice que sí
ODS 17 - Alianzas para lograr los objetivos: alianzas para ODS	Prácticamente todas las alianzas posibles	71.4% dice que sí, 28.6% dice que no
ODS 17 - Alianzas para lograr los objetivos: efectividad de iniciativas	Poco eficiente	100% muy de acuerdo

El encargado de los ODS reconoce que "Lamentablemente es meramente verbal"; sin embargo, el 85.8% de los estudiantes encuestados están firmemente de acuerdo en que tienen acceso a educación de calidad; el resto mantuvo una posición neutral.

En el ámbito del desarrollo sostenible, dentro del currículo educativo, se identificó una alineación más limitada. El líder afirma que todas las iniciativas abarcan las preocupaciones de sostenibilidad, observando el sentir estudiantil, con el 71.4% que reconoce tal educación. Empero, se notó que el 28.6% de los alumnos admite la falta de tal conocimiento, indicando zonas potenciales para la mejora en la ejecución o difusión de estos tópicos.

En cuanto a la igualdad de género y la política contra el acoso, los resultados fueron animadores. El texto indica que las políticas internacionales se han implementado, lo que se interpreta como positivo dentro de la experiencia del estudiante. El 100% de los estudiantes afirma que se sienten consistentemente involucrados en los eventos escolares y comunitarios de la institución. Además, las acciones contra el acoso parecen ser exitosas, ya que el 85.7% de los estudiantes manifiesta que no ha sufrido

acoso, pero también hay que tomar en cuenta que el 14.3% sí lo ha experimentado, lo que sugiere que se necesita más trabajo en este campo.

El encargado indicó que el 80% de la nómina femenina está en puestos de mando, mientras que todos los alumnos afirman que las mujeres son adecuadamente representadas en estos roles.

En cuanto a las asociaciones para los ODS, se determinó que "Casi todas las colaboraciones imaginables" se han formado. Este punto de vista se refleja predominantemente en la comprensión de los estudiantes, con el 71.4% que reconoce las asociaciones entre las UV y otros establecimientos; sin embargo, el 28.6% de los estudiantes no están conscientes de estas alianzas, lo cual deja ver una potencial área para mejorar la comunicación respecto a estas iniciativas.

Discusión

Los hallazgos de este estudio destacaron resultados notables en la ejecución de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) en la Universidad Veracruzana (UV), descubriendo tanto un progreso considerable como un potencial de mejora.

Si bien el encargado de sostenibilidad mencionó que los esfuerzos habían sido predominantemente articulados, la gran mayoría de los alumnos transmitió satisfacción con el calibre de su escolarización. Esta discrepancia podría derivarse de las divergentes expectativas o referencias de evaluación entre las dos facciones, o de una ausencia adecuada de diálogo sobre las referencias y objetivos de la organización.

En cuanto a la incorporación del desarrollo sostenible en el currículo educativo, se ha demostrado un importante esfuerzo institucional, aunque no ha sido totalmente reconocido por todo el cuerpo estudiantil. La brecha actual en la percepción indica la necesidad de mejorar la visibilidad y comunicación de estos contenidos dentro del currículo.

Respecto a las sinergias para los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), se detectó una oportunidad para ampliar el diálogo sobre las alianzas actuales, ya que una gran parte de los académicos no ha informado de la unión con estas empresas.

Colectivamente, estas respuestas implican que a pesar de que la UV progresa sustancialmente en la ejecución de los ODS, las mejoras todavía son posibles en la comunicación, la consolidación de la percepción, y ampliando los efectos referentes a la sostenibilidad.

Conclusiones

El estudio en curso sobre la integración de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de la Universidad Veracruzana (UV) reveló los hallazgos críticos que mejoraron la percepción del progreso y los obstáculos en este ámbito.

Esta investigación ofrece amplias perspectivas que abren el camino para futuras exploraciones académicas. Aunque cuenta con una muestra representativa, se identifican puntos de vista inconsistentes, por lo que se requiere un examen más meticuloso de al respecto.

Se aseguró que hubo una gran discrepancia en la evaluación de la calidad educativa y la ejecución de los ODS, como se percibe por la academia y por los propios alumnos. Aunque la gestión mostró una perspectiva dura, los alumnos transmitieron una cantidad sustancial de satisfacción: "Esta diferencia destacó la necesidad de mejorar los métodos de diálogo y sincronizar las creencias entre ambos grupos".

Sobre la incorporación de prácticas ecológicas en el ámbito educativo, se mostraron esfuerzos organizativos notables; sin embargo, la ausencia de comprensión consistente entre los alumnos debe de mejorar mediante la claridad y la conveniencia de estos temas dentro de los programas académicos.

La implementación de las políticas de igualdad de género y la lucha contra el acoso han dado resultados beneficiosos. Según los resultados de la parte estudiantil, el nivel de inclusión ha mejorado notablemente. A pesar de un pequeño número de incidentes de acoso, es claro que el mantenimiento y la mejora de las estrategias es imperante.

Un aumento significativo se notó en la participación de líderes femeninas dentro de los registros institucionales y también a través de la percepción académica. Esta observación indicó que los movimientos de igualdad de género en la UV producen consecuencias favorables.

Finalmente, la divergencia entre la evaluación del establecimiento de la eficacia de los proyectos y el vigoroso apoyo estudiantil para forjar asociaciones adicionales subrayó la necesidad de una mejor comunicación entre la administración y los alumnos para reconciliar puntos de vista y aspiraciones.

En síntesis, este estudio indicó que la UV hizo un progreso considerable para alcanzar los Objetivos de Desarrollo Sostenible, pero destacó los territorios vitales que se deben de mejorar. Se recomendó fortalecer los canales de comunicación, reforzar el aumento de la participación de los estudiantes en programas ecológicos, y persistir con el avance de políticas igualitarias y justas. Investigaciones futuras podrían ampliar los efectos indefinidos de estos esfuerzos y evaluar enfoques para una ejecución más integral de los ODS dentro del sector académico.

Fuentes de información

- Aguiar, F. (2004). Teoría de la decisión e incertidumbre: Modelos normativos y descriptivos. *Empiria: Revista de Metodología de Ciencias Sociales*, (8), 139–160.
- Castillo Silva, F. (2014). Toma de decisiones en el aula escolar. *Plumilla Educativa*, 13(1), 69–89.
- Didriksson, A. (2021). La transformación de la educación superior ante los desafíos de la sostenibilidad. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 12(34), 45–62.
- Estrada, F. (2008). Economía y racionalidad de las organizaciones: Los aportes de Herbert A. Simon. *Revista de Estudios Sociales*, (31), 84–103.
- Gairín Sallán, J., & Muñoz Moreno, J. L. (2008). El agente de cambio en el desarrollo de las organizaciones. *Enseñanza & Teaching: Revista Interuniversitaria de Didáctica*, 26, 187–206.
- Gairín Sallán, J., & Rodríguez-Gómez, D. (2011). Cambio y mejora en las organizaciones educativas. *Educar*, 47(1), 31–50.
- González, M., Jiménez, R., & López, S. (2020). Objetivos de Desarrollo Sostenible en la educación superior: Un análisis desde Latinoamérica. *Revista de Educación Superior*, 49(193), 23–41.
- Martínez-Osorio, P., Ramírez, J., & Vélez, C. (2018). Implementación de los ODS en universidades latinoamericanas: Estrategias y desafíos. *Revista Internacional de Desarrollo Sostenible*, 15(2), 78–95.
- Miñano, R., & García, M. (2020). *Implementando la Agenda 2030 en la universidad: Casos inspiradores de educación para los ODS en las universidades españolas*. Red Española para el Desarrollo Sostenible (REDS).
- Murga-Menoyo, M. Á., & Bautista-Cerro, M. J. (2019). *Guía PRADO: Sostenibilizar el currículo de la Educación Secundaria*. UNED.
- Naciones Unidas. (2015). *Transformar nuestro mundo: La Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible*. https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_es.pdf
- Rodríguez-Ponce, E., & Pedraja-Rejas, L. (2009). Análisis del impacto del proceso de toma de decisiones estratégicas sobre la eficacia de las organizaciones públicas. *Innovar*, 19(35), 33–46.
- Sachs, J. D., Schmidt-Traub, G., Mazzucato, M., Messner, D., Nakicenovic, N., & Rockström, J. (2019). Six transformations to achieve the Sustainable Development Goals. *Nature Sustainability*, 2(9), 805–814. <https://doi.org/10.1038/s41893-019-0352-9>
- SDSN Australia/Pacific. (2017). *Cómo empezar con los ODS en las universidades: Una guía para las universidades, los centros de educación superior y el sector académico*. Sustainable Development Solutions Network.
- Universidad Veracruzana. (2022). *Plan maestro de sustentabilidad 2030*. <https://www.uv.mx/cosustenta/documentos/plan-maestro-de-sustentabilidad-2030/>

Valderrama-Hernández, R., Alcántara, L., & Limón, D. (2020). El mapa de la sostenibilidad en la universidad: Proyectos, retos y propuestas para la Universidad de Sevilla. *Revista de Educación Ambiental y Sostenibilidad*, 2(1), 1301. https://doi.org/10.25267/Rev_educ_ambient_sostenibilidad.2020.v2.i1.1301

Publicación de las estadísticas educativas como medio de transparencia y rendición de cuentas

Publication of educational statistics as a means of transparency and accountability

*Clara Luz Lamoyi Bocanegra,¹ Beatriz Pérez Sánchez²
y José Félix García Rodríguez³*

Resumen: Mostrar los alcances de la rendición de cuentas y la transparencia mediante la presentación de información pública en el Sistema Educativo Nacional cobra importancia en el cumplimiento del derecho humano de acceso a la información, que comprende solicitar, investigar, difundir, buscar y recibir información. En este documento se presentan los resultados de un estudio en el que se analiza la información estadística puesta a disposición por el Gobierno de México y las autoridades educativas de las entidades federativas, a través de sus portales web; se verificó que esta es insuficiente, en algunos casos, y poco pertinente para la generación de investigaciones en el sector. Derivado de la heterogeneidad en la presentación de la información por los entes obligados, se hace necesaria la emisión de criterios por parte del organismo regulador.

Palabras clave: Estadísticas educativas, rendición de cuentas, información pública.

Abstract: To show the depth of accountability and transparency that can be reached through the presentation of public information in the National Educational System, takes importance to the compliance of the human right to information, which comprises the request, investigation, spreading, research and obtaining of it. In this document are presented the results of a study, in which the statistical information made available by the Mexican government and the educational authorities of each state through its official websites is analyzed, verifying how in some cases, the information is insufficient and irrelevant to the development of coherent investigations in the education sector.

1 Doctora en Administración por la Universidad Autónoma de Querétaro, profesora de la División de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, miembro del SNII nivel 1, profesora certificada por ANFECA, y perfil deseable PRODEP.

2 Doctora en Economía por la Universidad Nacional Autónoma de México, profesora de la División de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, miembro del SNII nivel 1, profesora certificada por ANFECA, y perfil deseable PRODEP.

3 Doctor en Ciencias Filosóficas por la Universidad de La Habana, Cuba; profesor en la División Académica de Ciencias Económico-Administrativas de la Universidad Juárez Autónoma de Tabasco, miembro del SNII nivel 1, profesor certificado por ANFECA, y perfil deseable PRODEP.

Derived from the heterogeneity in the presentation of information from the responsible entities, it's made necessary the establishment of criteria by the regulating institutions.

Keywords: Educational statistics, accountability, public information.

Introducción

La rendición de cuentas se considera una serie de actividades que todo ente que recibe recursos públicos debe realizar, entre las cuales se encuentra la de informar tanto a autoridades como a los ciudadanos. En el Sistema Educativo de México, esta obligación incluye la presentación de los resultados de indicadores, de las evaluaciones del desempeño escolar; así como la generación de estadísticas relacionadas con el número de escuelas, bibliotecas, equipos de cómputo, alumnos y docentes de cada nivel educativo y otra información que da cuenta de la prestación del servicio y de lo que acontece dentro de los centros escolares.

El gobierno federal es el responsable de dictar las directrices para la generación de las estadísticas e indicadores educativos y coordinar su recopilación con las entidades federativas a través de la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa (DGPPyEE, s.f.), de la Secretaría de Educación Pública (SEP), la cual considera estos datos necesarios para fundamentar la asignación presupuestal del sector e informar a la población en general.

De acuerdo con Cárdenas (2010), la rendición de cuentas en el sistema educativo mexicano es deficiente por la carencia de una cultura de participación ciudadana y la excesiva centralización administrativa que ejerce el gobierno federal y que impiden la observancia relacionada con el derecho que tiene toda persona de acceder a información plural y oportuna. Salazar (2024) menciona que otras causas que impiden cumplir con la transparencia y la rendición de cuentas son la falta de supervisión adecuada; así como la carencia de recursos humanos y financieros que tienen las instituciones.

Para verificar lo expuesto por los investigadores, este estudio tiene como objetivo analizar los tipos de información estadística e indicadores publicados por la SEP y las autoridades educativas de las entidades federativas, recopilada mediante los formularios del 911, como medio de rendición de cuentas en los ámbitos federal, estatal y municipal; considerando que su publicación impulsa la investigación y la toma de decisiones para la resolución de problemas que se generan en el sector educativo (Guadalupe, 2015).

Se utilizó como estrategia metodológica el análisis documental a través de fuentes electrónicas (Díaz & Vega, 2003; Escoto, 2002), como las páginas de internet de las

instituciones públicas educativas donde se expone información estadística agregada y desagregada sobre número de escuelas, bibliotecas, equipos de cómputo, alumnos y docentes que hay en cada nivel de estudio; así como otra relacionada con los indicadores, la educación inclusiva y la infraestructura escolar.

Los resultados mostraron que no todas las dependencias gubernamentales educativas tienen expuestas en sus páginas web, las estadísticas educativas que respalden el servicio que prestan a la ciudadanía, ni los indicadores mínimos de desempeño. No obstante, se encontraron otras que han diseñado portales electrónicos para mostrar información de forma ágil, ofreciendo insumos a los investigadores para la generación de conocimiento en este rubro.

Rendición de cuentas en el sistema educativo mexicano

La rendición de cuentas ha sido definida como el deber que tiene todo ente que administra recursos públicos de informar a las autoridades y a la población sus atribuciones, funciones, desempeño; así como el uso de los recursos asignados, además de explicar los resultados obtenidos (Comisión de Rendición de Cuentas del Sistema Nacional de Transparencia, s.f.). De acuerdo con López Ayllón y Merinor (2012), la transparencia como la capacidad de dar información y el acceso a la información que se brinda a la ciudadanía son los mecanismos que impulsan el cumplimiento de esta obligación.

En México, se tiene un andamiaje jurídico integrado por la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (2021), que norma principios, bases y procedimientos para la publicación de la información de manera oportuna, confiable, verificable, veraz, accesible en todos los medios disponibles habilitados por la autoridad. La norma señala que los sujetos obligados deben asegurar que la información obtenida se presente con palabras sencillas y sea entendible para cualquier persona interesada y, en la medida de lo posible, haya traducción a lenguas indígenas, garantizando el derecho humano a la información de todo ciudadano.

De acuerdo con Cárdenas (2010), se han desarrollado modelos de rendición de cuentas para los sistemas educativos que incluyen: generación y difusión de resultados académicos, información sobre estándares de aprendizaje de los estudiantes, sistema de recompensas y sanciones para las escuelas, autonomía escolar, desarrollo de capacidades de los actores escolares; así como la inclusión de indicadores que muestren el desempeño de los sistemas educativos estatales con el ingreso, permanencia y trayectoria, así como las características de la gestión como son los insumos, procesos y administración de los recursos.

Si bien estos modelos son discutidos en el contexto académico, en el rubro administrativo, la rendición de cuentas es atendida por las instituciones educativas

cumpliendo con obligaciones de transparencia comunes, las cuales son solicitadas por las unidades de transparencia creadas en cada dependencia de acuerdo con lo señalado en las leyes aplicables a cada entidad federativa.

La generación de información estadística es regulada por el gobierno central o federal, a través de la Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa de la Secretaría de Educación Pública (DGPPyEE, 2021); dependencia que cada ciclo escolar se coordina con las entidades federativas para obtener información mediante el Sistema de Estadísticas Continuas Formato 911.

Características de la información estadística e indicadores educativos

Para evaluar el desempeño del Sistema Educativo, la SEP (2019) estableció un total de 39 indicadores importantes relacionados con la gestión y la prestación de los servicios (tabla 1), con el propósito de generar información para el diseño e implementación de políticas públicas y la planeación de los presupuestos. Para su elaboración ha emitido una metodología que utiliza datos de los formularios de 911 y otros proporcionados por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Esta dependencia, a través de la DGPPyEE elabora el formato 911 para recabar información relacionada con el número de escuelas, bibliotecas, equipos de cómputo, alumnos y docentes que hay en cada nivel de estudios, alumnos que provienen de otras escuelas, alumnos con discapacidad, trastornos y aptitudes sobresalientes u otras condiciones, personal por función, los idiomas que se imparten en la escuela; además de datos relacionados con la infraestructura tecnológica y física del centro escolar.

De igual manera, incluye los formatos 912, donde solicita información referente a las características de la biblioteca escolar, a los servicios que en ella se prestan, a las colecciones de consulta que tienen, la adquisición anual de acervo que realizan, al personal con el que proporciona el servicio, los recursos materiales y recursos computacionales de que disponen y la automatización de la biblioteca o biblioteca virtual y aspectos de la infraestructura escolar.

Como puede observarse, la información que se genera a través de los formularios 911 y 912 es vasta, la cual puede ser aprovechada para crear y publicar reportes e indicadores educativos en los sitios web de la Secretaría de Educación Pública y los gobiernos estatales. Con ello se estaría cumpliendo con la transparencia en cuanto a información relacionada con la cobertura del sistema educativo, la administración y resultados relacionados con la prestación del servicio.

Estadísticas educativas e indicadores publicados por los entes obligados en las entidades federativas

Las estadísticas educativas en México son publicadas en forma conjunta por el gobierno federal, con el apoyo de la DGPPyEE (2024), mediante un cuadernillo electrónico

Tabla 1. Indicadores educativos propuestos por la SEP (2019)

Indicadores de cobertura
Número de alumnos que ingresan por primera vez a primer grado de un nivel educativo
Número de alumnos inscritos en primaria que cursaron algún grado de educación preescolar
Atención por edad en educación preescolar
Atención a la demanda potencial
Distribución por edad y grado
Localidades con servicios de educación básica
Indicadores de resultados
Abandono escolar
Coefficiente de egresión
Porcentaje de alumnos promovidos al siguiente grado al final del ciclo escolar (Aprobación)
Porcentaje de personas que no saben leer ni escribir (Analfabetismo)
Eficiencia terminal
Eficiencia terminal de una cohorte
Egresados
Egresados de educación superior por área de conocimiento
Expectativa de escolaridad para niños de 5 años
Grado promedio de escolaridad
Promoción de escolaridad
Repetición
Repitencia
Reprobación
Indicadores de eficiencia
Relación alumno/aula
Relación alumno/escuela
Relación alumno/grupo
Relación alumno/maestro
Relación grupo/escuela
Relación maestro/escuela
Retención
Duración promedio de los estudios de los egresados
Duración promedio de los años de estudios de los desertores
Duración promedio de los estudios de una cohorte
Indicadores administrativos
Docentes inscritos en carrera magisterial
Nivel de escolaridad de los docentes
Tasa de crecimiento media anual
Tasa de uso de la capacidad instalada
Tasa bruta de escolarización (cobertura)
Tasa neta de escolarización
Tasa de escolarización por edad específica
Tasa de participación
Transición

Nota: Lineamientos para la elaboración de indicadores educativos, SEP (2019)

donde se integra y presentan las cifras de alumnos, docentes y escuelas e indicadores del Sistema Educativo en su conjunto y de las 32 entidades federativas (incluyendo la Ciudad de México) por nivel educativo, tipo de servicio y sostenimiento. Además de este documento, esta dependencia pone a disposición en su portal electrónico un sistema para el análisis de la estadística educativa; así como el Sistema de Información y Gestión Educativa [SIGED] y un atlas de los servicios educativos (Dirección General de Planeación Programación y Estadísticas Educativas [DGPPyEE], s.f.).

El cuadernillo estadístico integra información de la matrícula por sexo y sostenimiento, entidad federativa, así como indicadores de atención, cobertura, tasa neta de escolarización, abandono, reprobación, eficiencia terminal, tasa de terminación, ingreso a educación primaria con estudios de preescolar, absorción, tipo de organización, servicio de educación especial, grado promedio de escolaridad, analfabetismo, gasto por alumno, esperanza de vida escolar y grado promedio de escolaridad. Esta información también puede ser consultada de manera interactiva en el SIGED, mientras que en el atlas están integrados indicadores de cobertura y atención de forma gráfica.

Se consideró la revisión de las páginas electrónicas de las secretarías de educación de las 32 entidades federativas incluyendo la Ciudad de México, además de otras

Tabla 2. Entidades que publican información estadística en páginas web

Entidad	Página web
Información estadística publicada en páginas oficiales de las secretarías de educación	
Aguascalientes	https://www.iea.gob.mx/biblioteca-digital
Baja California	https://www.educacionbc.edu.mx/publicaciones/estadisticas/2024/
Baja California Sur	https://www.sepbcs.gob.mx/administrativo/estadisticas
Campeche	https://educacioncampeche.gob.mx/estadisticas
Coahuila de Zaragoza	https://siecec.seducoahuila.gob.mx/dir_estadis_dash/
Chihuahua	https://seech.gob.mx/estadistica/
Guanajuato	https://www.seq.guanajuato.gob.mx/SIIE/SitePages/SIIE.aspx
Hidalgo	https://sep.hidalgo.gob.mx/index.php?ruta=intraseph/estadistica-basica
Jalisco	http://indicadoreseducativos.jalisco.gob.mx/publicaciones/Ini2023-2024/index.htm
Estado de México	https://subeducacionbasica.edomex.gob.mx/indicadores
Michoacán de Ocampo	http://www.edumich.gob.mx/web/estadistica
Morelos	https://iebem.morelos.gob.mx/contenido/las-grandes-cifras-de-la-educacion
Nayarit	https://estadistica.sepen.gob.mx/
Nuevo León	https://www.nl.gob.mx/es/estadistica-e-indicadores-del-sistema-educativo-de-nuevo-leon
Querétaro	https://www.usebeq.edu.mx/Estadistica/Index
Quintana Roo	https://sige.seq.gob.mx/portal/
San Luis Potosí	https://sege.slp.gob.mx/estadistica/
Sonora	http://planeacion.sec.gob.mx/upeo/estadisticascifras.php
Tabasco	https://estadisticas.setab.gob.mx/
Tamaulipas	https://www.tamaulipas.gob.mx/educacion/planeacion/
Veracruz de Ignacio de la Llave	https://www.sev.gob.mx/v1/servicios/anuario-estadistico/
Yucatán	http://estadisticaeducativa.sigeyucatan.gob.mx/
Zacatecas	https://www.seduzac.gob.mx/estadistica.html
Información estadística publicada en sitios oficiales de otras dependencias estatales	
Chiapas	https://www.ceieg.chiapas.gob.mx/info-estadistica/cigech/educacion
Sinaloa	https://estadisticas.sinaloa.gob.mx/inicio.aspx

Nota: Los sitios web fueron consultados los días 4 y 5 de enero de 2025

donde podrían estar alojada la información de las estadísticas educativas generada con los formularios 911. Se encontró que el 72% (23) de ellas presentan publicaciones o enlaces en su página de internet; en el 6% (2) de las entidades, la publicación de las estadísticas educativas las realizan otras dependencias estatales y en el 22% (7) no se encontró información al respecto (tabla 2). Cabe señalar que la información de estadísticas básicas de todas las entidades federativas también es publicada por la DGPPyE y por el Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI).

Si bien la publicación se puede realizar en distintos formatos, 14 (44%) entidades elaboran cuadernillos en los que integran la información de forma ordenada y realizan algunas explicaciones e interpretaciones de las cifras. Para facilitar la búsqueda de información, 8 (25%) entidades cuentan con *software* para elaborar reportes; en 4 de ellas se pueden consultar datos referentes a los aspectos tecnológicos de las escuelas, como número de computadoras y acceso a internet; con relación a la infraestructura escolar, solamente 2 entidades presentan datos en este rubro.

En cuanto a otro tipo de publicación, las dependencias educativas de los estados de Baja California Sur, Coahuila de Zaragoza, Chihuahua, Michoacán de Ocampo, Quintana Roo y Tabasco publican información desagregada por escuela. Esta última entidad presenta la información en formatos de cédulas que contienen datos sobre el personal y las aulas en uso. Por su parte, Yucatán presenta cifras en reportes de descarga por regiones y otros servicios educativos y Chihuahua la da a conocer de forma interactiva.

En cuanto a la generación de indicadores de cobertura, resultados, eficiencia y administrativos que propone la DGPPyEE, en 14 (44%) páginas de las entidades se encontró la publicación de algunos de ellos como son los de atención a la matrícula, absorción, eficiencia terminal, tasa neta de escolaridad, abandono escolar, reprobación, atención a la demanda potencial y tasa de terminación. En otras, solamente se reportan las estadísticas educativas.

Discusión

La transparencia y la rendición de cuentas es una obligación de los gobiernos federales y estatales. Entre los medios para atender este mandato se encuentran los portales de internet o páginas web de cada una de las secretarías de educación de las entidades federativas y de la SEP. No obstante, la falta de datos disponibles en alguna de ellas pudiera deberse a otros factores no considerados en esta investigación como son la reestructura administrativa de su sitio web o el mantenimiento de esta, lo que pudiera suponerse como una limitante metodológica.

Empero, con base en lo encontrado en las páginas web consultadas de las 32 entidades federativas y de la SEP, se pudo observar que la información estadística del cuestionario

911, es presentada de forma heterogénea; es decir, mientras unas entidades tienen páginas interactivas con información agregada y desagregada, otras no publican información alguna, con lo que podría decirse que, tanto la centralización administrativa en la gestión que realiza la federación –como señala Cárdenas (2010)–, como la falta de aprovechamiento de la información por parte de autoridades y ciudadanos –mencionada por la SEP (2019)–, no son causas para que las instituciones educativas cumplan con la rendición de cuentas.

Siguiendo a Salazar (2024), se supondría que, entre las razones por las que no todas las autoridades educativas de las entidades federativas difunden información, se encontraría la falta de recursos financieros y humanos o la capacidad de los empleados encargados de estas actividades. Cabe destacar que todas las entidades federativas reciben recursos para su operación y pago de servicios personales a través del Fondo de la Nómina Educativa [FONE] que otorga la federación, por lo que sería necesario indagar sobre la capacidad administrativa de las áreas responsables de las estadísticas educativas.

En cuanto a la capacidad del personal, este es un tema presente en la gestión gubernamental que incide en su eficacia y eficiencia. De acuerdo con Dider y Anaya (2024) se sigue con prácticas que obstaculizan la profesionalización de los servidores públicos en Latinoamérica, incluyendo México, al privilegiarse la contratación de personal por su filiación política que no demuestran las competencias requeridas, lo que podría estar incidiendo en el cumplimiento de la transparencia relacionada con las publicaciones de las estadísticas educativas.

La transparencia y la rendición de cuentas en los gobiernos nacionales, estatales y locales, también ha sido asociada con la eficiencia en la gestión pública, como lo señala Guerrero (2000), que incluye la necesidad de implementar controles internos que permitan, por una parte, evaluar el desempeño de la institución y, por otra, mejorar sus capacidades administrativas para cumplir con estos deberes gubernamentales.

Conclusiones

La adición de 2007 al artículo 6o. que fue sustituido con las reformas de 2013 y 2024, obligan al Estado y a todos los entes públicos a generar información plural y oportuna para garantizar el derecho que tiene toda persona del libre acceso. De acuerdo con López-Ayllón y Merino (2012), trajo un entendimiento más amplio relacionado con la dimensión informativa de la rendición de cuentas.

Estos autores también resaltan las necesidades de articulación y medios para producir una política eficaz de rendición de cuentas; lo que, de acuerdo con los resultados presentados en este documento, podría agregarse el requerimiento de la capacidad

administrativa con base en competencias de los funcionarios responsables de recolectar la información, analizarla y presentarla.

De acuerdo con Zapata y Fleet (2012), la generación de más y mejor información en educación es una tarea compleja, pero sin duda con conocimientos, habilidades, capacidad y voluntad de los actores responsables, las dependencias facultadas están en la posibilidad de presentar indicadores, cuadernillos estadísticos o reportes interactivos en los que se describan los datos requeridos; lo que mejoraría, de acuerdo con Salazar (2024), la accesibilidad y eficacia para autoridades e investigadores para la generación de políticas públicas y propuestas de solución a los problemas educativos, tal como lo señalan Cárdenas (2010) y Graus (2018).

Fuentes de información

- Comisión de Rendición de Cuentas del Sistema Nacional de Transparencia. (s. f.). *El ABC de la rendición de cuentas*. INFOEM. https://www.infoem.org.mx/doc/publicaciones/ABC_rendicionCuentas.pdf
- Cárdenas, S. (2010). *La rendición de cuentas en el sistema educativo mexicano* (Reporte n.º 5). CIDE-PNUD.
- Díaz, M. S., & Vega-Valdés, J. C. F. (2003). Algunos aspectos teórico-conceptuales sobre el análisis documental y el análisis de información. *Ciencias de la Información*, 34(2), 49–60. <https://biblat.unam.mx/hevila/Cienciasdelainformacion/2003/vol34/no2/5.pdf>
- Didier, N., & Araya, J. P. (2024). Modernización y profesionalización del Estado: Una aproximación desde la administración pública. *Revista Gestión Pública*, 13(2), 111–141. <https://doi.org/10.22370/RGP.2024.13.2.4425>
- Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. (s. f.-a). *Sistema de Captura de Educación Básica y Media Superior vía internet: Manual de operación v1.0. Material de apoyo por nivel*. Secretaría de Educación Pública. <https://www.f911.sep.gob.mx/2024-2025/Login.aspx>
- Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. (s. f.-b). *Estadísticas e indicadores*. Secretaría de Educación Pública. <https://www.planeacion.sep.gob.mx/estadisticaeducativas.aspx>
- Dirección General de Planeación, Programación y Estadística Educativa. (2024, septiembre). *Principales cifras del Sistema Educativo Nacional 2023–2024*. Secretaría de Educación Pública. https://www.planeacion.sep.gob.mx/Doc/estadistica_e_indicadores/principales_cifras/principales_cifras_2023_2024_bolsillo.pdf
- Escoto, A. S. D. (2002). El uso de fuentes de información electrónica para la investigación en ciencias sociales y humanidades. *Biblioteca Universitaria*, 5(2), 151–162. <https://www.redalyc.org/pdf/285/28550207.pdf>
- Guerrero, J. P. (2000). *La reforma a la administración pública mexicana en el nuevo régimen político: ¿Por dónde empezar? Ideas para la creación de un gobierno transparente, responsable y cercano a la ciudadanía*.
- Graus, M. E. G. (2018). Estadística aplicada a la investigación educativa. *Dilemas contemporáneos: Educación, política y valores*.
- Guadalupe, C. (2015). *Contar para que cuente: Una introducción general a los sistemas de información educativa*. Universidad del Pacífico.
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública [LGTAIP]*. (2021, 20 de mayo). Diario Oficial de la Federación.
- López Ayllón, S., & Merino, M. (2012). La rendición de cuentas en México: Perspectivas y retos. *Trimestre Fiscal*, (9), 237–267. <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/6/2800/4.pdf>
- Salazar, L. (2024). Transparencia y rendición de cuentas en la administración pública de México: Retos y perspectivas. *Espacio Científico de Contabilidad y*

Administración-UASLP (ECCA), 2(2), 104–123. <http://ciepecca.fca.uaslp.mx/ojs/index.php/revista/article/view/38/79>

Secretaría de Educación Pública. (2019). *Lineamientos para la formulación de indicadores educativos*. https://www.planeacion.sep.gob.mx/doc/estadistica_e_indicadores/lineamientos_formulacion_de_indicadores.pdf

Zapata, G., & Fleet, N. (2012). Mercado, rendición de cuentas e información pública en educación superior. *Estudios Pedagógicos (Valdivia)*, 38(2), 259–276. <https://doi.org/10.4067/S0718-07052012000200016>

La rendición de cuentas a través de la fiscalización en el Sistema Nacional de Transparencia

Accountability through control in the national transparency system

Aleida Elvira Martínez Harlow¹

Resumen: El presente estudio tiene como objetivo analizar las rutas de acceso a la rendición de cuentas a través de la fiscalización, que deben presentar los organismos públicos en el marco del Sistema Nacional de Transparencia. Para ello se utilizó el método analítico y el descriptivo, la investigación es deductiva con enfoque cualitativo. Partiendo del derecho de acceso a la información pública y la transparencia, se aborda la obligación de rendir cuentas de los órganos estatales, haciendo énfasis en la fiscalización como un mecanismo para su cumplimiento; particularmente, se analizan el acceso a través de los portales institucionales y el procedimiento de acceso a la información pública, con lo que se comprobó que es posible tener acercamiento a la fiscalización pública de manera directa y sencilla.

Palabras clave: Derecho de acceso a la información pública, transparencia, rendición de cuentas, fiscalización, PNT.

Abstract: The objective of the present study is to analyze the access routes to accountability through inspections, which public organizations must present within the framework of the National Transparency System. For this, the analytical and descriptive method was used; the research is deductive with a qualitative approach. Starting from the right of access to public information and transparency, the obligation to render accounts of state bodies is addressed, emphasizing on inspections as a mechanism for compliance. In particular, access through institutional portals and the procedure for accessing public information are analyzed, verifying that it is possible to approach public oversight in a direct and simple way.

Keywords: Right of access to public information, transparency, accountability, inspections, PNT.

¹ Doctora en Derecho Público por la Universidad Veracruzana (UV), docente por asignatura en la UV en la FCAS (1999 a la fecha) y FCA-Sistema abierto (2010-a la fecha). Investigadora del Centro de Estudios sobre Derecho, Globalización y Seguridad de la UV; colaboradora del Cuerpo Académico Consolidado Transformaciones Jurídicas-UV; colaboró en el Consejo Veracruzano de Investigación Científica y Desarrollo Tecnológico como consultora jurídica (2008-2011) y jefa del área de Transparencia (2023-2024), miembro de número de la Academia Mexicana de Derecho del Trabajo y de la Previsión Social; miembro del Padrón Veracruzano de Investigadores; miembro del Sistema Nacional de Investigadoras e Investigadores; alemartinez@uv.mx

Introducción

En los últimos años, México ha transitado por la creación, operación y perfeccionamiento de un sistema que transparenta el actuar de las entidades gubernamentales; esto ha incidido en múltiples áreas de gran relevancia, entre las que se encuentran desde la protección de los derechos humanos, hasta el combate a la corrupción. Todo ello partiendo del derecho fundamental de acceso a la información pública que, además, permite el avance democrático de México.

Para la construcción de una cultura de transparencia y rendición de cuentas es necesario que la sociedad civil acceda a estos temas, ya que en múltiples ámbitos existe rezago; en gran medida por el desconocimiento de los mecanismos establecidos para hacer válidos los derechos de acceso a la información pública. En la experiencia de la autora como académica de nivel superior, esta ha notado que los jóvenes consideran la transparencia y la rendición de cuentas como temas muy alejados de su vida cotidiana y de difícil acceso.

Por ello, escenarios como el I Congreso Internacional de Investigación en Auditoría Gubernamental y Gestión Pública “La transparencia y rendición de cuentas: elementos base para la competitividad de la gestión pública”, convocado por la Facultad de Contaduría y Administración de la Universidad Veracruzana, en coordinación con el Centro de Estudios Superiores “María Goretti” de Colombia y el Cuerpo Académico CA-537 “Competitividad en las Organizaciones” y la maestría en Auditoría, resulta idóneo para que los estudiantes de nivel profesional entren en contacto desde enfoques multidisciplinarios, lo que les permitirá la formación de un pensamiento crítico que permee su formación y futuro desempeño profesional, además del ejercicio de sus prerrogativas fundamentales.

Considerando lo anterior, el objetivo principal del presente trabajo es analizar la ruta para el cumplimiento de los organismos públicos con la rendición de cuentas a través de la fiscalización, específicamente en el marco del Sistema Nacional de Transparencia, y conocer las vías de acceso por parte de los mexicanos. Para el alcance de los objetivos planteados, se utilizó el método analítico y descriptivo; asimismo, se trata de una investigación deductiva, ya que va de los temas generales del derecho al acceso a la información pública hasta cuál es la obligación de los entes públicos a rendir cuentas a través de la fiscalización en los portales institucionales de transparencia. El enfoque es cualitativo, consistente en el estudio de la norma jurídica en la materia, así como del marco teórico-conceptual correspondiente. Iniciando con el análisis del derecho de acceso a la información pública, la transparencia y la rendición de cuentas; seguidamente, se revisará el tema de la fiscalización. Es importante mencionar el énfasis en esta secuencia lógica para un mejor entendimiento del lector, ya que tanto en la norma jurídica como en la doctrina se suelen presentar algunos de esos conceptos como sinónimos o en un mismo nivel semántico, lo que deriva en confusión.

Por último, se presentan las diversas vías para acceder a la rendición de cuentas a través de la fiscalización, según lo establecido en el Sistema Nacional de Transparencia, con lo cual se muestra la facilidad de su uso.

Se espera, con este esfuerzo, abonar para cerrar las brechas que separan a los mexicanos del ejercicio de sus prerrogativas, y mostrar los instrumentos que permiten someter a los órganos estatales al necesario escrutinio.

Derecho de acceso a la información pública

Es indispensable empezar nuestro análisis examinando el derecho al acceso a la información pública que está reconocido como un derecho fundamental; en el caso de México se encuentra consagrado en el artículo 6º constitucional y a partir de ahí se ha desarrollado un marco normativo que permite su ejercicio; estableciendo entre sus alcances solicitar, investigar, difundir, buscar y recibir información.

De acuerdo con la propia Constitución, la información que se encuentra en posesión de cualquier autoridad, entidad u organismo gubernamental es considerada un bien común, por lo tanto, de carácter público y debe estar disponible para que las personas la conozcan. Aquí se deben hacer algunas acotaciones:

a. Información pública

Para empezar, la “información” es todo dato, noticia o acontecimiento que pueda ser verificado o al que se le pueda aplicar un juicio de valor; esa característica resulta esencial y distingue la libertad de información de la libertad de expresión, ya que esta considera la transmisión de opiniones, sentimientos, ideas, etcétera; los cuales no se exige que sean verificables. Resulta de suma importancia considerar que, en el caso del derecho en análisis, la información “[...] Es toda aquella que, incorporada a un mensaje, tenga un carácter público y sea de interés público y sea de carácter general [...]” (Díaz Romero, 2000); a esta definición puede añadirse que la información pueda ser generada, administrada o se encuentre en posesión de las entidades estatales.

b. Principio de accesibilidad de la información

Este principio implica que la información debe ser pública, completa, oportuna y el Estado debe garantizar que sea confiable, verificable, veraz y que atienda para el ejercicio del derecho de acceso a la información de toda persona; por lo que se deben considerar diversos canales y herramientas para que esto sea posible; por ejemplo, que sea factible poner a disposición la información de manera escrita, oral, en formato electrónico, en alguna lengua originaria, etcétera.

c. Restricciones o límites

Los derechos fundamentales no son absolutos; en el caso del que se comenta, es importante mencionar las restricciones o límites a su ejercicio, siendo la más

sobresaliente la clasificación del contenido de la información en reservada o confidencial.

La información reservada se refiere a que no puede ser publicada, en su totalidad o parcialmente, debido a razones de interés público como la seguridad nacional, seguridad pública, estabilidad económica, riesgo de poner en peligro la vida o seguridad de las personas, entre otras; generalmente esa reserva es temporal. En cuanto a la información confidencial, su objeto es la protección de la vida y los datos personales, usualmente esta información está indefinidamente restringida con las excepciones establecidas en la misma norma, como los datos profesionales de los servidores públicos.

d. Sujetos que intervienen

También es importante mencionar a los sujetos que intervienen en el derecho de acceso a la información; a saber: el sujeto activo, que es el que lo ejerce; y el sujeto pasivo que debe cumplir con poner a su disposición esos datos.

El sujeto activo puede ser cualquier persona; López Ayllón (2015) explica que el ejercicio del derecho de acceso a la información debe desvincularse del concepto de “ciudadanía”, ya que no es un derecho político. Por otra parte, el sujeto pasivo es el Estado, específicamente “Cualquier autoridad, entidad, órgano y organismo de los poderes Legislativo, Ejecutivo y Judicial, órganos autónomos, partidos políticos, fideicomisos y fondos públicos; así como de cualquier persona física, moral o sindicato que reciba y ejerza recursos públicos o realice actos de autoridad de la Federación, las Entidades Federativas y los municipios”, según lo establecido en el artículo 1º de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP); a los sujetos pasivos se les conoce como “sujetos obligados”.

El acceso a la información pública tiene una diversidad de efectos, por mencionar algunos diremos que permite el ejercicio de otros derechos y facultades, ayuda a la toma de decisiones, fortalece la democracia, etc., pero nos interesa abordar la posibilidad de observar la actuación de las entidades estatales, a lo que se conoce como “transparencia”.

Transparencia

Uno de los más importantes efectos del derecho de acceso a la información pública es, sin duda, la posibilidad de que se ejerza la “transparencia” de las funciones de las entidades estatales.

La transparencia es un deber de los entes del gobierno que, a través de diversos mecanismos, pone a la luz su actuación como responsables de las funciones que la norma jurídica les confiere, permitiendo el escrutinio público. Es decir, la transparencia implica una apertura del actuar de las entidades públicas para permitir la observación por parte de la sociedad.

Para ello, es necesaria la existencia de un proceso adecuado, que permita no solo observar, sino evaluar los resultados de la actuación estatal; en México se estableció el Sistema Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales (SNT), que tiene como meta principal facilitar el ejercicio del derecho de acceso a la información pública y la transparencia de las entidades estatales y del cual hablaremos más adelante.

Por otra parte, Aguilar Rivera (2015) interpreta como funciones específicas de la transparencia, la posibilidad de llevar a cabo la evaluación de los gobernantes, el control del poder público, el fortalecimiento de la autoridad política, la rendición de cuentas y la detección y corrección de errores; sobre todo tratándose de gobiernos democráticos. Siguiendo el planteamiento de este autor, la rendición de cuentas es uno de los varios instrumentos a través de los cuales la transparencia se lleva a cabo; aunque es común que ambos términos se confundan o se utilicen como sinónimos, no son lo mismo. Para los objetivos de este trabajo se abordará a continuación la rendición de cuentas.

Rendición de cuentas

Uno de los temas de mayor interés en el momento en que los entes públicos transparentan sus acciones, es la posibilidad de que se les exija una rendición de cuentas. El numeral 6º de la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública (LGTAIP) establece lo siguiente:

XII. Rendición de cuentas: vista desde la perspectiva de la transparencia y el acceso a la información, consiste en la potestad del individuo para exigir al poder público informe y ponga a disposición en medios adecuados, las acciones y decisiones emprendidas derivadas del desarrollo de su actividad, así como los indicadores que permitan el conocimiento y la forma en que las llevó a cabo, incluyendo los resultados obtenidos; así como la obligación de dicho poder público de cumplir con las obligaciones que se le establecen en la legislación de la materia, y garantizar mediante la implementación de los medios que sean necesarios y dentro del marco de la Ley, el disfrute del Derecho de Acceso a la Información Pública consagrado en el artículo sexto de la Constitución General de la República.

Como se observa, la norma establece como objeto de la rendición de cuentas las acciones de las entidades estatales, desde su planeación hasta su ejecución y los resultados obtenidos, así como el adecuado apego al marco jurídico correspondiente; en este punto no se hace mención de que se aplique solamente a los aspectos financieros, una confusión común.

En palabras de Solares Mendiola (2004, pág. 128), la rendición de cuentas es “La obligación que tienen quienes ejercen el poder público de responsabilizarse de su

labor, de someterse a evaluaciones de su desempeño y de dar a conocer los resultados de esa evaluación”; por lo tanto, es indispensable no solo transparentar las acciones sino también valorarlas.

Para Elena Fierro (2015, pág. 31) se está en presencia de un conjunto de normas que establecen procedimientos de control “Entre un órgano del Estado obligado a informar, explicar y justificar su actuar a una autoridad facultada para analizar y calificar tal actuación”, y de esa manera determinar el grado de cumplimiento de esas acciones.

En resumen, la rendición de cuentas es un deber de los entes públicos de informar y justificar sus decisiones, acciones, uso de recursos y resultados; ante otras autoridades y ante la sociedad. Este deber debe llevarse a cabo de manera permanente y en los términos que la norma establece; en México se cuenta con un marco jurídico en la materia conformado principalmente por la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación publicada en el Diario Oficial de la Federación el 18 de julio de 2016.

Ahora bien, para un adecuado ejercicio de rendición de cuentas, se deben establecer mecanismos y herramientas apropiados, como la participación ciudadana, los informes del poder ejecutivo o la comparecencia de sus miembros ante el poder legislativo, la sanción en caso de incumplimiento y la fiscalización, entre otros.

Fiscalización

Es común confundir a la rendición de cuentas con la fiscalización; sin embargo, tampoco son lo mismo. La fiscalización es un proceso a través del cual se lleva a cabo la revisión y evaluación de la gestión pública, de la manera más precisa posible, ya que este análisis permite verificar si el manejo de recursos se lleva a cabo en apego a las normas aplicables.

Se puede decir que la fiscalización “Es el proceso de revisar, auditar y vigilar a detalle la congruencia entre los objetivos planteados y las metas alcanzadas en materia de contabilidad, finanzas, presupuesto, avances y beneficios económicos, adecuación programática y endeudamiento en cada uno de los entes de la administración pública y los Poderes de la Unión, en cada ejercicio fiscal” (Secretaría de Gobierno, 2024), en otras palabras, se trata de la rendición de cuentas que las entidades públicas hacen específicamente del uso de recursos económicos.

En nuestro país, además de la Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas se estableció el Sistema Nacional de Fiscalización (SNF), concebido como un conjunto de mecanismos de coordinación interinstitucional en donde los diversos órganos responsables de las tareas de auditoría gubernamental pueden intercambiar información para mejorar los ejercicios de fiscalización.

Este sistema está integrado por la Auditoría Superior de la Federación, la Secretaría de la Función Pública, las entidades de fiscalización superiores locales y las secretarías o instancias homólogas encargadas del control interno en las entidades federativas. Las funciones del SNF son las siguientes: (INFOEM, 2025)

- a. Intercambio de información y coordinación para ayudar a la revisión del gasto público y la verificación del actuar de los servidores públicos.
- b. Conocer, revisar y realizar mejoras en las leyes, que ayuden a combatir la corrupción.
- c. Elaborar y adoptar normativa que ayude a la prevención y detección de posibles actos de corrupción, utilizando mejores prácticas en transparencia y rendición de cuentas.

El ejercicio de un proceso de fiscalización adecuado trae múltiples beneficios a la organización, tanto internos como externos; en efecto, al permitir la evaluación de la gestión pública se pueden detectar errores, áreas de oportunidad, riesgos de corrupción, rediseño de políticas públicas, etcétera; y todo ello incide en fortalecer la confianza en los entes estatales, la legitimidad y el ejercicio pleno de los derechos de las personas, solo por mencionar algunos.

Sin embargo, la mayoría de la población desconoce que tiene la prerrogativa de acceder a la rendición de cuentas a través de la fiscalización, a pesar de que existen procesos sencillos, gratuitos y rápidos para ello; por ejemplo, a través del Sistema Nacional de Transparencia y Acceso a la Información Pública, como a continuación se explica.

El acceso a la fiscalización a través del SNT

Como se comentó anteriormente, en México opera un Sistema Nacional de Transparencia, el cual, en sus propias palabras, es:

[...] Una instancia de coordinación y deliberación, que tiene como objetivo la organización de los esfuerzos de cooperación, colaboración, promoción, difusión y articulación permanente en materia de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales, de conformidad con lo señalado en la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública y demás normatividad aplicable (SNT, 2025).

El SNT se conforma por diversos organismos, procedimientos y mecanismos, tomando en cuenta los diversos órdenes de gobierno. De acuerdo al artículo 30 de la LGTAIP (2025), el sistema se integra por las siguientes instituciones:

- a. El Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales, considerado como organismo garante federal
- b. Organismos garantes de las entidades federativa
- c. La Auditoría Superior de la Federación
- d. El Archivo General de la Nación
- e. El Instituto Nacional de Estadística y Geografía.

Entre sus principales funciones se encuentran (INFOEM, 2024):

- a. Aprobar y dar seguimiento al Programa Nacional de Transparencia y Acceso a la Información
- b. Desarrollar acciones encaminadas a la promoción, investigación, y difusión en materias de transparencia, acceso a la información y protección de datos personales
- c. Diseñar y llevar a cabo políticas públicas relacionadas con la generación, actualización, organización, clasificación, publicación, difusión, conservación y accesibilidad de la información pública, según lo establecido en el marco jurídico respectivo
- d. Promover la participación ciudadana para el ejercicio del derecho de acceso a la información pública

Para completar este esquema organizacional, al interior de cada sujeto obligado se encuentran la Unidad de Transparencia (UT) y los comités de transparencia (CT).

Las UT funcionan como áreas administrativas dentro de los entes públicos, generalmente con el perfil de oficinas, y son las encargadas de operar los aspectos de transparencia al interior del sujeto obligado y fungir como enlaces con los órganos garantes.

Entre sus funciones más importantes se encuentran las siguientes:

- a. Realizar el trámite de las solicitudes de acceso a la información recibidas, lo que incluye la gestión dentro del sujeto obligado, así como llevar un registro completo
- b. Fomentar y establecer políticas de transparencia proactiva
- c. Promover la cultura de la transparencia y accesibilidad dentro del organismo público correspondiente
- d. Es responsable de la capacitación de los servidores públicos que colaboran en el área
- e. Realizar acciones para fomentar la cultura de la transparencia dentro del sujeto obligado
- f. Informar a la instancia correspondiente si existe incumplimiento de las obligaciones
- g. Es responsable de mantener actualizado el portal de transparencia institucional
- h. Coordinar la operación del CT y dar cumplimiento a sus decisiones dentro del ámbito de su competencia
- i. Responsable de elaborar y entregar los informes semestrales y anuales al sujeto garante

Por su parte, los CT son cuerpos colegiados dentro de los sujetos obligados que toman decisiones sobre temas específicos de transparencia y tienen entre otras funciones: instituir, coordinar y supervisar las acciones y los procedimientos para la gestión de las solicitudes de información, promover la capacitación de los servidores públicos que colaboren en las UT, aprobar los avisos de privacidad institucionales, entre otras.

Como una de las herramientas más importantes del SNT, se encuentra la Plataforma Nacional de Transparencia (PNT), que tiene su fundamento legal en los artículos 49 al 52 de la LGTAIP y fue concebida como un instrumento tecnológico para el cumplimiento de los diversos procedimientos, obligaciones y disposiciones impuestos en el mismo cuerpo normativo a los sujetos obligados y a los organismos garantes. Fue en 2016 cuando el INAI puso en marcha efectiva la PNT.

Esta plataforma permite una interacción entre la sociedad, los sujetos obligados y los órganos garantes, ya que las personas pueden acceder a la información pública a través de ella, mientras los sujetos obligados enteran los datos y los órganos garantes supervisan el cumplimiento de la ley; por ello se dice que tiene tres instancias de administración:

- a. Administración general: se trata del órgano garante federal.
- b. Administración estatal: cada entidad federativa tiene un órgano garante que se encarga de supervisar que los sujetos obligados lleven a cabo las publicaciones correctamente en la PNT; además brinda capacitación para una mejor operación, da soporte técnico y mantenimiento, etcétera.
- c. Administración del sujeto obligado: al interior de su institución, realiza la asignación de usuarios a cada una de las áreas, se asignan los formatos para cargar la información, se establecen los procedimientos internos para llevar a cabo la publicación de las obligaciones generales y específicas; así como para la atención de las solicitudes de información o derechos ARCOP, entre otras.

La PNT alberga un buscador nacional de información que permite acceder a datos de manera rápida como por ejemplo el directorio de servidores públicos, sueldos, servicios, trámites, presupuesto asignado, etcétera.

La Plataforma Nacional de Transparencia se conforma por los siguientes sistemas:¹

a. *Sistema de solicitudes de acceso a la información (SISAI).*

Cualquier persona puede solicitar a los sujetos obligados la información pública que deseen, así como ejercitar sus derechos de acceso, rectificación, cancelación, oposición y portabilidad de sus datos personales, conocidos como derechos ARCOP.

b. *Sistema de gestión de medios de impugnación (SIGEMI)*

La norma determina que, si los sujetos obligados incumplen con la entrega en tiempo y forma de la información pública, se puede interponer el recurso de revisión a través de este sistema.

c. *Sistema de portales de obligaciones de transparencia (SIPOT).*

Los sujetos obligados deben publicar cierta información con condiciones de contenido, formato y actualización que la Ley determina.

d. *Sistema de comunicación entre Organismos garantes y sujetos obligados (SICOM)*

A través de este sistema se atienden las inconformidades presentadas por las personas, como el recurso de revisión.

1 Artículo 50 de la LGTAIP.

Siendo el objetivo de este trabajo presentar la manera en que las entidades estatales llevan a cabo la rendición de cuentas a través de la fiscalización, es de especial interés abundar en el SIPOT y en el SISAI.

La primera ruta por la cual la sociedad civil puede acceder a la información que permita fiscalizar a los organismos públicos es la de los portales de transparencia institucionales: sitios web que cada organismo está obligado a crear y a mantener actualizado. En el Título Quinto de la Ley General de Transparencia se establecen las obligaciones de los sujetos obligados; es decir, la información que se debe poner a disposición de los particulares, los formatos y los periodos de actualización, etcétera.

También se hace una distinción entre obligaciones comunes (artículo 70) y obligaciones específicas (artículos 71 a 82); las primeras son exigidas a todos los sujetos obligados, mientras que las segundas se otorgan de acuerdo al perfil de su misión institucional.

El contenido del artículo 70 de la LGTAIP se encuentra en armonía con el numeral 15 de la Ley 875 de Transparencia y Acceso a la Información Pública para el Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave (LTV), mientras que las obligaciones específicas están sintetizadas en el artículo 16.

Las obligaciones comunes se muestran en la siguiente tabla:

Tabla 1. Obligaciones de transparencia comunes para todos los sujetos obligados	
I.Marco normativo	XXIX. Informes
II.Estructura orgánica	XXX. Estadísticas generadas
III.Facultades de cada área	XXXI. Informes de avances y documentos financieros
IV.Metas y objetivos	XXXII.Padrón proveedores y contratistas
V.Indicadores de interés público	XXXIII.Convenios con sectores social y privado
VI.Indicadores de resultados	XXXIV.Inventario de bienes
VII.Directorio	XXXV.Recomendaciones y su atención en materia de derechos humanos
VIII.Remuneración servidores públicos	XXXVI.Resoluciones y laudo de juicios XXXVII. Mecanismos de participación ciudadana
IX.Gastos de representación y viáticos	XXXVIII.Programas ofrecidos
X.Total de plazas (base y confianza)	XXXIX.Actas y resoluciones del Comité de Transparencia
XI.Contrataciones honorarios	XL. Evaluaciones y encuestas a programas financiados con recursos públicos
XII.Declaraciones patrimoniales	XLI. Estudios pagados con recursos públicos
XIII.Datos de Unidad de Transparencia	XLII. Pagos a jubilados y pensionados
XIV.Concursos para ocupar cargos	XLIII. Ingresos totales del sujeto obligados
XV.Programas sociales	XLIV. Donaciones en dinero o especie XLV. Instrumentos de archivos
XVI.Relaciones laborales y recursos públicos a sindicatos	XLVI. Actas de las sesiones, opiniones y recomendaciones de los consejos consultivos
XVII.Datos curriculares	XLVII. Solicitudes a empresas concesionarias para la intervención de comunicaciones privadas, y la localización geográfica
XVIII.Funcionarios sancionados	
XIX.Servicios	
XX.Trámites	
XXI.Presupuesto e informes trimestrales	
XXII.Deuda pública	
XXIII.Comunicación social y publicidad	
XXIV.Resultados de auditorías	
XXV.Dictámenes estados financieros	

XXVI. Personas físicas o morales a quienes se asigne recursos públicos XXVII. Concesiones, contratos, convenios, permisos, licencias o autorizaciones otorgados XXVIII. Procedimientos de adjudicación directa, invitación restringida y licitaciones	XLVIII. Otra información útil o relevante Último párrafo. Tabla de aplicabilidad de las OT
---	--

Las obligaciones específicas siguen el siguiente esquema:

Tabla 2. Obligaciones de transparencia específicas		
Número del artículo	Número de fracciones	
Artículo 71	2	Poder Ejecutivo
Artículo 72	15	Poder Legislativo
Artículo 73	5	Poder Judicial
Artículo 74	3	INE, organismos públicos locales electorales; organismos de protección de derechos humanos y organismos garantes
Artículo 75	9	Instituciones de educación superior
Artículo 76	30	Partidos políticos
Artículo 77	8	Fideicomisos, fondos públicos o análogos
Artículo 78	8	Autoridades administrativas y jurisdiccionales en materia laboral
Artículo 79	4	Sindicatos
Artículo 80	3	Organismos garantes y sujetos obligados
Artículo 81	Sin fracciones	Organismos garantes
Artículo 82	3	Organismos garantes y sujetos obligados
Artículo 83	Sin fracciones	Sujetos obligados del sector energético

Como se puede observar en la tabla 1, las obligaciones comunes que presentan contenidos que permiten fiscalizar a los sujetos obligados son las siguientes:

XXI. Información financiera sobre el presupuesto asignado, así como los informes del ejercicio trimestral del gasto. Esta fracción se desglosa en presupuesto asignado anual, ejercicio de egresos presupuestarios, presupuesto asignado (cuenta pública).

XXII. Deuda pública.

XXIV. Resultados de auditorías.

XXV. Dictámenes estados financieros.

La información publicada en estos rubros debe contener los siguientes datos mínimos:

- a. El ejercicio correspondiente
- b. Fecha de inicio y término del periodo que se informa
- c. La fecha de actualización
- d. El área administrativa responsable de generar, poseer, publicar y actualizar la información
- e. Hipervínculo a los documentos que contienen los datos

La segunda vía por la cual es posible acceder a datos que permitan fiscalizar a los sujetos obligados es a través del sistema de solicitudes de acceso a la información; por este medio se hacen preguntas o se requiere información, en particular, a través de una solicitud a los sujetos obligados. Estas solicitudes pueden gestionarse a través de la PNT o a través de los portales institucionales.

Los requisitos para la solicitud de información en la PNT son los siguientes:

- a. Nombre del solicitante –también puede ser un pseudónimo o en su caso, el nombre de su representante–
- b. Si el solicitante es persona física o moral
- c. Nombre del sujeto obligado al que se quiere hacer la solicitud
- d. Se pueden anexar datos para facilitar la búsqueda de la información
- e. Es posible anexar algún archivo
- f. Se debe especificar el medio para recibir notificaciones: PNT, Unidad de Transparencia del sujeto obligado, correo electrónico o domicilio del solicitante
- g. Es necesario poner el formato que se requiere para recibir la información: a través de la PNT, copia simple, copia certificada, consulta directa o cualquier otro medio

La plataforma contiene un apartado para el señalamiento de algunos datos para fines estadísticos que no es obligatorio aportar; esta es información sobre la ocupación, nacionalidad y si el solicitante forma parte de algún pueblo indígena.

Por último, también se consideran algunas condiciones de accesibilidad; por ejemplo, si la persona desea que la información se le entregue en alguna lengua originaria, si se desea acudir a la Unidad de Transparencia del sujeto obligado, puede solicitar un lugar de estacionamiento para personas con discapacidad, la asistencia de intérpretes de la lengua de señas, facilidades para el acceso de animales de apoyo, ayuda para la lectura de documentos, entre otras.

En el caso de que la solicitud de información se haga directamente al sujeto obligado, es indispensable que cada uno de ellos establezca un procedimiento interno que incluya una ruta crítica, así como los servidores públicos que deben intervenir y poner a disposición de la ciudadanía formatos para llevar a cabo la solicitud; considerando que dichas solicitudes se pueden hacer tanto a través de los portales electrónicos institucionales como personalmente o mediante representantes jurídicos.

Conclusiones

El acceso a la información pública, la transparencia, la rendición de cuentas y la fiscalización no son solo mecanismos indispensables dentro de la auditoría gubernamental y la gestión pública, sino necesarios para el ejercicio y protección de derechos fundamentales y el avance de la democracia en nuestro país. Por lo que resulta indispensable la creación de un esquema de buenas prácticas como la construcción de metodologías adecuadas para la rendición de cuentas, modelos que promuevan la participación ciudadana, el fomento de la cultura de la rendición de cuentas, etcétera. En este orden de ideas, mostrar a los estudiantes universitarios que es importante exigir la rendición de cuentas a través de la fiscalización de las entidades públicas y que se cuenta con procedimientos sencillos y cercanos, demuestra la pertinencia de trabajos como este.

No se omite mencionar que la mayoría de los documentos que plantean estudios similares son manuales o catálogos que algunas instituciones públicas ofrecen a sus empleados como parte de la capacitación en materia de transparencia. En este sentido, aquí se tiene claro que la fiscalización es solo una herramienta de la rendición de cuentas y que se puede abordar el tema en otros niveles de análisis; sin embargo, se considera que para los objetivos generales es un buen punto de partida.

Por último, para lograr un gobierno responsable y eficiente es necesario que las personas que detentan el poder estén sujetas al escrutinio público; por lo tanto, la construcción de una cultura de la transparencia y rendición de cuentas resulta nodal en la sociedad de hoy y es deber de los ciudadanos aportar con sus acciones, empezando por la consolidación de un pensamiento crítico que permita ser ciudadanos proactivos y tomar decisiones acertadas.

Fuentes de información

- Acuerdo del Consejo Nacional del Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales por el que se aprueba el Programa de Transparencia y Acceso a la Información (PROTAI) 2022–2026. (2022, 20 de junio). *Diario Oficial de la Federación*. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5655603&fecha=20/06/2022
- Auditoría Superior de la Federación. (2014). *Transparencia y rendición de cuentas para transformar a México* (L. De la Calle Pardo).
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (1917, 5 de febrero). *Diario Oficial de la Federación*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Díaz Romero, J. (2000). *El derecho a la información*. Suprema Corte de Justicia de la Nación.
- Emmerich, G. E. (2004). Transparencia, rendición de cuentas, responsabilidad gubernamental y participación ciudadana. *Polis: Investigación y Análisis Sociopolítico y Psicosocial*, 2(4), 67–90.
- Fierro Ferráez, A. E. (2015). Transparencia, rendición de cuentas y responsabilidad. *RC CT Ratio*, 6(10), enero–junio.
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI). (2023). Guía práctica para la atención de solicitudes de información pública y de protección de datos personales a través de la PNT. https://inicio.inai.org.mx/doc/dgaj/redfedut/guia_sisai_ut_mayo2023.pdf
- Instituto de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales del Estado de México y Municipios (INFOEM). (s. f.). *El ABC de la rendición de cuentas*. https://www.infoem.org.mx/doc/publicaciones/ABC_rendicionCuentas.pdf
- Ley de Fiscalización y Rendición de Cuentas de la Federación. (2021, 20 de mayo). *Diario Oficial de la Federación*. https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/LFRCF_200521.pdf
- Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública. (2021, 20 de mayo). *Diario Oficial de la Federación*. <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Federal/html/wo102911.html>
- Ley de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Rendición de Cuentas de la Ciudad de México. (2016, 6 de mayo). *Diario Oficial de la Federación*. <http://www.ordenjuridico.gob.mx/Documentos/Estatal/Ciudad%20de%20Mexico/wo27562.doc>
- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave. (2016, 21 de septiembre). *Gaceta Oficial del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave*. <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/TRANSPARENCIA290916.pdf>
- López Ayllón, S. (2015). El acceso a la información como un derecho fundamental: la reforma al artículo 6.º de la Constitución mexicana. *Cuadernos de*

Transparencia 17. INAI.

- Ruiz Euler, A. (Coord.). (s. f.). *Transparencia y rendición de cuentas*. Fontamara. Secretaría de Gobernación. (2025). *Sistema de Información Legislativa (SIL): Glosario*. <https://nsil.gob.mx/glosario>
- Sistema Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Personales*. (s. f.). https://snt.org.mx/?page_id=431
- Solares Mendiola, M. (2004). *La Auditoría Superior de la Federación: Antecedentes y perspectivas jurídicas*. Instituto de Investigaciones Jurídicas, UNAM.

Transparencia y rendición de cuentas como funciones sustantivas del gasto público

Transparency and accountability as core functions of public expenditure

*René Mariani Ochoa¹, Leonel Lara Serna² y
Víctor Hugo Martínez Guerra³*

Resumen: El presente artículo analiza la transparencia y la rendición de cuentas como funciones sustantivas esenciales para la optimización del gasto público y la prevención de la corrupción. Se explora el marco teórico y conceptual que sustenta estas funciones, se identifican sus debilidades en la práctica y se evalúa el impacto de la reforma al INAI en el control de los recursos estatales. La investigación destaca la necesidad de fortalecer estos mecanismos para asegurar una gestión pública ética y eficiente, y propone estrategias que integren la transparencia en la gobernanza moderna, respondiendo a la creciente demanda ciudadana de rendición de cuentas.

Palabras clave: Transparencia, rendición de cuentas, función sustantiva, gestión pública, corrupción.

Abstract: This article examines transparency and accountability as essential substantive functions for optimizing public spending and preventing corruption. It explores the theoretical and conceptual framework supporting these functions, identifies practical shortcomings, and assesses the impact of the INAI reform on the control of state resources. The research highlights the need to strengthen these mechanisms to ensure ethical and efficient public management, proposing strategies that integrate transparency into modern governance in response to the growing citizen demand for accountability.

Keywords: Transparency, accountability, substantive function, public management, corruption.

1 Investigador de tiempo completo en el Instituto de Investigaciones en Contaduría de la Universidad Veracruzana, <https://orcid.org/0000-0002-2706-9695>

2 Investigador de tiempo completo en el Instituto de Investigaciones en Contaduría de la Universidad Veracruzana, SNII (candidato) 2025 – 2028 <https://orcid.org/0000-0001-5758-4551>

3 Universidad de Xalapa <https://orcid.org/0009-0004-6745-5111>

Introducción

La responsabilidad del Estado y la obligación de rendir cuentas a los ciudadanos son aspectos muy importantes de la vida democrática.

Enrique González Pedrero (2012, pág. 528)

La presente investigación se propone examinar en profundidad dos de las funciones sustantivas esenciales para la administración del gasto público: la transparencia y la rendición de cuentas. Estas funciones, entendidas como el conjunto de actividades afines emanadas directamente de las atribuciones conferidas a las instituciones, se configuran como elementos básicos en la estructuración de una gestión pública ética, eficiente y orientada al bienestar común.

La relevancia de la transparencia y la rendición de cuentas ha cobrado especial importancia en las últimas décadas, particularmente a raíz de la creciente demanda ciudadana por una mayor claridad y eficacia en la administración de los recursos públicos. En el marco del I Congreso Internacional de Investigación en Auditoría Gubernamental y Gestión Pública, se destacó la necesidad de escrutar y dilucidar la trascendencia de estas funciones, en tanto se integran con otros mecanismos como la fiscalización, la evaluación y la gobernanza. Dichas funciones, en conjunto, configuran el compromiso del Estado y de sus representantes —los servidores públicos— para garantizar una gestión que responda a las expectativas y derechos de los ciudadanos, quienes son tanto financiadores como beneficiarios directos de las políticas públicas.

El propósito principal de esta investigación es analizar cómo la implementación efectiva de la transparencia y la rendición de cuentas influye en la optimización del gasto público y en la prevención de prácticas corruptas. Los objetivos generales se centran en:

- *Describir* el marco teórico y conceptual que sustenta la importancia de estas funciones en el ámbito de la administración pública;
- *Identificar* las implicaciones que la debilidad o dilución de estas funciones tiene sobre la integridad y la eficiencia en el manejo de los recursos estatales;
- *Comparar* los resultados obtenidos con las contribuciones teóricas de autores reconocidos en la materia, tales como González Pedrero y otros estudios relevantes, y
- *Proponer* estrategias y recomendaciones que fortalezcan el ejercicio de la transparencia y la rendición de cuentas como funciones sustantivas en el proceso de gestión pública.

El problema central que motiva este estudio radica en la evidencia de que la carencia o debilidad de mecanismos de transparencia y rendición de cuentas en la administración del gasto público propicia un entorno favorable a la corrupción, lo que mina la confianza ciudadana y afecta el adecuado destino de los recursos. A pesar de que existen marcos normativos y teóricos que reconocen estos mecanismos como fundamentales, la

práctica revela que su implementación es a menudo fragmentaria y limitada, lo que genera vacíos en la supervisión y control de la gestión gubernamental.

Para abordar este problema, la investigación se ha sustentado en un riguroso análisis documental y en la revisión de literatura especializada, complementado con estudios comparativos y el uso de indicadores indirectos que permiten medir la eficacia de la transparencia y la rendición de cuentas. Esta estrategia metodológica ha facilitado una aproximación integral al fenómeno, y ha permitido identificar tanto las fortalezas como las debilidades del sistema actual de gestión pública en el contexto de la administración de recursos estatales.

El presente capítulo se inscribe en el debate académico y práctico sobre la importancia de consolidar las funciones sustantivas —en particular, la transparencia y la rendición de cuentas— como instrumentos esenciales para el control, la evaluación y la optimización del gasto público. Al hacerlo, se busca no solo enriquecer el acervo teórico en torno a estos conceptos, sino también ofrecer insumos concretos para la formulación de políticas públicas que refuercen la rendición de cuentas y la transparencia, asegurando que la administración de los recursos del Estado responda efectivamente a las demandas de una ciudadanía cada vez más exigente y consciente de sus derechos.

Definición de transparencia, rendición de cuentas e información pública

En todo Estado moderno existen instituciones encargadas de administrar tanto los bienes (territorio, recursos naturales, recursos inmateriales) como las prerrogativas (impuestos, uso de la fuerza, educación y salud); los cuales son cedidos al Estado por los ciudadanos, con el fin de lograr el bienestar común y el orden social. En este sentido, estas instituciones son “Pautas y paradigmas de una sociedad [...], limitaciones ideadas por el hombre que le dan forma a la interacción humana y que la dotan de certidumbre” (Villanueva, 2009, pág. 3).

La seguridad de los ciudadanos respecto a que estas instituciones funcionen de manera eficiente, regulen su propio actuar, prevengan y sancionen los actos de corrupción internos y entreguen cuentas a los ciudadanos por el uso de los recursos asignados es fundamental para determinar la confianza de la sociedad en el gobierno. Estos principios cobran mayor relevancia ética en un contexto como el mexicano en el que los recursos aportados provienen de una sociedad con agudas carencias materiales (SEP, 2002).

En este sentido, la transparencia es uno de los elementos que permiten a las instituciones cumplir con su deber de informar el uso de recursos y permite a los ciudadanos tener acceso a la información precisa en el momento que deseen. Por tanto, la transparencia “Aumenta (las) capacidades de comprensión, vigilancia y comunicación” (INAI, 2015, pág. 8). Es decir, consiste en que cualquier ciudadano

tenga acceso a las actividades de las instituciones, teniendo “Información valiosa que sea veraz, confiable, oportuna, integral, actualizada, comprensible y verificable” (INEGI, 2016, pág. 26).

Sin embargo, en la práctica ¿qué implica esto?, la información por sí misma no genera transparencia; si se tuviera acceso a todos los datos generados por el gobierno con las bases de datos sin analizar; sería una tarea por demás complicada para el ciudadano común el realizar los análisis estadísticos necesarios para hacer las evaluaciones o para comprobar los gastos, es por esto por lo que se dice que la sola información no genera transparencia.

En este sentido es deber de las instituciones “Adoptar una posición proactiva y generar estrategias de información, pero a su vez de divulgación y comunicación que aseguren que la información cumpla su función” (INEGI, 2016, pág. 26), esto incluye que, además de estar disponibles, los datos deben presentarse de manera veraz, completa y accesible a los ciudadanos. Por tanto, la transparencia se reconoce como una función sustantiva del gasto público, puesto que no es simplemente un mecanismo accesorio, sino un elemento esencial para la evaluación y el control del uso de los recursos estatales”.

La transparencia es parte fundamental de la obligación de los servidores públicos de rendir cuentas a la sociedad, en la medida en que informan de sus acciones y las justifican ante la población (INAI, 2015). Se puede resumir la rendición de cuentas como la “Obligación por parte de las autoridades de informar las actividades que se desarrollen durante el desempeño de su cargo”, lo que implica el derecho de preguntar con una obligación correlativa de responder (Ugalde, 2002; citado en Puente, 2017, pág. 81).

En la definición anterior se puede deducir que la rendición de cuentas tiene como base el derecho de los ciudadanos de acceder a la información generada por el gobierno, este es reconocido por nuestra constitución como un derecho fundamental de las personas, tal como establece el artículo 6°: “Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna” (CPEUM, 2024, pág. 15).

Este derecho fundamental es una obligación del Estado frente a las personas y hace posible examinar los “Datos, registros y todo tipo de información en poder de las entidades públicas y de cualquier organización que ejerza recursos públicos” (INAI, 2015, pág. 9) —a la cual se le reconoce como información pública— y “La correlativa obligación de la autoridad a proporcionar dicha información, con las respectivas excepciones que establece la ley” (Puente de la Mora, 2017, págs. 34, 83).

Al igual que la transparencia, la rendición de cuentas se erige como una función sustantiva que obliga a las autoridades a justificar cada acción relacionada con el gasto

público, garantizando así que el manejo de los recursos sea eficiente y en apego a las disposiciones normativas vigentes. De esta manera, el citado derecho a la información establece obligaciones al Estado, entre ellas:

- Suministrar la información solicitada
- Dar respuesta fundamentada a la solicitud, en caso de que proceda la negativa de entrega por encontrarse la información solicitada dentro de las excepciones
- Abstenerse de eliminar la información que generen sus funciones
- Documentar todas sus actuaciones (Puente de la Mora, 2017, pág. 35)

Con frecuencia se asocia la transparencia con el derecho de acceso a la información o con la rendición de cuentas; sin embargo, el derecho a la información es un instrumento de la transparencia y la transparencia, a su vez, es un instrumento dentro de un sistema de rendición de cuentas (INAI, 2015).

Estas definiciones evidencian que, en el ámbito dogmático, la transparencia y la rendición de cuentas son pilares fundamentales que sostienen la integridad en la administración del gasto público, siendo indispensables para una gestión ética y responsable. La integración de estas funciones sustantivas en la estructura gubernamental es, por tanto, crucial para asegurar que las reformas y cambios normativos no diluyan su relevancia, sino que la fortalezcan en beneficio de la sociedad.

Corrupción en el gasto público: concepto y consecuencias

El fenómeno de la corrupción comprende tanto aspectos éticos como jurídicos ligados a los actos de los individuos, respecto a las reglas establecidas por la sociedad; este fenómeno puede afectar todos los niveles de las organizaciones e impactar tanto a países desarrollados como a economías emergentes (SEP, 2002).

En el acto de corrupción, se persigue obtener un beneficio adicional a las remuneraciones devengadas por el puesto; se ejerce, por ejemplo, mediante actos de autoridad relacionados con la ejecución (compra, permisos, valuaciones, etc.) y/o no ejecución (revisión, sanción, autorización) de un deber que crea, en la mayoría de los casos, una red de complicidad para sostener su actuación (Lifante-Vidal, 2021).

Esta red de cómplices en el sector privado se sostiene por la baja capacidad de control dentro de la organización y la nula o deficiente auditoría externa. En el sector público se manifiesta con pocos medios de control y auditorías institucionales y deficientes organismos autónomos entre sí que regulen su propio actuar (Villanueva Esquivel, 2009, pág. 14). La debilidad en la implementación de las funciones sustantivas que competen constituye un factor que facilita la corrupción. Cuando estas funciones se diluyen, se pierde un mecanismo de control y evaluación en el manejo de recursos públicos.

En este sentido, un medio para controlar la corrupción es “Conocer la forma en la que cada institución administra, interrelaciona y orienta los recursos con los que cuenta dentro del accionar gubernamental” (INEGI, 2016, pág. 23) esto se logra con los ejercicios de transparencia, los cuales permiten conocer qué tanto se cumplieron las metas propuestas por la administración. De este modo, una administración que ejerció todo el presupuesto planeado, pero no logró los objetivos proyectados puede dar un indicio de corrupción, ya que esta “Actúa como un impuesto sobre las empresas, eleva los costos y reduce los incentivos para invertir” (SEP, 2002, pág. 172).

Esta situación evidencia que la corrupción no solo surge por la existencia de actos ilícitos, sino también por la insuficiente aplicación de normas y mecanismos que, de forma integral, deberían funcionar como pilares de control. La falta de una estructura robusta de transparencia y rendición de cuentas, tal como lo exige el marco normativo, crea un entorno donde la impunidad y el abuso de poder se normalizan, comprometiendo la integridad de la administración del gasto público.

Aunque el conocimiento acerca de qué tanto afecta la corrupción a una institución es difícil de cuantificar, se han desarrollado técnicas de medición indirecta, como los índices de percepción de la corrupción (Transparencia Internacional) el Índice de Estado de derecho (World Justice Project), el Informe Latinobarómetro (Latinobarómetro), el Índice de Capacidad para Combatir la Corrupción (Control Risks), la Evaluación Anticorrupción en Latinoamérica (Cyrus R. Vance Center) y la Encuesta Nacional de Cultura Cívica (INEGI); estas mediciones aunadas a la transparencia institucional garantizan el derecho de los ciudadanos a la información pública para combatir la corrupción.

En este contexto, la política de gobierno abierto trata de coordinar a la sociedad y al gobierno en acciones que generen políticas públicas que respondan a las demandas ciudadanas, logrando que las instituciones sean más transparentes, rindan cuentas a los ciudadanos y garanticen el derecho de los ciudadanos a la información pública; en este sentido, la información al ser fundamental para el buen funcionamiento de una sociedad se considera un bien básico, porque representa “El núcleo fuerte de los derechos humanos: la dignidad humana” (Puente de la Mora, 2017, pág. 28).

El deterioro de las funciones sustantivas de transparencia y rendición de cuentas en el ámbito del gasto público no solo debilita el control interno y la rendición de cuentas, sino que también sienta las bases para la proliferación de la corrupción. Se evidencia la necesidad de fortalecer estos mecanismos para asegurar una administración pública ética, eficiente y alineada con los principios constitucionales. En el siguiente apartado, se analiza la relación entre estos conceptos y cómo su implementación efectiva puede contribuir a combatir la corrupción.

Relación entre transparencia, rendición de cuentas y prevención de la corrupción

La transparencia y la rendición de cuentas son pilares fundamentales en la construcción de una gobernanza efectiva y en la prevención de la corrupción, ya que, lejos de ser mecanismos accesorios, se configuran como funciones sustantivas indispensables para el control y la adecuada administración del gasto público. Los mecanismos de rendición de cuentas tienen como objetivo delimitar y disciplinar el ejercicio del poder, estableciendo límites que permitan prevenir y remediar abusos, garantizando así que las acciones de las autoridades se mantengan dentro de las normas y procedimientos preestablecidos (INAI, 2015, pág. 9). Este fundamento legal no solo establece herramientas de control, sino que también posiciona la transparencia y la rendición de cuentas como elementos fundamentales para salvaguardar que los recursos estatales se apliquen eficiente y responsablemente.

En este sentido, resulta necesario reconocer que la autonomía de instituciones como el Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales (INAI) se justifica por su papel en el fortalecimiento de los derechos ciudadanos. Puente de la Mora (2017, pág. 55) destaca que el acceso a la información pública opera en dos direcciones: por un lado, permite que la información llegue a los gobernados, facilitando la evaluación y supervisión de las acciones de sus representantes; por otro, impulsa a los gobernantes a profesionalizarse en sus funciones, promoviendo una rendición de cuentas cada vez más natural y transparente. De esta manera, la transparencia y la rendición de cuentas se erigen como funciones sustantivas que fundamentan el control y la evaluación del gasto público.

La importancia de estos mecanismos radica en que la información de desempeño de las instituciones públicas cumple una doble función. Por un lado, permite identificar las condiciones internas y operativas de cada organismo; por otro, ofrece datos comparativos que facilitan la evaluación del contexto general en el sector público. Así, el registro y análisis de dicha información se vuelve esencial para determinar los resultados obtenidos y comprender en profundidad los elementos que definen la función de gobierno (INEGI, 2016, pág. 17). Esta integración de datos, que requiere no solo disponibilidad sino también calidad en las fuentes, es vital para que la transparencia y la rendición de cuentas operen de forma robusta y se consoliden como funciones sustantivas en el control del gasto público.

Sin embargo, para alcanzar una transparencia efectiva y una rendición de cuentas auténtica, es indispensable introducir reformas estructurales que integren estos mecanismos en la organización misma del Estado. La mera existencia de una ley de acceso a la información, como bien señala Puente de la Mora (2017, pág. 20), no garantiza por sí sola que el derecho sea plenamente ejercido; es necesario fortalecer los organismos encargados de su aplicación, de modo que se pueda superar la resistencia inherente a los procesos burocráticos y se asegure una aplicación efectiva de la

normativa. La experiencia ha demostrado que cuando estas funciones se debilitan o se diluyen, se abren espacios propicios para la corrupción, ya que se debilita el control interno y se incrementan las oportunidades para el desvío de recursos públicos.

La debilidad en la implementación de las funciones sustantivas de transparencia y rendición de cuentas incide directamente en el aumento de prácticas corruptas, pues sin un control riguroso y sin mecanismos de seguimiento efectivos, se facilitan condiciones de impunidad. Esta situación evidencia que la corrupción no solo se origina en actos ilícitos aislados, sino también en la insuficiente aplicación de normas y mecanismos que, en teoría, deberían funcionar como pilares de control. La falta de una estructura robusta que garantice el acceso a la información y la rendición de cuentas propicia un entorno en el que el abuso de poder y la desviación de recursos se vuelven más frecuentes, debilitando gravemente la administración del gasto público.

El análisis de la situación actual muestra un contraste evidente entre la idealidad de un sistema de control basado en funciones sustantivas y la realidad, en la que diversas reformas han contribuido a diluir estos mecanismos. Por ejemplo, la implementación de reformas que pretenden racionalizar el control del gasto público a veces centralizan el poder en órganos que carecen de la autonomía necesaria para ejercer una supervisión efectiva. En estos casos, la concentración del control debilita el sistema de contrapesos que históricamente ha permitido la rendición de cuentas y la transparencia en la administración pública. Esta situación no solo dificulta la detección oportuna de irregularidades, sino que también reduce la confianza de la ciudadanía en la capacidad del Estado para gestionar de manera ética y eficiente los recursos públicos.

En el ámbito internacional, organizaciones como Transparencia Internacional han hecho hincapié en la necesidad de implementar mecanismos que fortalezcan el control del gasto público. Por ejemplo, se ha recomendado asegurar la correcta implementación del Sistema Nacional Anticorrupción (SNA) en todo el territorio nacional, así como incorporar a la Unidad de Inteligencia Financiera (UIF) y al Servicio de Administración Tributaria (SAT) en dicho sistema para robustecer las investigaciones sobre lavado de dinero y combatir las denominadas “empresas fantasma” (Piña-Libien, 2017, pág. 4). Además, se ha propuesto el fortalecimiento de la Fiscalía General de la República, con el fin de garantizar que la política anticorrupción no se vea condicionada por intereses políticos o privados, y avanzar hacia sistemas de información interoperables y automatizados que aseguren la máxima publicidad en el financiamiento de partidos políticos y sus proveedores.

No obstante, el combate a la corrupción merece una sólida estrategia multifactorial que trascienda la simple creación de nuevas instituciones. Aguilar (2024) argumenta que la propuesta de establecer una Agencia Federal Anticorrupción (AFA) en México, aunque pretende centralizar los esfuerzos de prevención e investigación, deberá articularse dentro de un sistema más amplio de transparencia y rendición de cuentas

para alcanzar una efectividad real. Este debate, que también incluye la discusión sobre si la AFA debe operar a nivel nacional o limitarse al ámbito federal, pone de relieve la necesidad de un modelo de control que no diluya las funciones sustantivas que históricamente han permitido un manejo riguroso del gasto público.

Por otro lado, la implementación de una política de transparencia verdadera enfrenta numerosos desafíos, en especial la cultura de opacidad arraigada tanto en el gobierno como en la sociedad mexicana, Esparza (2024) señala que la transparencia es percibida como una amenaza o una carga innecesaria, lo que dificulta la aplicación efectiva de las reformas que buscan fortalecer el acceso a la información. Este contexto cultural adverso resalta la urgencia de promover una cultura de legalidad y ética en el servicio público, en la que la transparencia y la rendición de cuentas sean verdaderamente consideradas como lo que son, funciones sustantivas para el control y la mejora de la administración gubernamental.

Con el fin de trascender esta problemática social, Morales (2018) propone que la implementación de una cultura de la legalidad se base en la fortaleza de las instituciones, en el marco jurídico y en la respuesta oportuna a las demandas ciudadanas. Es fundamental que los órganos públicos no solo emitan información, sino que también respeten y difundan sus códigos de ética, protocolos de actuación y reglas de integridad, elementos que deben integrarse en la operación jurídica, política y administrativa del Estado. De esta forma, la transparencia y la rendición de cuentas pueden consolidarse como funciones sustantivas que aseguren el correcto manejo del gasto público y contribuyan a la prevención de la corrupción.

La tecnología emerge como una herramienta clave para modernizar y optimizar los procesos de transparencia y rendición de cuentas, el acceso a grandes volúmenes de datos y estadísticas, junto con la elaboración de indicadores de desempeño, ha permitido un análisis más riguroso de la gestión pública, no obstante, como advierte Moussa (2017, pág. 3): “Una cosa es la disponibilidad, y otra la calidad de las fuentes de datos”, lo que resalta la necesidad de contar con información fiable y de alta calidad para que los mecanismos de control funcionen correctamente. La automatización de trámites y servicios a través de internet, por ejemplo, reduce la discrecionalidad de los servidores públicos y, en consecuencia, disminuye las oportunidades de corrupción (Morales, 2018).

Asimismo, la tecnología *blockchain* ofrece la posibilidad de llevar a cabo un seguimiento de los movimientos (entradas y salidas) que, al ser inalterable, garantiza la trazabilidad de los procesos y la integridad de la información. Carias y Esparza (2022, págs. 166-167) destacan que la aplicación de esta tecnología en la digitalización de datos y procesos es necesaria para prevenir modificaciones no autorizadas, facilitando así la fiscalización en tiempo real. Carriles (2023) sugiere que una mayor precisión en la presentación de la información, considerando las modalidades específicas de

corrupción que podrían revelarse, posicionaría a México a la vanguardia en la lucha anticorrupción.

Reforma al INAI

La iniciativa de reforma al INAI y, en general, a la concepción de la transparencia en México, ha sido presentada en un contexto de creciente preocupación por la eficacia y eficiencia de los organismos de control en el combate a la corrupción y la promoción de la transparencia. Las propuestas legislativas que buscan reformar el artículo 6º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, impulsadas por el diputado Manuel Alejandro Robles Gómez, reflejan una tendencia a reestructurar el sistema actual y eliminar por completo el INAI; sin embargo, estas reformas tienen implicaciones profundas en lo que respecta a la función sustancial de la transparencia y la rendición de cuentas pudiendo soslayar la capacidad del Estado para ejercer un control real y efectivo sobre el manejo de los recursos públicos.

La primera iniciativa, presentada en mayo del año 2023, sostuvo que el INAI se convirtió en un vestigio de los gobiernos neoliberales anteriores y en un instrumento de intereses particulares, al haber sido cooptado por acuerdos cupulares que imponen comisionados afines a las élites políticas; en este sentido, se cuestionó tanto la asignación presupuestaria (cercana a los mil millones de pesos anuales) como los elevados salarios de sus comisionados, los cuales contrastan con el promedio salarial de la población mexicana. La propuesta sugiere la creación de un nuevo organismo, denominado Instituto de Transparencia Gubernamental, que cuente con una estructura más austera y con un proceso de selección de comisionados basado en criterios de insaculación y objetividad.

Sin embargo, al proponer un cambio que se centra en la reducción de costos y la supuesta optimización del funcionamiento, se corre el riesgo de menoscabar la independencia y la capacidad crítica de un organismo que, en el esquema actual, cumple una función sustantiva fundamental para garantizar el control y la rendición de cuentas en el manejo del gasto público.

La segunda iniciativa, fechada en febrero del año 2024, va un paso más allá al proponer la eliminación total del INAI y la transferencia de sus funciones a la Auditoría Superior de la Federación (ASF). El argumento central de esta propuesta se basa en la necesidad de austeridad republicana y en la eliminación de gastos onerosos asociados con organismos autónomos que fueron creados en épocas pasadas.

Según esta perspectiva, la desaparición del INAI no significaría un retroceso en materia de transparencia y rendición de cuentas, sino una reestructuración orientada a fortalecer el equilibrio entre poderes y consolidar la democracia. Al trasladar las funciones del INAI a la ASF, que depende del Poder Legislativo, se pretende reforzar

los mecanismos de pesos y contrapesos y reducir la influencia de acuerdos políticos en la designación de funcionarios clave.

El dictamen que reforma, adiciona y deroga diversas disposiciones de la Constitución en materia de simplificación orgánica fue aprobado en un proceso legislativo que involucró tanto a la Cámara de Diputados como al Senado de la República. Este dictamen, aprobado en lo general y en lo particular entre noviembre y diciembre de 2024, culminó con la publicación del decreto correspondiente en el Diario Oficial de la Federación el 20 de diciembre de 2024, permitiendo así la transición de funciones y la reasignación de responsabilidades a otras dependencias del Estado.

Entre las principales modificaciones se encuentra la eliminación del INAI como organismo autónomo encargado de garantizar el derecho de acceso a la información y la protección de datos personales. En su lugar, se establece que las entidades gubernamentales y otros sujetos obligados serán responsables de promover, respetar y garantizar estos derechos, basándose en leyes secundarias que definirán procedimientos y competencias en materia de control interno.

Esta modificación implica un cambio radical en el sistema de control de la transparencia y la rendición de cuentas, pues las funciones que antes recaían en un organismo autónomo se trasladan a dependencias y órganos de control interno de cada poder del Estado. Por ejemplo, en el ámbito federal, la Secretaría de la Función Pública (SFP) asumirá la tutela del derecho de acceso a la información y la protección de datos personales en la Administración Pública Federal, estableciendo políticas y atendiendo procedimientos de revisión contra actos de sujetos obligados. Asimismo, el dictamen contempla que otros órganos, tanto en el ámbito legislativo como judicial, implementen mecanismos internos que aseguren el acceso a la información, eliminando así la centralización del control en un organismo autónomo como el INAI.

De los aspectos más importantes de esta reestructuración es cómo afecta la función sustantiva de la transparencia y la rendición de cuentas. Tradicionalmente, estos mecanismos se han considerado funciones esenciales para el control del gasto público, permitiendo a la ciudadanía conocer de manera detallada y oportuna las acciones gubernamentales, evaluando así la eficiencia en el manejo de los recursos públicos.

Cuando se diluyen estas funciones, se debilita el marco de control que actúa como garantía ante posibles actos de corrupción y desvío de fondos. La autonomía y especialización de un organismo como el INAI, a pesar de sus deficiencias, ha permitido en cierta medida mantener una línea de defensa contra el abuso de poder; su eliminación o reestructuración podría generar vacíos en el sistema de control, al transferir funciones a dependencias que, por su naturaleza, podrían estar sujetas a presiones políticas y a la concentración del poder.

El proceso legislativo que condujo a la extinción del INAI se fundamenta en argumentos de racionalización administrativa y ahorro presupuestal; sin embargo, dichos argumentos pueden entorpecer la función sustantiva de la transparencia y la rendición de cuentas. La transparencia no es únicamente un mecanismo operativo, sino una función básica para garantizar la rendición de cuentas y el control del gasto público. La reducción de la autonomía en la administración de esta función podría comprometer la capacidad del Estado para prevenir y descubrir actos de corrupción, ya que la centralización de criterios y la dependencia de órganos internos de control pueden limitar el acceso a la información crítica y reducir la objetividad en la evaluación de la gestión pública.

La reasignación de funciones del INAI a la nueva Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno, y a otros órganos de control interno, plantea un desafío significativo. Por un lado, la transferencia de competencias podría aprovechar la infraestructura y recursos ya existentes en otras dependencias; por otro, existe el riesgo de que se minimicen los estándares de control y se pierda la perspectiva crítica e independiente que caracteriza a un organismo autónomo. Esto es especialmente relevante en un contexto en el que la transparencia y la rendición de cuentas deben funcionar como barreras sustantivas contra la corrupción; si estas funciones se integran en estructuras menos independientes, la efectividad del control se vería comprometida, generando un entorno donde la vigilancia y el escrutinio público se debiliten.

Además, la reforma afecta directamente la forma en que se concibe el acceso a la información y la protección de datos, la eliminación del INAI del artículo 6º de la Constitución implica que la responsabilidad de garantizar estos derechos se descentraliza a cada dependencia gubernamental; lo que puede generar desigualdad en la calidad y el alcance del acceso a la información en diferentes ámbitos del Estado. Este cambio supone que cada entidad deberá establecer sus propios mecanismos de control interno, lo que podría resultar en una aplicación fragmentada y menos uniforme de los principios de transparencia.

La consecuencia directa de esta descentralización es que el sistema de rendición de cuentas, considerado como función sustantiva, se vea afectado por la falta de un órgano centralizador y evaluador que garantice la homogeneidad en el cumplimiento de los estándares de transparencia a nivel nacional. El dictamen técnico que llevó a la extinción del INAI justifica esta reforma argumentando que la existencia del organismo ha generado estructuras costosas y que no ha demostrado una eficiencia superior en el cumplimiento de sus funciones; sin embargo, es fundamental analizar cómo este argumento impacta en la función sustantiva de la transparencia.

La eficiencia operativa no puede ser el único criterio para valorar la importancia de un organismo encargado de velar por el derecho de acceso a la información, ya que su función sustantiva se basa en su poder como garante independiente y protector

contra la corrupción. Al eliminar o debilitar esta estructura, se corre el riesgo de que los derechos ciudadanos en materia de información se vean relegados a un segundo plano, afectando el control del gasto público y la rendición de cuentas, elementos críticos para una administración pública ética y transparente.

El proceso de aprobación de la reforma constitucional, que involucró debates intensos en la Cámara de Diputados y en el Senado de la República, evidenció la polarización existente en torno a este tema. Por un lado, sectores que apoyan la medida argumentan que la concentración del poder en organismos autónomos puede generar ineficiencias y altos costos innecesarios; por otro, quienes se oponen temen que la eliminación del INAI debilite el sistema de control y facilite la manipulación de la información pública. Este debate pone en relieve el riesgo de que, en el afán de modernizar y racionalizar la administración pública, se diluya la función sustantiva de la transparencia y la rendición de cuentas, pilares fundamentales para prevenir la corrupción en el gasto público.

La reforma también afecta el papel de otros órganos que históricamente han sido responsables de garantizar el acceso a la información, como el Instituto Nacional Electoral (INE) y las contralorías estatales. La asignación de funciones al INE en el ámbito de los partidos políticos, y la transferencia de competencias a órganos de control interno de las entidades federativas reflejan una tendencia a integrar el control en estructuras ya existentes. No obstante, esta integración puede generar conflictos de interés y limitar la capacidad de estos organismos para actuar de manera crítica e independiente. La transparencia, entendida como función sustantiva, requiere de una supervisión imparcial y especializada que, al ser absorbida por órganos con otras responsabilidades, podría verse comprometida.

La transición de funciones también implica importantes desafíos en términos de adecuación legislativa y de la reestructuración organizacional de las dependencias que asumirán estas responsabilidades. El dictamen establece un plazo de 90 días para que el Congreso de la Unión realice las adecuaciones necesarias a las leyes secundarias, garantizando que la transferencia de funciones se haga de manera ordenada; sin embargo, este periodo de transición puede resultar insuficiente para realizar modificaciones en la estructura de supervisión, poniendo en riesgo la continuidad y efectividad de la rendición de cuentas durante este proceso. La posible interrupción en la supervisión de la transparencia y la protección de datos podría generar momentos de vulnerabilidad en los que se facilite el desvío de recursos o la ocultación de información relevante.

El impacto de la reforma se extiende también a la esfera de la rendición de cuentas en los ámbitos laboral y sindical, ya que se modifican disposiciones relativas a los sindicatos en el artículo 123 de la Constitución. La asignación de funciones a organismos como el Tribunal Federal de Conciliación y Arbitraje y el Centro Federal de Conciliación y Registro Laboral implica que el control sobre la información y la transparencia en estos

sectores se integrará en un marco ya existente, lo que puede derivar en una aplicación desigual de los estándares de transparencia. De esta manera, la función sustantiva de la transparencia y la rendición de cuentas, que debería garantizar un control uniforme en todos los ámbitos de la administración pública, podría verse fragmentada en función de las capacidades y la autonomía de los órganos internos de cada sector.

Conclusiones

Este estudio permite evidenciar, en primer lugar, que la transparencia y la rendición de cuentas constituyen funciones sustantivas imprescindibles para el control y la optimización del gasto público. Los resultados analizados demuestran que, tanto en el plano teórico como en el práctico, la debilidad o la dilución de estos mecanismos favorece la proliferación de prácticas corruptas y deteriora la confianza ciudadana en la administración del Estado. De este modo, se reafirma la hipótesis de que la adecuada implementación de la transparencia y la rendición de cuentas no solo cumple una función normativa y ética, sino que se presenta como necesaria en la prevención del desvío de recursos y en el fortalecimiento institucional.

Desde una perspectiva teórica, el estudio ha aportado elementos que complementan y, en ciertos aspectos, contrastan con las investigaciones de autores como Villanueva (2009) y Puente de la Mora (2017), quienes han enfatizado la necesidad de un sistema robusto de control interno en la administración pública. Mientras que dichos trabajos destacan la importancia de contar con organismos autónomos especializados, como el INAI, para garantizar el derecho de acceso a la información, nuestro análisis sugiere que la eliminación o debilitamiento de estos organismos podría generar vacíos críticos en el sistema de rendición de cuentas. Se ha comprobado que la descentralización de las funciones de transparencia, al integrarlas en dependencias con otros enfoques y prioridades, puede traducirse en una aplicación fragmentada de los principios de control y vigilancia, debilitando la capacidad del Estado para detectar y prevenir actos de corrupción.

Por otro lado, los resultados prácticos evidencian que la eficiencia operativa y la optimización de recursos –objetivos frecuentemente invocados para justificar reformas estructurales– pueden entrar en conflicto con la necesidad de mantener la independencia y la especialización de los mecanismos de transparencia y rendición de cuentas. Autores como Esparza (2024) y Morales (2018) han argumentado que la transformación digital y el uso de tecnologías emergentes ofrecen herramientas prometedoras para modernizar el control del gasto público; sin embargo, la implementación de estas innovaciones debe ir acompañada de reformas que no comprometan la autonomía de los organismos encargados de velar por estos derechos fundamentales. En este sentido, la experiencia internacional y las recomendaciones de organizaciones como Transparencia Internacional subrayan que la centralización de funciones en organismos no especializados puede limitar la objetividad y la eficacia en

la detección de irregularidades, generando, paradójicamente, nuevas oportunidades para el abuso de poder.

Asimismo, se destaca la importancia de integrar una perspectiva cultural en la que la transparencia y la rendición de cuentas sean comprendidas y valoradas no únicamente como requisitos legales, sino como elementos esenciales de una gobernanza ética y responsable. La resistencia cultural a la apertura de la información, identificada en la literatura, resalta la necesidad de un cambio en los hábitos administrativos y en la percepción de la ciudadanía sobre sus derechos y obligaciones. Esto requiere, a su vez, la formación de servidores públicos comprometidos con una cultura de legalidad y ética, aspecto que, de no ser abordado, podría limitar el impacto de las reformas.

No obstante, es preciso reconocer las limitaciones del estudio. En primer lugar, la complejidad y la multidimensionalidad de la corrupción en el gasto público implican que la medición y el análisis de sus causas y consecuencias puedan verse afectados por variables contextuales y metodológicas que no fueron completamente abarcadas en esta investigación. Además, la dependencia de indicadores indirectos y de estudios comparativos internacionales impone restricciones en la generalización de los resultados al contexto específico mexicano, dado que las particularidades culturales y estructurales del país pueden ser diferentes de las realidades estudiadas en otras naciones. Por otro lado, la evolución legislativa y la rápida transformación tecnológica en el ámbito del control gubernamental exigen una constante actualización de los marcos teóricos y metodológicos, lo que representa un desafío para trabajos futuros.

Fuentes de información

- Acosta, C., Svarch, A., Bejarano, J., Suárez-Rienda, V., & Arciniega, J. (2024). Transparencia y vigilancia regulatoria ante la corrupción: La importancia del Sistema Federal Sanitario en México. *Revista Mexicana de Política Exterior*, 129, 133–155.
- Aguilar, G. (2024). *El combate a la corrupción en Latinoamérica: Una revisión a la propuesta de agencia federal anticorrupción en México*. Esfera Pública, 2.
- Cámara de Diputados. (2024, 20 de diciembre). *DOF publica decreto de reforma constitucional en materia de simplificación orgánica*. Cámara de Diputados. <https://comunicacionsocial.diputados.gob.mx/index.php/notilegis/dof-publica-decreto-de-reforma-constitucional-en-materia-de-simplificacion-organica>
- Carias, M., & Esparza, M. (2022). Premio a mejor ensayo anticorrupción en Latinoamérica: Desafíos para Chile en transparencia y uso de tecnologías de información. *Revista Chilena de la Administración del Estado*, 148.
- Carriles, S. (2023). Cruzar la línea: ¿Cómo hacer de la transparencia una herramienta efectiva contra la corrupción? *Puebla sin corrupción*, 1(5).
- Comisión de Puntos Constitucionales. (2024). De la Comisión de Puntos Constitucionales, con proyecto de decreto por el que se reforman, adicionan y derogan diversas disposiciones de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, en materia de simplificación orgánica. *Gaceta Parlamentaria*, 6653.
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. (2024). *Diario Oficial de la Federación*.
- Esparza, I. (2024). Transparencia y rendición de cuentas en la administración pública: Pilares de la gobernanza democrática en la era digital. *Espacio Científico de Contabilidad y Administración UASLP*, 2(2).
- González, P. (2012). *Puntos de referencia 1996–2003*. Fondo de Cultura Económica.
- Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales. (2015). *Introducción a la Ley General de Transparencia y Acceso a la Información Pública*.
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (2016). *Censo Nacional de Transparencia, Acceso a la Información Pública y Protección de Datos Estatal 2016*.
- Lifante-Vidal, I. (2021). Contra la corrupción: Estado de Derecho y transparencia. *Palestra*, 21.
- Mondragón, M. (2023). Procesos corruptivos y derechos humanos en México. *Ius Comitiālis*, 6(12), 60–84.
- Morales, A. (2018). *La mejora administrativa como vía de prevención de la corrupción*. En C. González, M. Guzmán, & C. Jáuregui (Eds.), *El Instituto Nacional de Administración Pública en la Reunión Nacional de Administración*.
- Moussa, G. (2017). Administración pública: Mejorar la transparencia y la rendición de cuentas. *Afkar Ideas: Revista trimestral para el diálogo entre el Magreb*,

España y Europa, 39(14).

- Nieto, F. (2020). El legado del “sexenio de la corrupción”: Los retos del sistema nacional anticorrupción. *Foro Internacional*, 60(2), 683–715.
- Piña-Libien, H. (2017). Transparencia, rendición de cuentas y combate a la corrupción en México. *Prospectiva Jurídica*, 8(16).
- Puente de la Mora, X. (2017). *Reforma en materia de transparencia*. Fondo de Cultura Económica.
- Riera, M. (2024). Instituciones democráticas bajo asedio: La amenaza autoritaria en Latinoamérica. *Esfera Pública*, 2.
- Robles, M. (2023). Que reforma el artículo 6º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, recibida del diputado Manuel Alejandro Robles Gómez, del Grupo Parlamentario de Morena, en la sesión de la Comisión Permanente del miércoles 3 de mayo de 2023. *Gaceta Parlamentaria*.
- Robles, M. (2024). Iniciativa que reforma el artículo 6º de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, a cargo del diputado Manuel Alejandro Robles Gómez, del Grupo Parlamentario de Morena. *Gaceta Parlamentaria*.
- Secretaría de Educación Pública. (2002). Transparencia y combate a la corrupción.
- Vera, M., Rocha, D., & Martínez, M. (2023). La corrupción en México: Oportunidades institucionales para su prevención y combate. *Latin American Journal of Development*, 5(2), 521–545.
- Villanueva, C. (2009). *La institución de la transparencia en México*. Segundo Concurso de Ensayo “Universitarios Construyendo Transparencia”.
- Zoravilla, M. (2018). *Fiscalización, transparencia y rendición de cuentas en el ámbito local*. En C. González, M. Guzmán, & C. Jáuregui (Eds.), El Instituto Nacional de Administración Pública en la Reunión Nacional de Administración.

La auditoría de desempeño para evaluar la gestión del capital intelectual en instituciones de educación superior

Performance audit to evaluate the management of intellectual capital in higher education institutions

Karen Gutiérrez Echevarría¹ y Sergio Pozo Ceballos²

Resumen: El capital intelectual es un activo intangible presente en las instituciones de educación superior (IES); a partir del conocimiento, las ideas y los resultados que en ellas se generan como parte del talento humano para beneficio de la entidad y la sociedad. La gestión efectiva de este activo intangible se ve limitada en la actualidad desde el enfoque de las normativas técnico-metodológicas de referencia. La evaluación del capital intelectual transparenta la utilización de este recurso en función de la correcta operacionalización de tres perspectivas: personas, conocimientos y red de relaciones. El enfoque sistémico presentado combina procedimientos técnicos de auditoría e indicadores específicos de medición considerando como parámetros las fases de la auditoría de desempeño: conocimiento del sujeto a auditar, planificación, realización, elaboración de informes y seguimiento. El resultado de la investigación es una herramienta técnico-metodológica de referencia para la entidad y los organismos emisores de normas y directrices.

Palabras clave: capital intelectual, auditoría de desempeño, procedimientos técnicos de auditoría, indicadores de medición.

Abstract: Intellectual capital is an intangible asset present in Higher Education Institutions (HEIs); from the knowledge, ideas and results generated in them as part of human talent for the benefit of the entity and society. The effective management of this intangible asset is currently limited from the perspective of technical-methodological reference regulations. The evaluation of intellectual capital makes transparent the use of this resource based on the correct operationalization of three perspectives: people, knowledge and network of relationships. The systemic approach presented combines technical audit procedures; and specific measurement indicators considering as parameters the phases of the performance audit: knowledge of the subject to be audited, planning, execution, preparation of reports and follow-up. The result of the

1 Profesora auxiliar. Directora del Departamento docente de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana; vicepresidenta de la Sociedad cubana de Auditoría; miembro de la Sociedad Cubana de Contabilidad.

2 Profesor titular. Decano de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana; presidente de la Sociedad Cubana de Auditoría.

research is a technical-methodological reference tool for the entity and the organizations issuing standards and guidelines.

Keywords: intellectual capital, performance audit, technical audit procedures, measurement indicators.

Introducción

Los activos intangibles enmarcan la actividad creadora de las personas en las empresas e instituciones. La innovación en tecnología, organización, recursos humanos, calidad en las producciones puede incrementar notablemente la productividad de la empresa, ayudando a reducir sus costos y tiempos de producción, lo cual permite proporcionar mejores resultados económicos. En este sentido, juega un papel fundamental el capital intelectual; un importante recurso inmaterial que, a través del aprovechamiento del talento humano, genera beneficios económicos importantes para las instituciones y la sociedad.

Otros autores han afirmado lo siguiente:

Desafortunadamente, no todos los recursos intangibles cumplen con los requisitos exigidos por la regulación contable para su reconocimiento como activo del balance, por lo que buena parte de ellos, en particular los internamente generados por la propia empresa, no son expresamente revelados en los estados financieros de la entidad (Cañibano Calvo, 2022, pág. 58).

Para Ficco *et al.* (2021, pág. 41):

La contabilidad financiera presenta información limitada con relación a estos elementos, ya que los organismos emisores de normas han adoptado, en general, una postura restrictiva en lo que respecta a la inclusión de los intangibles en los estados financieros, debido a las dificultades que presenta su identificación y medición.

Según Peralta *et al.* (2023) es necesario que exista liderazgo, comunicación, inteligencia emocional y satisfacción laboral. Asimismo, se deben implementar estrategias y métodos que favorezcan el crecimiento y brinden a las instituciones el cumplimiento de las metas, una buena organización, planificación y control.

La gestión efectiva del capital intelectual en las instituciones de educación superior (en los adelante IES) juega un rol importante, ya que estas son fuentes incesantes de generación de conocimientos, ideas y resultados que se sustentan en la actualidad como propiedad industrial e intelectual.

Los principios fundamentales de la auditoría de desempeño son aplicables a cualquier organización; no obstante, existen diferencias significativas entre las IES y el resto de las organizaciones. Los criterios se sustentan en:

- **Misión, visión y objetivos generales:** Las universidades tienen como misión principal la educación, la investigación y la extensión comunitaria. Sus objetivos se vinculan a la formación de profesionales, la generación de conocimiento y la contribución al desarrollo social; en tanto, el objetivo principal de las organizaciones se enfoca en la obtención de beneficios, la prestación de servicios públicos y el cumplimiento de políticas públicas. La auditoría de desempeño en estas organizaciones se centraliza en la eficiencia operativa, la rentabilidad y fines específicos.
- **Indicadores de desempeño:** Los indicadores de desempeño en las IES incluyen métricas vinculadas a procesos de acreditación, satisfacción de estudiantes y profesores e impacto social de los proyectos de extensión. Estos indicadores son cualitativos y cuantitativos, complejos de medir en comparación con indicadores económico-financieros utilizados en otras organizaciones, donde se relacionan estrechamente con la productividad, las ventas y el comportamiento del mercado.
- **Complejidad de la evaluación:** La evaluación del desempeño en IES es más compleja debido a la naturaleza intangible de muchos de sus resultados. Requiere métodos cualitativos y subjetivos, como encuestas y análisis de impacto social; en otras organizaciones, los resultados suelen ser más tangibles y cuantificables, lo que facilita la evaluación de la auditoría de desempeño.

Los principales actores de este proceso de innovación son las personas, profesores e investigadores altamente calificados; que aportan su talento y conocimiento para beneficio de la entidad, lo cual constituye propiamente un activo intangible. No obstante, la gestión efectiva de este activo se ve limitada en las normativas contables de referencia (NIC 38, 2023).

En la investigación se relacionan los criterios técnico-metodológicos de la auditoría de desempeño con los conceptos y normativas del capital intelectual desde un enfoque integral, para evaluar en las IES su gestión efectiva, que consiste en optimizar el capital intelectual que posee la entidad en función de las personas, el conocimiento y la red de relaciones para mejorar la administración, el aprovechamiento, la utilidad, la calidad y la evaluación del desempeño a partir de los resultados obtenidos del capital intelectual a disposición de la entidad y la sociedad. Con base en los criterios referenciados se identifica una interrogante medular en la investigación: ¿cómo evaluar la gestión efectiva del capital intelectual en las instituciones de educación superior?; se identifica como objeto de estudio el capital intelectual y el campo de acción, la auditoría de desempeño, para evaluar la gestión efectiva del capital intelectual en la IES Universidad de La Habana.

Para dar respuesta a la pregunta de investigación se diseña un enfoque metodológico que interrelaciona los elementos siguientes:

- Perspectivas del capital intelectual: personas, conocimiento y red de relaciones.
- Principios de las 3E de la auditoría de desempeño: economía, eficiencia y eficacia.
- Procedimientos técnicos de auditoría: pruebas de control y procedimientos analíticos sustantivos.

La investigación comprende un enfoque cualitativo mediante revisión bibliográfica tradicional, con el objetivo de identificar las teorías (o el paradigma dominante) más importantes en el ámbito del objeto de investigación, permitiendo presentar los resultados mediante diferentes estrategias de síntesis, como tablas, diagramas y síntesis narrativas (Codina, 2021).

Consecuentemente se plantean los aportes de la investigación:

Teórico:

Enfoque integrador de los criterios técnico-metodológicos de la auditoría de desempeño con los referentes conceptuales y normativos del capital intelectual, para evaluar la gestión efectiva de este activo intangible en las instituciones de educación superior.

Práctico:

Diseño de un enfoque metodológico e integrador a partir de los criterios técnicos-profesionales aplicables, los estándares y normativas de referencia que proporcionan un sistema de indicadores específicos de auditoría de desempeño para evaluar la gestión efectiva del capital intelectual, a través de pruebas de control y procedimientos analíticos sustantivos diseñados al efecto.

Marco teórico-conceptual

Kaplan y Norton (2004) enfatizan que, en este mundo globalizado, la mayoría de las organizaciones deben experimentar un cambio cultural para transformar la filosofía individualista de los recursos humanos en seres que comparten sus conocimientos específicos. Ningún activo tiene un potencial mayor para una organización que el conocimiento colectivo que reúnen todos sus empleados (pág. 3).

Funes Cataño (2010, pág. 46) plantea al respecto: “Existen algunos activos intangibles, como el conocimiento, que no se muestran en la información financiera de las entidades”. Para Arrarte Mera (2015, pág. 10):

Estamos viviendo en una era de brusca ruptura con el pasado. Ya no podemos hacer nada importante, si nos conformamos con desarrollar las cosas un poco mejor que los demás, o de una manera diferente de como las hacíamos anteriormente. Es necesario ampliar la relación de los activos intangibles.

Por su parte, Agurto *et al.* (2018, pág. 24) afirman que: “Hoy en día también se comercializan bienes y servicios que carecen de naturaleza corporal y se realizan con mucha frecuencia transacciones de intangibles en todo el mundo que generan grandes rentabilidades a los inversionistas”.

Otro autores destacan:

Los activos intangibles son unos importantes creadores de valor empresarial y fuente de ventaja competitiva. Cada vez más, las empresas basan su éxito y supervivencia en la innovación, lo que implica la gestión y producción de conocimiento (Cañibano Calvo, 2022, pág. 42).

Según Cecilia Ficco (2020, pág. 12): “En el entorno actual que configura la economía del conocimiento, los intangibles se convierten en los recursos estratégicos por excelencia de las empresas, por ser una de las fuentes principales de generación de valor y de ventaja competitiva sostenible”.

En el entorno actual del capital intelectual, el estudio teórico realizado por Cañibano Calvo (2022), Ficco (2020), Borrás Atiénzar y Campos Chaurero (2016), y Ruso Armada (2014) evidencia que está integrado por tres dimensiones que lo sustentan y se relacionan entre sí:

- El capital humano recoge las capacidades individuales, conocimientos, destrezas y experiencias de los empleados y directivos de la empresa; está dado por el *stock* de conocimientos individuales que reside en sus recursos humanos, incluye los saberes que poseen, sus capacidades, experiencias y habilidades; es, en esencia, el conocimiento tácito.
- El capital estructural es el conjunto de conocimientos que permanecen en la empresa al final del día; incluye las propiedades industrial e intelectual, las estructuras de funcionamiento, la organización administrativa y los sistemas de información de la empresa, la capacidad instalada, reputación e imagen, eficiencia productiva y cultura corporativa; es la infraestructura que incorpora, forma y sostiene al capital humano y que, a la vez, lo potencia, permitiendo optimizar su rendimiento. Es, esencialmente, conocimiento que la organización ha podido internalizar, por lo que incluye rutinas organizativas, procedimientos y sistemas que permiten la conversión del conocimiento individual en colectivo, aunque involucra también los elementos que aluden a la capacidad de renovación de la empresa y los resultados de la innovación, algunos de los cuales pueden protegerse legalmente y convertirse en derechos de propiedad industrial e intelectual.
- El capital relacional es el conjunto de recursos ligado a las relaciones externas de la empresa con sus clientes, proveedores, accionistas o socios y su entorno; se refiere a la red de relaciones de la empresa con diferentes *stakeholders*, comprendiendo también las percepciones que estos tienen de la compañía. Se trata pues de una dimensión externa a la organización que incluye también los nombres de los productos, las marcas y la reputación o imagen de la empresa. No obstante, en el valor de esas relaciones influyen las acciones que desarrollan sus miembros, que son quienes las inician y mantienen.

Desde el tratamiento normativo contable se identifican carencias y limitaciones técnico-metodológicas relacionadas con el capital intelectual en el ámbito internacional, toda

vez que la International Accounting Standards Board (IASB por sus siglas en inglés), contempla, en su marco normativo, el tratamiento hacia los activos intangibles a través de la Norma Internacional de Contabilidad 38 Activos intangibles (NIC 38, 2023).

La norma reconoce como activos intangibles un conjunto de definiciones, las cuales son posibles de registrar contablemente, mostrando criterios que intervienen al efecto: amortización, importe en libros, coste, importe amortizable, desarrollo, valor razonable, importe depreciable, valor en libros, valor específico, valor razonable, pérdida por deterioro del valor, activo intangible, activos monetarios, investigación y valor residual.

La NIC 38, en el párrafo 9, clasifica como recursos intangibles: “El conocimiento científico o técnico, el diseño e implementación de nuevos procesos o nuevos sistemas, las licencias o concesiones, la propiedad intelectual, el conocimiento del mercado o las marcas (incluyendo denominaciones comerciales y editoriales), los programas informáticos, las patentes, los derechos de autor, las películas, las listas de clientes, los derechos por servicios hipotecarios, las licencias de pesca, las cuotas de importación, las franquicias, las relaciones comerciales con clientes o proveedores, la lealtad de los clientes, las cuotas de mercado y los derechos de comercialización.

No obstante, la norma también plantea: “No todos los activos descritos en el párrafo 9 cumplen la definición de activo intangible, esto es, identificabilidad, control sobre el recurso en cuestión y existencia de beneficios económicos futuros” (pág. 3).

Los elementos anteriores presentados en la norma están diseñados para el reconocimiento de los activos intangibles en los registros contables. Sin embargo, la norma adolece de la mirada hacia los activos intangibles de naturaleza intelectual, marcando su condición restrictiva en el párrafo 15 donde plantea:

Una entidad puede poseer un equipo de personas capacitadas y ser capaz de identificar competencias cuya mejora podría producir beneficios económicos en el futuro. La entidad puede también esperar que su plantilla continúe poniendo sus competencias a disposición de la entidad.

Sin embargo:

Cuando no se informa sobre el capital intelectual, se causa perturbación a la organización, que se traduce en costos excesivos de capital, produciendo deficiencias en la asignación de recursos y corriendo el riesgo de su incorrecta valoración. La información sobre capital intelectual permite optimizar los recursos disponibles para responder, desde la oferta formativa, a las demandas del contexto, a sus procesos de posicionamiento y acreditación, y a la justificación de inversión en investigación (Rojas et al., 2020, pág. 80).

Lo anterior implica un cambio de cultura institucional, una mirada y tratamiento contable y/o a través de informes de capital intelectual desde los organismos emisores de

normas internacionales de contabilidad que, al no estar normado o regulado de forma explícita, limitan la gestión efectiva de estos activos en la información financiera y/o no financiera de las entidades.

Por consiguiente, es necesario extender la mirada del capital intelectual no sólo a las acciones vinculadas al reconocimiento contable de estos activos intangibles en los estados financieros y/o informes de capital intelectual en una entidad; sino lograr la articulación de todas las dimensiones del capital intelectual a partir de los criterios técnico-metodológicos de referencia con los informes de desempeño atemperados a las peculiaridades de las entidades y sus recursos; destacándose, en este sentido, lo que se logra con la auditoría de desempeño como una herramienta de control flexible y adaptable a las entidades.

La auditoría de desempeño ha tenido diferentes acepciones en el transcurso del tiempo; por ejemplo, la Auditoría General de la Nación (1996), la Contraloría General de la República de Perú (2015), la Contraloría General de la República de Colombia (2017), Bravo *et al.* (2018), OLACEFS (2021) e INTOSAI (2021) reconocen tres principios, que interrelacionados entres sí, le permiten al auditor –a partir de las evidencias recolectadas– realizar una valoración exhaustiva de los procesos, tareas y actividades más allá del ámbito económico. Se conceptualizan de la siguiente forma:

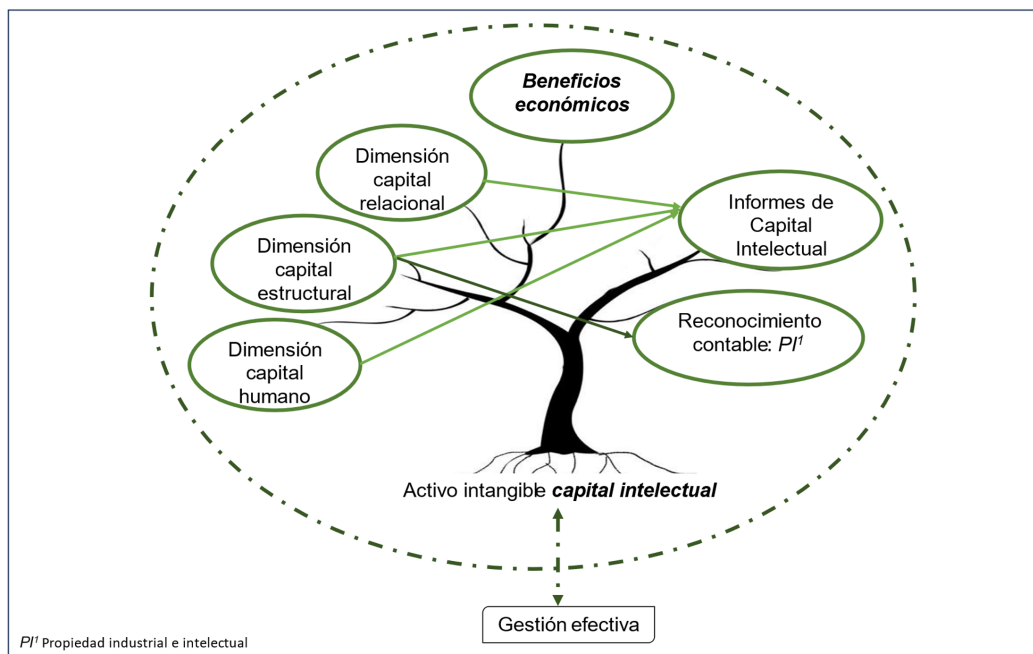
- El principio de economía en la asignación de los recursos significa minimizar los costos de los recursos. Los recursos utilizados deben estar disponibles a su debido tiempo, en cantidades y calidad apropiadas y al mejor precio.
- El principio de eficiencia en los procesos significa obtener el máximo de los recursos disponibles. Se refiere a la relación entre recursos utilizados y productos entregados, en términos de cantidad, calidad y oportunidad.
- El principio de eficacia en los resultados se refiere a cumplir los objetivos planteados y lograr los resultados previstos.

Desarrollo

Considerando los aportes anteriores y los referentes estudiados, desde la perspectiva general de los activos intangibles, sus alcances y limitaciones, particularmente el capital intelectual, sus características y dimensiones; se sintetizan los fundamentos que resaltan la importancia de la gestión efectiva del capital intelectual, a partir de las interrelaciones técnico-metodológicas siguientes, presentadas como un árbol en la figura 1.

En dicha figura, el activo intangible capital intelectual representa las raíces de un árbol que da frutos, sustentado en los beneficios económicos de la entidad como resultado de la gestión efectiva entre las dimensiones del capital intelectual y los reportes que se obtienen de estas interrelaciones.

Figura 1. Árbol del activo intangible capital intelectual



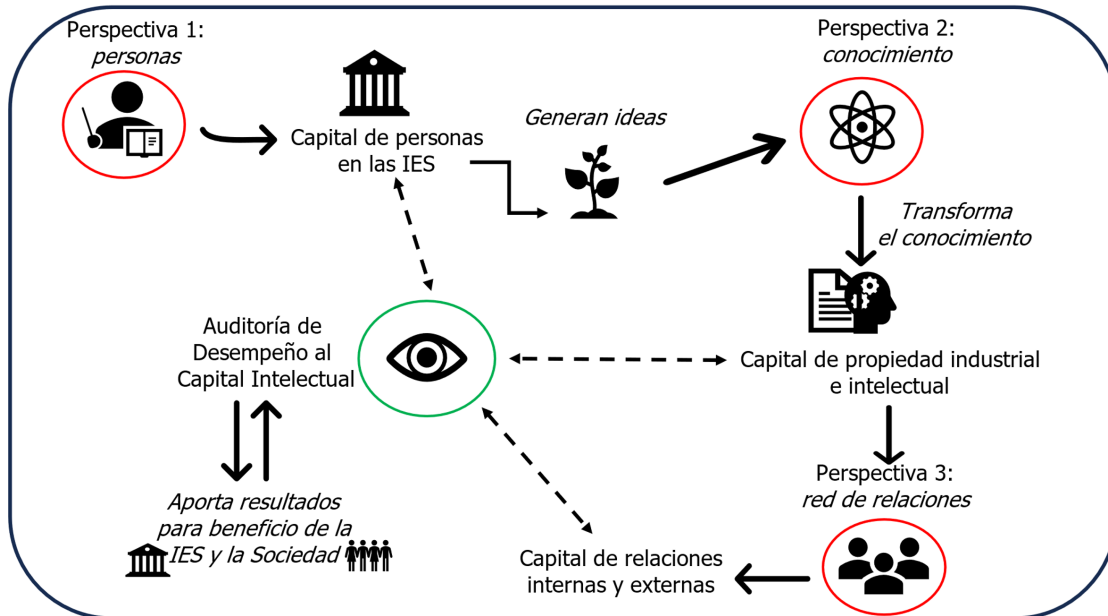
En el caso de las dimensiones capital humano y capital relacional se reporta su gestión efectiva a través de informes de capital intelectual, considerando que las normativas contables de referencia vigentes no aportan criterios técnico-metodológicos para el reconocimiento contable de este activo intangible. No obstante, la dimensión capital estructural contempla la información relacionada con la propiedad industrial y la intelectual a través de la internalización del conocimiento humano; por ello, la gestión efectiva de esta dimensión en particular se reporta en informes de capital intelectual y en estados financieros.

En resumen, ambos lados y ramas del árbol contribuyen al beneficio económico de la entidad y de la sociedad; a partir de la gestión efectiva de este activo intangible y a través del análisis de su desempeño en los informes de capital intelectual y/o registros contables. Estos reportes constituyen una herramienta valiosa para potenciar y fortalecer los recursos económicos financieros generados del conocimiento humano, para una mejor toma de decisiones y proyección de las estrategias institucionales. El análisis del comportamiento del capital intelectual en una IES, en función de la visión integral de los elementos conceptuales se presentan en la figura 2

En la figura 2 se plantean tres perspectivas analíticas fundamentales desde el enfoque de la auditoría de desempeño y que representan la génesis del capital intelectual: las personas, el conocimiento y la red de relaciones.

La primera se fundamenta en un capital de personas (capital humano) que aporta innovación y creatividad a partir de las capacidades, habilidades, destrezas,

Figura 2. Visión integral para la auditoría de desempeño al capital intelectual en las IES



preparación, liderazgo, iniciativa, incentivo, motivación, formación y talento de los empleados en las IES; los cuales transforman y generan el conocimiento tácito que poseen en un capital de propiedad industrial e intelectual (capital estructural) sustentado en patentes, marcas, modelos, derechos de autor, *software*, etcétera; impactando así la internalización del conocimiento en la producción de bienes y servicios que, a través de una red de relaciones internas y externas de las IES (capital relacional), ofrecen beneficios económicos a usuarios de la IES y la sociedad.

Por consiguiente, la auditoría de desempeño es una oportunidad que tienen las IES para evaluar la gestión efectiva de su capital intelectual de forma transversal, a partir de la integración de las dimensiones capital humano, capital estructural y capital relacional con los principios de economía en la asignación de los recursos, eficiencia en los procesos y eficacia en los resultados de la auditoría de desempeño.

Discusión

A partir de los referentes teóricos estudiados, se diseña y presenta, en la figura 3, la matriz de operacionalización (Segovia Suller, 2020); (Hernández Sampieri & Torres Mendoza, 2018) de las variables analíticas en las IES, donde se interrelacionan los elementos que integran las dimensiones del capital intelectual con los principios de la auditoría de desempeño e indicadores específicos que le permitan diagnosticar, determinar y analizar el desempeño en la transparencia de la gestión de este activo intangible.

Figura 3. Matriz de operacionalización de las variables analíticas para la auditoría de desempeño al capital intelectual en las IES

Capital Intelectual			
	Capital Humano	Capital Estructural	Capital Relacional
Principios de las tres "E"	Economía en la asignación de los recursos 1. Sistema de remuneración. 2. Incentivos. 3. Presupuestos de RRHH. 4. Satisfacción personal.	20. Recursos financieros. 21. Tecnologías de la producción y los servicios. 22. Propiedad industrial e intelectual. 23. Procesos de apoyo.	29. Contratación con terceros. 30. Intensidad de la relación con los clientes. 31. Sostenibilidad financiera. 32. Índice de repetición de contratación con terceros.
	Eficiencia en los procesos 5. Tipología del personal. 6. Competencias de las personas. 7. Experiencia. 8. Liderazgo. 9. Iniciativa. 10. Trabajo en equipo. 11. Estabilidad. 12. Rotación.	24. Estructura organizacional. 25. Sostenibilidad del capital interno.	33. Retención de clientes. 34. Alianzas estratégicas.
	Eficacia en los resultados 13. Aprendizaje. 14. Comunicación. 15. Desarrollo personal. 16. Automotivación. 17. Sociabilidad. 18. Flexibilidad. 19. Adaptabilidad.	26. Captación de conocimiento. 27. Mecanismos de transmisión y comunicación del conocimiento. 28. Cultura organizacional.	35. Beneficio social. 36. Satisfacción de clientes. 37. Interrelación con clientes. 38. Interrelación con proveedores. 39. Interrelación con otros agentes y actores. 40. Reputación.

Los elementos presentados en la matriz de operacionalización representan la combinación de criterios y principios sistematizados por la autora desde el marco teórico contable y de la auditoría de desempeño para sustentar la pertinencia, necesidad, conveniencia y factibilidad de evaluar el capital intelectual en las IES con un enfoque transversal que facilite la transparencia, homogeneidad y veracidad de la información financiera y no financiera a revelar; a partir de la importancia que tienen para la formación y superación de los profesionales estas instituciones de educación.

Para la realización de la auditoría de desempeño al capital intelectual en las IES, es importante la articulación por fases considerando los siguientes parámetros de la auditoría de desempeño: el conocimiento del sujeto a auditar, la planificación, la realización, la elaboración de informes y el seguimiento, contempladas en el marco normativo del Manual de Procedimientos de Prevención (Contraloría General de la República de Cuba, 2023).

A continuación se muestran, en la tabla 1, los contenidos de referencia para la realización de la auditoría de desempeño al capital intelectual en las IES, considerando los elementos específicos siguientes: objetivos, alcance, insumos y resultados.

Para el desarrollo de cada fase se deben tener en cuenta los criterios técnico-metodológicos siguientes:

Fase conocimiento del sujeto a auditar: consiste en adquirir conocimiento específico de la IES. El contenido de esta fase se presenta a continuación:

Tabla 1. Contenido de las fases de la metodología de auditoría de desempeño al capital intelectual en las IES

Contenido de las fases de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES				
Fases	Objetivo	Alcance	Insumos	Resultados
Conocimiento del sujeto a auditar	Obtener información sobre la Facultad, Centro de Investigación, Dirección administrativa o Entidad Adscrita de la entidad.	Recopilar la base normativa vigente de la IES que tributa a la gestión del capital intelectual.	Procedimientos y técnicas tales como: entrevistas, revisión de normas, políticas, informes de la administración sobre la gestión del capital intelectual aplicables a la IES	Papeles de trabajo correspondientes a esta fase, según lo normado en el Manual de Procedimientos de Prevención y Control de la Contraloría General de la República de Cuba.
Planificación	Diseñar la Matriz de Planeación de la Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES acorde a los objetivos de revisión.	Presentar la Matriz de Planeación de la Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES.	Documentación recopilada de la fase del conocimiento del sujeto a auditar y selección de indicadores específicos por las perspectivas del capital intelectual: <i>personas, conocimiento y red de relaciones.</i>	Matriz de Planeación de la Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES.
Realización	Aplicar la Matriz de Planeación de la Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES, acorde a los objetivos de revisión; y obtener las evidencias suficientes, competentes y relevantes para la elaboración de los papeles de trabajo.	Ejecutar las actividades contempladas en la Matriz de Planeación de la Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES.	Indicadores de desempeño seleccionados por el auditor actuante según las perspectivas identificadas y seleccionadas a evaluar: <i>personas, conocimiento y red de relaciones.</i>	Hallazgos de la auditoría y papeles de trabajo.
Elaboración de Informes	Preparar y presentar el Informe de Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES, considerando la estructura para la presentación de los resultados, conclusiones y recomendaciones de la auditoría.	Retroalimentar a las partes involucradas en la auditoría para socializar los resultados.	Papeles de trabajo con los problemas observados a partir de los hallazgos descritos.	Informe de la Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES.
Seguimiento	Priorizar el seguimiento a las acciones de la IES en relación con los problemas observados.	Evaluar el cumplimiento de las acciones refrendadas en el Plan de Medidas.	Plan de Medidas diseñado por la IES.	Acta de Revisión del Plan de Medidas.

- **Objetivo:** determinar, por cada perspectiva del capital intelectual: personas, conocimiento y red de relaciones; los documentos normativos y empíricos, con el propósito de instrumentar la auditoría de desempeño de manera secuencial y ordenada a partir de las exigencias y disposiciones técnico-metodológicas que contempla.
- **Alcance:** conocer la base normativa de la IES, su estructura organizacional, y los procesos estratégicos, claves y de apoyo identificados; así como las evidencias que tributan a las perspectivas del capital intelectual relacionadas con los indicadores específicos de auditoría de desempeño seleccionados por el auditor.
- **Insumos:** información compilada, reglamentada y documentada de la IES establecida por el auditor.
- **Resultados:** información recolectada del conocimiento del sujeto a auditar. Para el cumplimiento de esta fase se deben ejecutar las acciones siguientes:
 - Conformar el equipo auditor a cargo de la auditoría y determinar los recursos necesarios (humanos, financieros, materiales u algún otro que se identifique) para implementar la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES.
 - Compilar el basamento legal y de apoyo de la entidad que aporte información suficiente, competente y relevante para la aplicación de los indicadores específicos de desempeño a identificar y seleccionar.
 - Aplicar los indicadores específicos de desempeño que el auditor considere apropiados en esta fase, a partir de las perspectivas del capital intelectual: personas, conocimiento y red de relaciones.

Fase planificación: se concentra la información recopilada en la fase anterior, conocimiento del sujeto a auditar, y se confecciona la matriz de planeación de la auditoría de desempeño. Se definen las actividades a realizar durante la auditoría

para determinar el presupuesto a invertir, considerando factores tales como tiempo, recursos económicos, humanos y financieros.

- **Objetivo:** diseñar la matriz de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES, acorde a las necesidades de la entidad. Se toma como base la información de la fase conocimiento del sujeto a auditar.
- **Alcance:** presentar la matriz de planeación de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES, a partir del sustento documental aportado en la fase conocimiento del sujeto a auditar.
- **Insumos:** información documentada para la matriz de planeación de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES. Los insumos correspondientes a esta fase son:
 - Estructura de la matriz de planeación de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES.
- **Resultados:** matriz de planeación de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES, en la que se determinan la estructura y el contenido de la matriz de planeación, así como los planes de trabajo general e individual del auditor.

Fase realización: se ejecuta por el auditor la matriz de planeación de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES. Se recopilan las evidencias de auditoría suficientes, competentes y relevantes que se presentan como hallazgos en los papeles de trabajo del auditor.

- **Objetivo:** aplicar la matriz de planeación de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES.
- **Alcance:** ejecutar las actividades establecidas en la matriz de planeación de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES, para las perspectivas seleccionadas: personas, conocimiento y red de relaciones.
- **Insumos:** indicadores seleccionados para cada perspectiva según la Matriz de Planeación de la Auditoría de Desempeño al Capital Intelectual en la IES.
- **Resultados:** hallazgos de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES y los papeles de trabajo correspondientes.

Fase elaboración de informe: presentar el informe de auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES teniendo en cuenta:

- **Objetivo:** preparar y presentar el informe auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES.
- **Alcance:** intercambiar, de forma periódica y sistemática, con las autoridades de la IES sobre la evolución de las actividades contenidas en la matriz de planeación, la retroalimentación de las partes facilita la comprensión en las temáticas evaluadas y socializa los resultados de la auditoría.
- **Insumos:**
 - Estructura del informe de auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES.
- **Resultados:** informe de auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES.

Fase seguimiento: esta fase aporta beneficios al auditor pues le facilita la evaluación en el tiempo de la eficacia de su trabajo técnico-profesional. El seguimiento es una etapa de retroalimentación sobre el estado de las medidas correctivas relevantes aplicadas por la IES.

- **Objetivo:** priorizar el seguimiento a los problemas observados, como parte de la estrategia general de la auditoría.
- **Alcance:** evaluar la pertinencia y efectividad del cumplimiento de las acciones contenidas en el plan de medidas propuesto por la dirección de la IES.
- **Insumos:** plan de medidas de la IES.
- **Resultados:** en esta fase se prepara el acta de revisión realizada por el auditor, desglosada por cada una de las perspectivas del capital intelectual que se reconocen en el apartado resultados del informe de la auditoría de desempeño al capital intelectual en la IES.

Conclusiones

La normativa internacional de referencia, NIC 38, es insuficiente para la evaluación de la gestión efectiva del capital intelectual y sus dimensiones. Este marco sustenta criterios técnico-metodológicos de carácter contable para la propiedad industrial e intelectual, vinculada a la dimensión capital estructural, y no considera criterios técnico-metodológicos de las dimensiones capital humano y capital relacional.

La auditoría de desempeño al capital intelectual en las IES interrelaciona los principios de la auditoría de desempeño: economía en la asignación de los recursos, eficiencia en los procesos y eficacia en los resultados, con las perspectivas de las dimensiones del capital intelectual: personas, conocimiento y red de relaciones.

En las IES es fundamental para revelar la transparencia en la gestión del capital intelectual; así como la preparación del personal clave relacionado con las actividades de este recurso intangible.

Fuentes de información

- Agurto Roque, M., Chávez Cruz, G., & Chuquirima Espinosa, S. (2018). Tratamiento contable de activos intangibles según la NIC 38 en la carrera de ingeniería. Conrado. *Revista Pedagógica de la Universidad de Cienfuegos*, (23), 23–32.
- Alarcón Quinatampa, M., Freire Lezcano, L. R., Pérez Barral, O., Frías Jiménez, R. A., & Nogueira Rivera, D. (2019). Medición del rendimiento del talento humano en instituciones de educación superior: Producción científica. *Ingeniería Industrial*, 40(1), 24–36.
- Alarcón Quinatampa, M., Goyes García, J., Pérez Barral, O., & Álvarez Gómez, S. D. (2012). Estudio y análisis del capital intelectual como herramienta de gestión para la toma de decisiones. *Revista del Instituto Internacional de Costos*, (10), 49–65.
- Arango Morales, X. A., & Cuevas Pérez, V. A. (2013). *Método de análisis estructural: Matriz de impactos cruzados multiplicación aplicada a una clasificación (MICMAC)*. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25569w/Metodo%20de%20 analisis%20estructural.pdf>
- Arias González, I. P. (2018). *Auditoría: Un enfoque de gestión*. Observatorio de la Economía Latinoamericana. <https://www.eumed.net/rev/oel/2018/04/auditoria-gestion.html>
- Armijos Robles, L. A., Ortega Sánchez, D. J., Simbaña Caiza, J., & Santillán Saransig, I. S. (2019). *Michel Godet: The prospectivist of foresight and the permanent effectiveness of his method in the 21st century*. http://tambara.org/wp-content/uploads/2019/09/4.prospectiva-M.Godet-Final_Armijos_Ortega_final.pdf
- Arrarte Mera, R. A. (2015). Contabilidad financiera y valuación de activos intangibles. *Quipukamayoc*, 23(43), 9–20.
- Arrieta Reales, N., & Valdés Ortega, J. R. (2020). Diseño y validación de un modelo de gestión del capital intelectual para la calidad de instituciones de educación superior en Colombia. *Interdisciplinaria*, 37(1), 1–27. <https://doi.org/10.16888/interd.2020.37.1.10>
- Borrás Atiénzar, F., & Campos Chaurero, L. (2018). El capital intelectual en las empresas cubanas. *Ingeniería Industrial*, 34(1), 56–66.
- Cañibano Calvo, L. (2022). Contabilidad e intangibles: Una visión actual. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (81), 39–60. <https://doi.org/10.17533/udea.rc.n81a02>
- Carvajal Pérez, A. L. (2021). *Gestión actual del talento humano: Contexto universitario*.
- Chininin Nario, E. Y. (2021). *Estimación de la influencia del liderazgo transformacional y competencias emocionales sobre la autopercepción del desempeño grupal en directores de educación básica especial del Perú*.
- Contraloría General de la República de Cuba. (2023). *Manual de procedimientos de prevención y control*.
- Contraloría General de la República de Perú. (2015). *Auditoría de desempeño a los servicios de gestión participativa y de control y vigilancia en áreas naturales protegidas de administración nacional*.

- Del Castillo Zorrilla, A. (2019). Capital intelectual en instituciones de educación superior en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 489–505.
- Ficco, R. C. (2020). Relevancia valorativa de los activos intangibles y del capital intelectual. *Revista Academia & Negocios*, 5(2), 11–30.
- Ficco, C., & Luna Valenzuela, J. (2021). Divulgación de información no financiera sobre capital intelectual en el reporte integrado: Un estudio de caso en el mercado de capitales argentino. *Contaduría Universidad de Antioquia*, (78), 39–62.
- Funes Cataño, Y. (2010). Valuación de los activos intangibles: Caso de la UNAM. *Revista del Centro de Investigación*, 9(33), 45–59.
- García Correa, G. M., García Camavilca, M. Á., & Monzón Castillo, E. D. (2017). *Las auditorías de desempeño y su rol en el fortalecimiento de la gestión pública: Evaluación de cuatro casos de estudio*.
- Gómez Bayona, L., Londoño Montoya, E., & Mora González, B. (2020). Modelos de capital intelectual a nivel empresarial y su aporte en la creación de valor. *Revista CEA*, 6(11), 165–184.
- Gómez Llano, E. L. (2022). El capital intelectual en las instituciones de educación superior y el desempeño organizacional: Una revisión teórica (2018–2022). *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(6), 1–25.
- Hernández Sampieri, R., & Torres Mendoza, C. P. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw-Hill Interamericana.
- IINTOSAI. (2021). Auditoría de desempeño: Manual de implementación de las ISSAI.
- Kaplan, R., & Norton, D. (2004). Medir la disposición estratégica de los activos intangibles.
- Maldonado Dávila, I. G., & Nolasco Yaya, G. B. (2022). *Control interno y gestión de procesos en la empresa de transportes y servicios El Kazmeño E.I.R.L.* <https://repositorio.usil.edu.pe/>
- Moreno Carrillo, L. H., & Toscano Moctezuma, J. A. (2020). *Gestión estratégica de los equipos de trabajo intergeneracionales en las organizaciones*.
- Muñoz Suárez, M. A., et al. (2019). Análisis comparativo del capital intelectual en IES públicas de España y Latinoamérica a través de rankings mundiales de universidades. *Revista Cumbres*, 5(2), 75–77.
- NIC 38. (2023). Norma Internacional de Contabilidad 38: Activos intangibles.
- Pedraza Melo, N. A. (2020). Satisfacción laboral y compromiso organizacional del capital humano en instituciones de educación superior. *Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 1–29.
- Rojas, M. I., & Espejo, R. L. (2020). La inversión en investigación científica como medida del capital intelectual en las instituciones de educación superior. *Información Tecnológica*, 31(1), 79–90.
- Ruso Armada, F., & Porto Serantes, N. (2015). La contabilidad y su vínculo con los intangibles del conocimiento. *Visión Contable*, (13), 158–175.

Validación de indicadores de auditoría de desempeño del capital humano en la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana

Validation of performance audit indicators of human capital, at the Facultad de Contabilidad y Finanzas of Universidad de La Habana

Rachel Mendiola Reyes¹ y Karen Gutiérrez Echevarría²

Resumen: La investigación expone el marco conceptual correspondiente a los activos intangibles en instituciones cubanas, abordando tanto antecedentes históricos como los conceptos claves relacionados con el tema. Se realiza un análisis teórico del capital intelectual, enfocándose en su dimensión capital humano dentro de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana (UH). Se exponen los resultados obtenidos de identificar y validar indicadores específicos para evaluar el impacto del capital humano en el rendimiento organizacional, contribuyendo así a una mejor comprensión y gestión de los activos intangibles en el contexto académico.

Palabras clave: activos intangibles, auditoría, capital intelectual, capital humano.

Abstract: The research presents the conceptual framework for intangible assets in Cuban institutions, addressing both historical background and key concepts related to the subject. The theoretical analysis of intellectual capital is carried out, focusing on its human capital dimension within the faculty of accounting and finance of the university of Havana (UH). The results obtained are presented to de-identify and validate specific indicators for assessing the impact of human capital on organizational performance, thus contributing to a better understanding and management of intangible assets in the academic context.

Keywords: intangible assets, audit, intellectual capital, human capital.

1 Profesora adiestrada del departamento docente de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana.

2 Profesora auxiliar. Directora del departamento docente de Contabilidad y Auditoría de la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana, vicepresidenta de la Sociedad Cubana de Auditoría, miembro de la Sociedad Cubana de Contabilidad.

Introducción

La empresa actual se concibe como un conjunto de activos tangibles e intangibles. Estos últimos adquieren cada vez mayor relevancia en la creación de valor, ya que surgen de la incorporación del conocimiento y del intelecto en las distintas actividades productivas de la organización. Esta tendencia no se limita al ámbito macroeconómico ni a determinados sectores o empresas, sino que se extiende de manera progresiva a toda la economía y a cualquier tipo de organización empresarial (Ortiz, 2001).

Sin embargo, a medida que predominan las actividades intensivas en conocimiento, esta tendencia resulta especialmente visible en las organizaciones del sector de servicios profesionales. En ellas, la inversión se concentra principalmente en activos intangibles, pues el desarrollo de su objeto social depende, en gran medida, de la gestión adecuada de estos recursos.

El capital humano es considerado un factor propiciador de desarrollo y crecimiento económico, para su formación entran en juego diversos elementos; los más importantes son la educación y la capacitación laboral, porque a través de ellos se descubren y desarrollan las capacidades, los talentos, las destrezas y habilidades de los individuos.

La auditoría de gestión o rendimiento fue definida como: un examen objetivo, sistemático y profesional de evidencias, realizado con el fin de proporcionar una evaluación independiente sobre el rendimiento de la entidad, para establecer el grado de economía, eficiencia y eficacia en la planificación, control y uso de sus recursos y comprobar la observancia de las disposiciones pertinentes, con el objetivo de facilitar la toma de decisiones por quienes son responsables de adoptar acciones correctivas y mejorar su responsabilidad ante el público.

Según International Organization of Supreme Audit Institutions (INTOSAI, 2019) “La auditoría de desempeño por las entidades fiscalizadoras superiores (EFS) es una revisión independiente, objetiva y confiable sobre si los proyectos, sistemas, operaciones, programas, actividades u organizaciones gubernamentales, operan de conformidad con los principios de economía, eficiencia y/o eficacia, y si existe espacio de mejora”.

Los indicadores de desempeño para evaluar el capital humano en las universidades radican en su capacidad para medir y cuantificar el valor y la efectividad de los recursos intangibles de la institución académica. Estos indicadores proporcionan información clave sobre el rendimiento y la eficiencia del personal, la producción de investigación, la calidad de la enseñanza y otros aspectos relacionados con el capital intelectual.

El análisis desarrollado analiza investigaciones precedentes y, desde ese aporte, formula la terminología y base teórica para proponer el tema denominado: “Validación

de indicadores de auditoría de desempeño del capital intelectual, dimensión capital humano”.

Constructos teóricos del capital intelectual. Una mirada a los activos intangibles

En el ámbito universitario, los activos intangibles juegan un papel fundamental en el desarrollo y éxito de las instituciones, pues abarcan recursos como el conocimiento, la experiencia y las relaciones que no se reflejan físicamente, pero que son esenciales para su funcionamiento. El capital intelectual se configura como uno de los activos más valiosos, integrado por el capital humano, que incluye las habilidades y conocimientos del personal académico y administrativo, así como el capital estructural y relacional.

En este contexto, la auditoría de desempeño emerge como una herramienta clave para evaluar la efectividad y eficiencia con que se gestionan estos activos intangibles. A través de la auditoría, las universidades pueden identificar fortalezas y áreas de mejora, optimizando la utilización de sus recursos y asegurando que las actividades y metas institucionales estén alineadas con los resultados esperados. Esta evaluación no solo mejora la gestión, sino que también contribuye a la mejora continua del sistema educativo.

Los activos intangibles incluyen una variedad de recursos no físicos que son esenciales para el funcionamiento y el éxito a largo plazo de una organización, desde el capital humano y la propiedad intelectual hasta las relaciones con los clientes y la marca. Estos activos, aunque difíciles de medir en términos financieros tradicionales, juegan un papel crucial en la creación de valor y la competitividad organizacional.

Según Lev (2001): "Los activos intangibles son aquellos activos no físicos que carecen de forma material, pero que son reconocidos por su capacidad para generar valor económico, como el conocimiento, la marca, la tecnología, las patentes y las relaciones con los clientes". Lev destaca la importancia de estos activos en las empresas modernas, ya que a menudo representan una parte significativa de su valor total.

Para IASB (International Accounting Standards Board) "Los activos intangibles son aquellos activos identificables que no tienen forma física y que se espera generen beneficios económicos futuros".* Según Baruch Lev y Tim K. Lins (2017): "Los activos intangibles son recursos clave que no están reflejados en los estados financieros tradicionales, pero que afectan directamente el rendimiento económico y la competitividad a largo plazo de una organización".

Según la Norma Internacional de Contabilidad núm. 38, los activos intangibles son definidos como activos que no son fáciles de ser identificados físicamente y que tienen un carácter no monetario.

La NIC 38 especifica que, cuando se han generado internamente, las marcas, cabeceras de periódicos o revistas, los sellos o denominaciones editoriales, listas de clientes u otras partidas similares en esencia, no deben ser reconocidas en ningún caso como activos. Este mismo tratamiento debe aplicarse a plusvalía generada internamente.

Según la Norma Cubana de Contabilidad núm. 8, los activos intangibles son definidos como aquellos activos no cuantificables físicamente, ya que carecen de materialidad o sustancia corpórea, pero que producen o pueden producir un beneficio económico a la entidad en períodos futuros. Implican un derecho o privilegio que posibilita reducir los costos o mejorar la calidad de los servicios o productos, y sólo son visibles en el instrumento legal que justifica el derecho a su usufructo; entre ellos se encuentran algunos como patentes, derechos (de autor, de superficie; entre otros) propiedad intelectual, marcas, concesiones).

Cuando los activos intangibles no identificables y no controlables se generan internamente, se suele hablar de capital intelectual o fondo de comercio interno. Este tipo de intangibles no suele reconocerse contablemente por las normativas vigentes, puesto que –además de su no identificabilidad y no controlabilidad– existen importantes dificultades para su valoración económica y dudas sobre su capacidad para generar beneficios económicos futuros.

Según Brooking (1996): "El capital intelectual no es nada nuevo, sino que ha estado presente desde el momento en que el primer vendedor estableció una buena relación con un cliente" y comenta que con el término capital intelectual se hace referencia a "La combinación de activos inmateriales que permiten que una empresa funcione", lo que puede interpretarse como referente del activo intangible que incrementa el valor de la organización.

Para Steward (1998), el capital intelectual es como:

El material intelectual, conocimiento, información, propiedad intelectual, experiencia, que puede utilizarse para crear valor, la riqueza es producto del conocimiento. Éste [sic] y la información se han convertido en las materias primas fundamentales de la economía y sus productos más importantes.

Por su parte, Edvinsson y Malone (1999) lo explican mediante una metáfora:

Una corporación es como un árbol, hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces); si sólo te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y profundas.

Si se traslada esto a una empresa, los frutos son los resultados financieros y las raíces son el capital intelectual, así que no deben concentrarse sólo en dichos resultados

e ignorar los valores escondidos, porque entonces la compañía no subsistirá en el largo plazo.

Años más tarde, Bradley (2003) manifestó que: "El capital intelectual es la habilidad para transformar el conocimiento y el resto de los activos intangibles en recursos generadores de riqueza, tanto para las empresas como para las naciones".

Archibold y Escobar (2015) expresan que el capital intelectual se manifiesta en el entorno organizacional como una intercepción de activos de naturaleza intangible entre los cuales se encuentra el conocimiento originado por el recurso humano, las relaciones que establezca la empresa con los agentes externos, los procedimientos y las políticas internas que, en conjunto, generan ventajas sostenibles y sustentables a través del tiempo, entre otros.

Igualmente, estos autores plantean:

Se aprecia que el capital intelectual puede ser una teoría nueva, pero en la práctica ha existido desde hace años como cuestión de sentido común. Ha estado escondido entre el valor de mercado de una empresa y su valor en libros.

Para Machado (2004):

El capital intelectual es la parte del proceso cognitivo en que la preponderancia la tienen las ideas más que las emociones, las ideas y la forma en que se manifiestan a definiciones y conceptos en sus diferentes grados de estructuración: estrategias, proyectos de calidad, enfoque de procesos.

Finalmente, según Rivero (2009), el capital intelectual es el efecto de la combinación; es decir, la sinergia de todos los conocimientos que reúne una organización, toda la experiencia acumulada en sus integrantes, sus capacidades, destrezas, su motivación y compromiso, valores, etcétera, aplicados al trabajo. Todo lo que ha conseguido en términos de relaciones, procesos, descubrimientos, innovaciones, presencia en el mercado e influencia y reconocimiento en la sociedad.

Desde el punto de vista de las autoras, los activos intangibles constituyen un pilar fundamental en el desempeño y competitividad de las organizaciones modernas. A pesar de su intangibilidad, su impacto en la generación de valor es innegable, ya que permiten construir confianza, lealtad y reconocimiento. El capital intelectual se percibe como el núcleo estratégico dentro de los activos intangibles. Es el motor de la innovación, la creatividad y la capacidad de adaptación.

El capital intelectual en universidades

El capital intelectual y el capital humano desempeñan un papel fundamental en el éxito y la sostenibilidad de las universidades. Mientras que la dimensión se refiere a

las habilidades, competencias y conocimientos de los individuos que integran estas instituciones, el capital intelectual abarca también los procesos, sistemas y relaciones que facilitan la creación y transferencia de conocimiento. En el contexto universitario, ambos conceptos están estrechamente vinculados, ya que el talento y la innovación de sus integrantes impulsan la investigación, la enseñanza de calidad y la contribución al desarrollo social y económico. Este análisis resalta cómo la adecuada gestión de estos recursos intangibles fortalece la capacidad de las universidades para adaptarse a los retos de un entorno globalizado y competitivo.

Gordillo (2014) define el término capital intelectual para las universidades como “Todos los activos no tangibles de la institución, incluidos los procesos, la capacidad de innovación, las patentes, el conocimiento tácito de sus miembros, sus habilidades, talentos, reconocimiento de la sociedad, red de colaboradores y contactos”. También abarca el conocimiento que genera la organización (Zand, 2018). Dicha definición no se aleja de las originales de capital intelectual; sin embargo, hace énfasis en todos los elementos que se debe considerar medir en las universidades, sin importar si son públicas o privadas.

Por su parte, Cricelli (2018) señala que la enseñanza e investigación son parte del capital intelectual de los académicos e investigadores; mientras que el personal administrativo integra el conocimiento explícito al capital intelectual y los estudiantes reciben el conocimiento y lo transmiten a otros sectores de la sociedad. Por ello, las universidades constituyen el terreno ideal para la creación y desarrollo de capital intelectual (Brusca, 2019).

El capital humano constituye un conjunto intangible de habilidades y capacidades que contribuyen a elevar y conservar la productividad, la innovación y la empleabilidad de una persona o una comunidad; se entiende por empleabilidad la posibilidad de las personas para encontrar un empleo que retribuya sus capacidades laborales, por medio de diferentes influencias y fuentes, tales como las actividades de aprendizaje organizado por medio de la educación formal e informal, por medio del entrenamiento desarrollado en los diferentes puestos de trabajo de las organizaciones, de acuerdo con cada individuo y con el contexto de uso.

Para Schultz (1983), la adquisición de los elementos educativos que permiten el aprendizaje complejo en grados crecientes es el punto de partida de un proceso de acumulación de capital humano, donde la complejidad de los conocimientos y destrezas necesarios evolucionan de acuerdo con los progresos tecnológicos. En vista de estos planteamientos, es necesario que se encuentre una aplicabilidad económica a través del mercado para que las personas, como consecuencia de una mayor formación, encuentren las oportunidades que les permitan mejorar su desempeño en el trabajo, incrementen la productividad e impulsen el crecimiento de la economía.

En este sentido, la política económica debe concebirlo como un activo que contribuye al crecimiento y promueve la “empleabilidad” de la mano de obra, creando las condiciones necesarias para que las personas lleven a la práctica su “capacidad de emprender”, y que el progreso tecnológico-económico conduzca hacia una dinámica de cambio acelerado de las características de “empleabilidad”, que retribuya sus capacidades laborales, las cuales se transforman cada vez que se completa un ciclo tecnológico en la economía.

En el mismo orden de ideas, Becker (1983) define el capital humano como el conjunto de las capacidades productivas que una persona adquiere por acumulación de conocimientos generales o específicos que pueden ser acumulados o ser usados. Es una opción individual, una inversión. Se evalúa por la diferencia entre el costo de los gastos de educación y los gastos correspondientes (compra de libros...), y el costo de productividad; es decir, el salario que recibiría si estuviera inmerso en la vida activa, y sus rentas futuras actualizadas.

Como resultado de ello, el individuo hace una valoración arbitrada entre trabajar y continuar una formación que le permita, en el futuro, percibir salarios más elevados que los actuales. La persona toma en cuenta también el mantenimiento de su capital psíquico (salud, alimentación), optimizando sus capacidades y evitando que se deprecien demasiado, bien por la desvalorización de sus conocimientos generales y específicos, bien por la degradación de su salud física y moral, e invirtiendo con miras a aumentar su productividad futura y sus rentas. El individuo habrá de actuar como todas las inversiones, ya que ha de hacer frente a la ley de los rendimientos decrecientes y al carácter irreversible de estos gastos.

Cabe señalar que el concepto se asocia al conocimiento de las personas (capacidad y compromiso), y se relaciona con las competencias (conocimientos, habilidades y cualidades profesionales). Igualmente, tiene que ver con la capacidad de innovar y mejorar, y con el compromiso y la motivación (dedicación y calidad en la actuación).

Un incremento de capital humano por efecto de la educación no se traduce en forma inmediata en un aumento en la productividad y en la competitividad de la mano de obra, a menos que el sistema productivo lo utilice de forma eficiente. Por ello, es necesario que los individuos reciban una formación con bases sólidas de conocimientos, que les permitan ser emprendedores y capaces de ir modificando las dinámicas de demanda de capital humano y las dinámicas empresariales.

A través de la investigación, extensión y docencia se promueve la generación de ideas científicas-tecnológicas, que contribuyen con el desarrollo económico y social de la sociedad en general.

En ese sentido, el futuro exitoso de las universidades, que tienen la función de formar profesionales competentes, depende de su capacidad de convertir en ventaja su

recurso máspreciado: el capital humano. Por consiguiente, la universidad deberá ser capaz de potenciar y estimular todas las habilidades necesarias en los miembros de la institución que le permitan desarrollar una serie de habilidades y competencias destinadas a generar más conocimiento y que este repercuta en beneficio de la institución y, por consiguiente, del país: “People represent a vital resource of all organizations, whatever is their activity field, a resource which ensures survival, development and their competitiveness success” (Dumitrașcu, 2015).

La óptima gestión es un aspecto trascendental que deben afrontar y superar eficientemente las universidades que deseen ser competitivas y exitosas; sobre todo, ser socialmente relevantes. Ello implica implementar mecanismos y procedimientos que aseguren la transformación del conocimiento de las personas en una ventaja corporativa y competitiva; es decir, ventaja de conocimiento que se constituye en la única ventaja comparativa sostenible (Sáez Vacas, 2003).

Para las autoras, el capital intelectual y el capital humano son fundamentales para el éxito de las universidades en el contexto contemporáneo. Considera que su dimensión, compuesta por el conocimiento y las habilidades de los individuos que forman parte de la institución, es el motor principal de la innovación y la excelencia académica.

Asu vez, el capital intelectual –que abarca los sistemas, procesos y relaciones dentro de la universidad– es clave para convertir este conocimiento en un recurso estratégico que impulsa el desarrollo, tanto dentro como fuera de la academia. La combinación de ambos elementos es esencial para que las universidades sigan siendo actores relevantes en un mundo cada vez más globalizado y orientado al conocimiento.

La auditoría de desempeño al capital humano para evaluar la gestión de activos intangibles en universidades

La auditoría de desempeño en universidades es un proceso que tiene como objetivo evaluar y analizar el rendimiento y la eficiencia del personal en una institución académica. Esta auditoría se enfoca en evaluar el rendimiento del personal en diferentes áreas, como la calidad de la enseñanza, la investigación producida, la participación en actividades académicas y la contribución al desarrollo institucional.

A través de esta auditoría se identifican las fortalezas y debilidades del capital humano en la universidad, lo cual permite tomar decisiones informadas para mejorar la calidad y eficiencia de las actividades académicas y administrativas; busca asegurar que el personal esté alineado con los objetivos y metas de la universidad y ayuda a identificar las necesidades de capacitación del personal.

Importancia de los indicadores de desempeño para evaluar el capital intelectual en universidades

La importancia de los indicadores de desempeño para evaluar el capital intelectual en universidades radica en su capacidad para medir y cuantificar el valor y la efectividad de los recursos intangibles de la institución académica.

Estos indicadores proporcionan información clave sobre el rendimiento y la eficiencia del personal, la producción de investigación, la calidad de la enseñanza y otros aspectos relacionados con el capital intelectual.

Algunos aspectos destacados sobre la importancia de los indicadores de desempeño en la evaluación del capital intelectual en universidades son:

Medición objetiva: Los indicadores de desempeño permiten una medición objetiva y cuantitativa del capital intelectual en las universidades. Proporcionan datos y métricas tangibles que pueden ser utilizados para evaluar el rendimiento y comparar la eficiencia entre diferentes áreas y unidades de la institución.

Identificación de áreas de mejora: Los indicadores de desempeño ayudan a identificar áreas específicas en las que se puede mejorar el capital intelectual. Al analizar los resultados de los indicadores, las universidades pueden identificar brechas en el desempeño y tomar medidas para abordarlas, como desarrollar programas de capacitación o asignar recursos adicionales.

Toma de decisiones informada: Los indicadores de desempeño proporcionan información valiosa para la toma de decisiones estratégicas en la gestión del capital intelectual. Al tener datos objetivos y actualizados sobre el rendimiento, los líderes universitarios pueden tomar decisiones informadas para optimizar el uso de los recursos y promover un entorno propicio para el desarrollo del capital intelectual.

Transparencia y rendición de cuentas: Los indicadores de desempeño brindan transparencia en la gestión del capital intelectual y permiten una rendición de cuentas más clara. Al establecer indicadores claros y medibles, las universidades pueden demostrar su compromiso con la mejora continua y la eficiencia en el uso de los recursos.

Para las autoras, los indicadores de desempeño son herramientas clave para evaluar y mejorar el capital intelectual en universidades, proporcionan una base objetiva para medir el rendimiento, identificar áreas de mejora y tomar decisiones informadas para promover la excelencia académica y el crecimiento institucional.

Resultados y discusión

En los últimos años, las instituciones de educación superior se han visto enfrentadas al reto de fortalecer la comunidad académica con la preocupación de atender responsablemente la necesidad de generar nuevos conocimientos que se adapten al contexto globalizado que desafía el siglo actual. No ajena a esta realidad, la Facultad de Contabilidad y Finanzas de la Universidad de La Habana, en su compromiso por atender a dichas necesidades, ha buscado el fortalecimiento del capital humano.

A continuación, se detalla el análisis de datos realizado a la información de los docentes obtenida mediante el desarrollo de encuestas y recolección de datos para los procedimientos analíticos sustantivos; examinando dentro del marco de los indicadores propuestos las características y aspectos que se consideraron evaluar dentro del componente “saber” del capital humano.

Indicador #4: Satisfacción personal (SP)

Prueba de control:

SP-1: Evaluar, a través de la siguiente encuesta, aplicada a 15 trabajadores vinculados a la docencia (profesores y técnicos) las afirmaciones siguientes, relacionadas con la satisfacción personal, apoyándose en la escala de Likert. Considere 5 como máximo nivel de satisfacción y 1, como mínimo.

Afirmaciones	1	2	3	4	5
1. El trabajo se ejecuta en un ambiente agradable.			3	10	2
2. Las personas aquí son amistosas hacia sus compañeros.			7	4	4
3. Las relaciones entre el jefe y los subordinados son buenas.			3	8	4
4. En esta IES se trabaja de forma relajada.			1	12	2
5. Cuando se comete un error, se apoyan entre todos.			3	1	11
6. Existe confianza entre el equipo de trabajo.				1	14
7. Los profesionales más jóvenes cuentan con los aportes y experiencias de los más antiguos en la IES.			8	3	4
8. Es satisfactorio trabajar en esta IES.			1	2	12
9. Para ser un mejor empleado es necesario superarse.			1	1	13
10. El horario laboral resulta cómodo.			3	6	6

Los resultados de la encuesta indican que los docentes no están completamente satisfechos con su entorno laboral. Aunque hay un nivel moderado de satisfacción en aspectos como la confianza y el apoyo entre compañeros, otros factores como el ambiente de trabajo y la comodidad del horario laboral muestran niveles más bajos de satisfacción. Esto podría afectar negativamente la motivación y el compromiso del personal, lo que a su vez podría influir en la calidad de la enseñanza y la investigación. Un personal insatisfecho puede ser menos productivo y menos propenso a contribuir al desarrollo institucional. Es necesario implementar medidas para mejorar el ambiente laboral, como programas de bienestar, mayor flexibilidad en los horarios y un mayor reconocimiento del trabajo realizado.

Indicador #1: Sistema de remuneración (salarios) (SR)

Pruebas de control:

SR-1: Comprobar la estructura salarial aprobada para la IES.

SR-2: Verificar la implementación de la estructura salarial aprobada para la IES en el área.

SR-3: Revisar el comportamiento del salario percibido por cada trabajador, considerando años laborales, categorías docentes y científicas en el periodo auditado.

Indicador # 2: Incentivos (INC)

INC-1: Comprobar la existencia documentada de contrataciones con terceros del personal de la IES.

INC-2: Verificar, a través de entrevistas, el estado de satisfacción del trabajador con las contrataciones externas.

INC-3: Comprobar, a través de entrevistas, el estado de satisfacción del jefe inmediato con las contrataciones externas de su(s) trabajador(es).

INC-4: Realizar al menos una conciliación con un empleador externo seleccionado aleatoriamente para recopilar información respecto a su satisfacción con el desempeño del trabajador de la IES.

INC-5: Comprobar la evidencia del impacto en la IES de las actividades desarrolladas por el trabajador en las contrataciones externas.

INC-6: Verificar los beneficios económicos que tributan a la IES a partir de la contratación con terceros de sus empleados.

Indicador # 3: Presupuestos de recursos humanos (P. RRHH)

P. RRHH-1: Comprobar la veracidad de los reportes asociados a la asignación y ejecución de los presupuestos de gastos de personal del área en el periodo analizado.

P. RRHH-2: Revisar por periodos a partir de la erogación documentada y refrendada de gastos de personal, la fluctuación laboral de los últimos dos años.

P. RRHH-3: Analizar el comportamiento contable en los reportes financieros de los gastos de personal.

Indicador	Fórmula	Valoración analítica
Sistema de remuneración	$\frac{\$ 3,000.00}{\$ 4,000.00} = 0.75$	Este indicador destaca cómo es el comportamiento del salario de las IES con relación a la escala promedio del país. Luego de calcularlo se puede apreciar que el salario devengado de un docente de la Facultad de Contabilidad y Finanzas representa el 75% del salario promedio del país.
Incentivos-A	$\frac{\$ 20,000.00}{\$ 3,000.00} = 6.67$	Con este resultado se puede apreciar que una persona contratada por la fundación universitaria cobra 6.67 veces más que un docente de la facultad.
Incentivos-B	$\frac{\$ 20,000.00 + \$ 3,000.00}{\$ 4,000.00} = 5.75$	Un docente de la facultad y contratado por la fundación cobra 5.75 veces más que una persona que no tiene otros ingresos que no sea el salario que le paga su trabajo.
Presupuestos de recursos humanos-A (asistente)	$\frac{\$ 5,300.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0017$	El resultado de este indicador muestra que los profesores con categoría "docente asistente" cobran como salario el 0.17% del presupuesto asignado para gastos de personal.
Presupuestos de recursos humanos-A (auxiliar)	$\frac{\$ 6,600.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0022$	Se destaca que un docente con categoría de auxiliar tiene como salario el 0.22% del presupuesto asignado para gastos personales de la facultad.

Presupuestos de recursos humanos-A (titular)	$\frac{\$ 7,200.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0024$	Es posible observar que un docente con categoría de titular cobra como salario el 0.24% del presupuesto de la IES asignado para gastos de personal.
Presupuestos de recursos humanos-B (asistente y máster)	$\frac{\$ 5,300.00 + \$ 400.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0019$	Se percibe que los salarios de trabajadores de la facultad que son asistentes y al mismo tiempo son máster representan el 0.19% del presupuesto asignado para gastos de personal.
Presupuestos de recursos humanos-B (auxiliar y máster)	$\frac{\$ 6,600.00 + \$ 400.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0023$	Los salarios de trabajadores de la facultad con categoría docente auxiliar y con categoría científica máster representan el 0.23% del presupuesto asignado para gastos de personal.
Presupuestos de recursos humanos-B (titular y máster)	$\frac{\$ 7,200.00 + \$ 400.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0023$	Los salarios de trabajadores de la facultad con categoría docente titular y con categoría científica máster representan el 0.25% del presupuesto asignado para gastos de personal.
Presupuestos de recursos humanos-B (asistente y doctorado)	$\frac{\$ 5,300.00 + \$ 800.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0020$	Los salarios de trabajadores de la facultad con categoría docente asistente y con categoría científica doctorado representan el 0.20% del presupuesto asignado para gastos de personal.
Presupuestos de recursos humanos-B (auxiliar y doctorado)	$\frac{\$ 6,600.00 + \$ 800.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0024$	El análisis revela que los salarios de trabajadores de la facultad con categoría docente auxiliar y con categoría científica doctorado representan el 0.24% del presupuesto asignado para gastos de personal.
Presupuestos de recursos humanos-B (titular y doctorado)	$\frac{\$ 7,200.00 + \$ 800.00}{\$ 3,000,000.00} = 0.0027$	Se identifica que los salarios de trabajadores de la facultad con categoría docente y con categoría científica doctorado representan el 0.27% del presupuesto asignado para gastos de personal.

Los indicadores relacionados con el sistema de remuneración muestran que los salarios de los docentes son significativamente más bajos en comparación con los ingresos de aquellos que tienen contrataciones externas. Por ejemplo, un docente de la facultad gana solo el 75% del salario promedio del país, mientras que una persona contratada externamente gana 6.67 veces más. Esta desigualdad salarial puede generar desmotivación y descontento entre el personal docente, lo que podría llevar a una mayor rotación de personal o a una desmotivación y descontento entre el personal docente, que resulte en mayor rotación de personal o en la disminución en la calidad del trabajo académico. Para retener el talento y mejorar el rendimiento institucional, es crucial revisar y ajustar la estructura salarial, garantizando que los docentes sean remunerados de manera justa y competitiva.

Los indicadores de incentivos muestran que los docentes que tienen contrataciones externas reciben ingresos significativamente más altos que aquellos que solo dependen de su salario en la universidad. Esto sugiere que los incentivos internos no son suficientes para motivar y retener al personal. La falta de incentivos adecuados puede desalentar a los docentes a comprometerse plenamente con sus

responsabilidades académicas, ya que podrían buscar oportunidades externas más lucrativas. Es necesario implementar programas de incentivos internos que reconozcan y recompensen el desempeño académico y la contribución al desarrollo institucional, como bonos por desempeño, reconocimientos públicos y oportunidades de desarrollo profesional.

Los indicadores de presupuesto de recursos humanos muestran que los salarios de los docentes representan un porcentaje muy bajo del presupuesto total asignado para gastos de personal. Por ejemplo, un docente asistente cobra sólo el 0.17% del presupuesto asignado para gastos de personal. Esto indica que los recursos asignados para ello son insuficientes, lo que podría limitar la capacidad de la facultad para atraer y retener talento de alta calidad. Es necesario aumentar el presupuesto destinado a los recursos humanos para mejorar las condiciones laborales y salariales, lo cual podría mejorar la productividad y la calidad del trabajo académico.

La evaluación garantiza la transparencia en la rendición de cuentas. A través de la medición del desempeño, la capacitación continua y la aplicación de estándares objetivos, se asegura que los responsables de la gestión actúan con eficiencia, ética y responsabilidad.

Este proceso permite identificar fortalezas y áreas de mejora, optimizando la toma de decisiones y reduciendo riesgos de corrupción o mala administración. Al establecer criterios claros y mecanismos de control, se refuerza la confianza pública y se garantiza el uso adecuado de los recursos, promoviendo así una gestión transparente y efectiva.

Conclusiones

- El capital intelectual impulsa la innovación, mejora el desempeño, genera ventajas competitivas y contribuye al desarrollo económico y social. Valorar y gestionar adecuadamente el capital intelectual en la entidad garantiza la sostenibilidad de la información financiera y no financiera a reportar.
- La gestión del capital humano impulsa la productividad, la innovación y la calidad de los productos y servicios ofrecidos a partir del conocimiento.
- La auditoría de desempeño promueve la transparencia y la rendición de cuentas; así como las decisiones estratégicas para la gestión efectiva en las entidades.

A partir de la validación de los indicadores propuestos, se destaca que, para la Universidad de La Habana, en particular para la Facultad de Contabilidad y Finanzas, es necesario potenciar la visibilidad del capital humano, como fuente de reconocimiento y fortalecimiento del capital intelectual para la institución, pues demuestran la necesidad de impulsar el incremento salarial de los docentes, a partir de sus habilidades y capacidades en la generación de conocimiento.

Fuentes de información

- Archibold, W., y Escobar, A. (2015). Capital intelectual y gestión del conocimiento en las contralorías territoriales del departamento del Atlántico. *Dimensión Empresarial*, volumen 13, número 1, 133–146.
- Becker, G. (1983). *El capital humano*. Segunda edición. Alianza editorial, S.A. Madrid.
- Bianchi, C. (2008). Una metodología para la valoración del capital intelectual por el personal docente y de investigación de la Facultad de Ciencias Económicas y Sociales de la Universidad de Los Andes. *Propiedad Intelectual*, (11), 113–145.
- Borrás, F., y Campos, F. R. (2011, marzo). Bases conceptuales para un modelo de valoración e información contable del capital intelectual en organizaciones cubanas. *UNAULA*, 10(2), 45–75.
- Bradley, K. (2003). Intellectual capital and the new wealth of nations II. *Business Strategy Review* 8(4), 33–44.
- Brooking, A. (1997). *El capital intelectual: El principal activo de las empresas del tercer milenio*. Paidós.
- Brusca, I., Cohen, S., Manes-Rossi, F., & Nicolò, G. (2019). Intellectual capital disclosure and academic rankings in European universities: Do they go hand in hand? *Meditari Accountancy Research*, 28(1), 51-71. <https://doi.org/10.1108/MEDAR-01-2019-0432>
- Bueno, E. (1998). El capital intangible como clave estratégica en la competencia actual. *Boletín de Estudios*, (164). 207-229.
- Cricelli, L., Greco, M., Grimaldi, M., & Llanes, D. (2018). Intellectual capital and university performance in emerging countries. *Journal of Intellectual Capital*, 19(1), 71-95
- Edvinsson, L., y Malone, M. (1999). *El capital intelectual: Cómo identificar y calcular el valor de los recursos intangibles de su empresa*. Gestión 2000.
- Machado, R., y Monagas, M. (2004). *Hacia un modelo de formación de cuadros para el turismo*. Apuntes, número especial por el X aniversario.
- Navarro, O. S. (2017). Simposio Internacional de Investigación en Ciencias Económicas, Administrativas y Contables. <https://www.unilibre.edu.co/bogota/pdfs/2017/5sim/p/61D.pdf>
- Navas, J.E. y Ortiz, M.. (2002). El Capital intelectual en la empresa. Análisis de criterios y clasificación multidimensional. *Revista Economía Industrial*, (346).
- Ramírez, Y., & Gordillo, S. (2014). Recognition and measurement of intellectual capital in Spanish universities. *Journal of Intellectual Capital*, 15(1), 173-188. <https://doi.org/10.1108/JIC-05-2013-0058>
- Sáez Vacas, F., García, O., Palao, J. y Rojo, P. (2003). *Capital humano (II): Gestión del conocimiento e-learning y modelos sociotécnicos*. En *Temas básicos de innovación tecnológica en las empresas*. Madrid: Grupo de Sistemas Inteligentes, Departamento de Ingenierías de Sistemas Telemáticos, Universidad Politécnica de Madrid.

- Schultz, T. (1983). La inversión en capital humano. Educación y Sociedad.
- Steward, T. (1998). La nueva riqueza de las organizaciones: El capital intelectual. Granica.
- Zand, J., Keramati, A., Shakouri, F., & Noori, H. (2018). Assessing the impact of customer knowledge management on organizational performance . Knowl Process Manag, 25(4), 268-278

Transparencia presupuestaria en programas turísticos y su potencial relación con el afroturismo y el turismo indígena

Budget transparency in tourism programs and its potential link to afro-tourism and indigenous tourism

*Jerson Mauricio Rodriguez del Carmen¹, Rosa Isela Aguilar Castillo²
y César Vega Zárate³*

Resumen: El turismo en México ha significado un importante motor económico para las dinámicas, además potencia la inclusión social y desarrollo local. El gobierno asigna y plantea programas que enfatizan el fortalecimiento de este sector. Por ello, este trabajo tiene como propósito conocer los programas turísticos disponibles (PTD) y reflexionar sobre su relación (actual o potencial) con el turismo indígena y el afroturismo. Para lo anterior, se realizó una investigación exploratoria que analizó la información disponible en el Portal de Transparencia Presupuestaria (PTP) en materia turística. La investigación reflexiona que existen 13 PTD, ninguno relacionado a los sectores sujetos de estudio, 6 programas que direccionan esfuerzos a lo indígena y 1 a lo afro. En este trabajo se concluye que existe un área de oportunidad en vincular el turismo a las regiones indígena y afro para potenciar su desarrollo local, fortalecer y dinamizar sus alternativas económicas, planteado desde los potenciales PTD existentes.

Palabras clave: afroturismo, programas turísticos inclusivos, turismo indígena, regiones turísticas emergentes.

Abstract: Tourism in Mexico has been an important economic driver for the dynamics, and it also promotes social inclusion and local development. The Government assigns and proposes programs that emphasize strengthening this sector. Therefore, this work aims to know the available tourism programs (PTD) and reflect on their relationship (current or potential) with indigenous tourism and Afrotourism. To do so, exploratory research was carried out that analyzed the information available in the Budget Transparency Portal (PTP) on tourism. The research reflects that there are 13 PTD,

1 Doctorando en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo. Universidad Veracruzana. Maestro en Auditoría y licenciado en Contaduría.

2 Maestra en Auditoría y licenciada en Contaduría por la Universidad Veracruzana

3 Doctor en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo de la Universidad Veracruzana. Maestro en Impuestos por la Universidad Cristóbal Colón, Veracruz, México; maestro en Ciencias y Gestión por la Universidad de Nice-Sophie Anti-polis, Niza, Francia. Licenciado en Contaduría por la Universidad Veracruzana, México. Con línea de investigación de estudios sobre gestión y competitividad aplicada en las organizaciones.

none related to the sectors under study, 6 programs that direct efforts to indigenous and 1 to Afro. This work concludes that there is an area of opportunity in linking tourism to indigenous and Afro regions to enhance their local development, strengthen and dynamize their economic alternatives, based on the existing potential PTD.

Keywords: afrotourism, inclusive tourism programs, indigenous tourism, emerging tourist regions.

Introducción

El turismo, visto como un potenciador e inclusor social, es una alternativa que las regiones pueden utilizar para su beneficio económico. Por ello no es de sorprender que este mismo se esté incorporando a todas las sectores poblaciones.

De acuerdo con organismos internacionales y nacionales como la Organización Mundial del Turismo (OMT), Organización de las Naciones Unidas (ONU) y la Secretaría de Turismo (SECTUR), México se ha posicionado como uno de los países más visitados en la última década. El gobierno de México, al reconocer el impacto del turismo, ha asignado recursos monetarios para este sector económico, lo cual pudiera permitir fortalecer las actividades realizadas y planear un turismo más integrado que responda a las necesidades de los involucrados.

Los programas turísticos nacionales, sus presupuestos y ejecuciones deben ser públicos; así como la información que de ellos emane. Es por esta razón que la transparencia juega un papel importante en el turismo. La transparencia es un elemento indispensable e importante en la vida pública, tal es su alcance que desde el artículo sexto de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos (CPEUM) señala que “Toda persona tiene derecho al libre acceso a información plural y oportuna, así como a buscar, recibir y difundir información e ideas de toda índole por cualquier medio de expresión” (CPEUM, 2024, párr. 2), esta herramienta disponible es viable para reconocer áreas de oportunidad, brechas entre la sociedad-gobierno y aspectos a incorporar basado en el bienestar colectivo.

Por esa razón, este trabajo tiene el propósito de reconocer los presupuestos asignados y ejecutados en el sector turístico disponibles en el portal de “Transparencia Presupuestaria” y reconocer si algunos de los existentes incorpora a los sectores indígena y afroamericano, dos sectores minoritarios que pudieran encontrar en el turismo una viabilidad a la diversificación económica existente. Para lo anterior, se recurre a una metodología cualitativa direccionada, revisión exploratoria en el mencionado portal de acceso público, para que a través de las palabras clave se identifiquen los programas disponibles.

La importancia de este trabajo radica en su sentido de concientización, para contribuir a reconocer la inclusión de sectores poblacionales minoritarios. La investigación reconoce que socializar estos temas es importante por dos razones: su visibilización y su fortalecimiento, ya que los actuales ejes rectores del gobierno ponen al centro la necesidad de impactos sociales en zonas específicas. Por ello el presente trabajo permite contribuir a la reflexión sobre la vinculación turismo-zonas indígenas y afroamericanas, como un vehículo conciliador de la dignificación de las regiones y como un potencial motor económico.

Metodología

El presente trabajo es una investigación exploratoria. Este tipo de investigación tiene como propósito familiarizarse con fenómenos de estudio e identificar características, aspectos que puedan ayudar a entender lo estudiado (Díaz Narváez y Calzadilla Núñez, 2016; Gabriel Ortega, 2017); por lo anterior, se tiene por objetivo identificar los programas turísticos con datos abiertos, y relacionarlos con los que tenga vínculo con los sectores indígena y afroamericano.

Para lo anterior, se recurre al Portal de Transparencia Presupuestaria (PTP) (<https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Programas>) el cual contiene información respecto a programas federales activos. Se realizó la selección de fichas informativas sobre programas del ramo 21 “turismo”.

En la primera búsqueda se filtró por la palabra turismo, y se detectó que existen programas que son parte de otros ramos diferente al de turismo (ramo 21) por ello, se seleccionaron todos los ramos que tengan relación con la palabra turismo. La segunda búsqueda fue de las palabras indígena y afroamericano, pertenecientes al ramo 35 “Comisión Nacional de los Derechos Humanos” y 47 “Entidades no sectorizadas” para conocer los programas vigentes.

Para realizar la reflexión sobre la vinculación turismo-sectores indígena y afroamericano, se recurrió a una revisión documental en revistas científicas indexadas, que contribuyeran a la discusión del tema de investigación.

Las palabras clave utilizadas para la búsqueda de literatura fueron para el apartado tres las siguientes: transparencia en el turismo, portales turísticos de transparencia, programas gubernamentales en el portal de transparencia. Para el apartado cuatro, se utilizó en la plataforma sujeto de estudio, la palabra clave indígena y la palabra afro. Para el apartado de la discusión, las palabras utilizadas fueron turismo en zonas indígenas, turismo endógeno y turismo en zonas afro. Todo lo anterior permitió la estructuración de este trabajo.

Transparencia en el turismo: los presupuestos gubernamentales en materia turística

La transparencia en el turismo es un aspecto necesario para que la sociedad identifique las acciones que se realizan en pro del desarrollo. En ese sentido, Carrillo Cisneros *et al.* (2022) afirman que la transparencia impacta directamente en las partes interesadas y puede reconocer la calidad, los beneficios e impactos en la población objetivo. Además, se puede rescatar lo señalado por Oviedo Puente *et al.* (2009) quienes indican que la transparencia en ámbitos económicos como el turismo permite una integración planificada de las acciones realizadas y por realizar.

En ese mismo tenor, Souza Nunes *et al.* (2011) expresan que la transparencia en el turismo debe verse auxiliada por las tecnologías de información (TIC), mismas que el gobierno debe utilizar como un mecanismo de interacción y que ello fomente las decisiones y formas de reconocer el trabajo en determinado sector. En otras palabras, potencian la “Posibilidad de ofrecer al ciudadano información, pautas, y proyectos de gestión de su municipio” (pág. 338). Así pues, en esta investigación se reconoce que la vinculación de la transparencia y el turismo es una forma de visualizar las acciones públicas y verlas como una oportunidad para los involucrados (Schenkel, 2019).

Una vez establecido el vínculo de transparencia con el turismo, se obtuvo información del PTP para identificar las acciones turísticas realizadas y vigentes en este canal de difusión informativa; por ello, la siguiente tabla identifica lo que, de acuerdo a este portal, se plasma respecto al sector sujeto de estudio. Los programas activos en materia turística se muestran en la tabla 1.

Tabla 1: Programas turísticos en México en el PTP

Ramo	Unidad Responsable	Programa presupuestario	Modalidad	Presupuesto
13- Marina	Unidad de la Gobernatura del Archipiélago Islas Mariás	Adquisición, contratación y desarrollo de programas para impulsar el turismo de bajo impacto ambiental	E-Prestación de servicios públicos	\$ 185,067,841.00
21- Turismo	Dirección General de Inversión Turística	Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables	F-Promoción y fomento	\$ 92,352,831.00
21- Turismo	Dirección General de Servicios al Turista Ángeles Verdes	Programa de Calidad y Atención Integral al Turismo	E-Prestación de servicios públicos	\$ 453,584,228.00
21- Turismo	Fondo Nacional de Fomento al Turismo	Actividades de apoyo a la función pública y buen gobierno	O-Apoyo a la función pública y al mejoramiento de la gestión	\$ 32,793,076.00

21-Turismo	Subsecretaría de Turismo	Regulación y certificación de estándares de calidad turística	G-Regulación y supervisión	\$ 48,094,050.00
21-Turismo	Secretaría	Planeación y conducción de la política de turismo	P-Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	\$ 164,711,260.00
21-Turismo	Unidad de Administración y Finanzas	Actividades de apoyo administrativo	M-Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional	\$ 246,322,205.00
21-Turismo	Fondo Nacional de Fomento al Turismo	Proyectos de transporte masivo de pasajeros	K-Proyectos de inversión	\$ 129,314,547,970.00
21-Turismo	Fondo Nacional de Fomento al Turismo	Fomento y promoción de la inversión en el sector turístico	F-Promoción y fomento	\$ 725,326,250.00
21-Turismo	Fondo Nacional de Fomento al Turismo	Mantenimiento de infraestructura	K-Proyectos de inversión	\$ 515,857,656.00
21-Turismo	FONATUR Infraestructura, S.A. de C.V.	Conservación y mantenimiento a los CIP	E-Prestación de servicios públicos	\$ 137,121,288.00
21-Turismo	Dirección General de Promoción y Asuntos Internacionales	Promoción de México como Destino Turístico	F-Promoción y fomento	\$ 54,777,784.00
21-Turismo	Dirección General de Profesionalización y Competitividad Turística	Impulso a la competitividad del sector turismo	P-Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	\$ 18,604,707.00
			TOTAL	\$131,989,161,146.00

Fuente: Elaboración propia con base en Transparencia Presupuestaria México

El resultado de la tabla 1 fue soportado por información del PTP. Para elaborarla, se buscó la palabra “turismo” y arrojó los datos antes expuestos, en los cuales se logra ver que actualmente existen 13 programas públicos vigentes relacionados al sector turístico, de los cuales 12 pertenecen al ramo 21 de turismo y 1 pertenece al ramo 13 de marina.

Es de destacar que, en su mayoría, los programas tienen por unidad responsable alguna dirección general, instituto y/o secretaría relacionada con el sector turístico que fomenta la acción y la operatividad de estos. Además, se identificó que 5 proyectos están a cargo del Fondo Nacional de Fomento al Turismo (FONATUR) el cual tiene por objeto la planificación y desarrollo turístico en México. Los programas, mayormente,

responden a diversas situaciones que se presentan en el sector turístico, entre los que se destacan:

- Adquisiciones para programas de turismo
- Promoción de proyectos en lo sustentable
- Programas de calidad
- Actividades administrativas de la operatividad turística
- Políticas turísticas
- Inversión en el sector
- Mantenimientos de grandes infraestructuras
- Competitividad en el turismo

También se logra destacar que las modalidades de su ejecución son diversas, tales como prestación de servicios públicos (3), promoción y fomento (3), proyectos de inversión (3) y planeación y seguimiento del sector turístico, lo cual diversifica los programas y los hace integrales en la materialización y ejecución de estos.

La sumatoria de estos proyectos es de \$131,989,161,146.00 pesos; sin embargo, resulta alarmante la enorme representación presupuestal y la disparidad de los programas en temas de asignación presupuestal, por ejemplo:

Programa Presupuestario	Presupuesto	% representado
Adquisición, contratación y desarrollo de programas para impulsar el turismo de bajo impacto ambiental	\$185,067,841.00	0.14%
Desarrollo y promoción de proyectos turísticos sustentables	\$92,352,831.00	0.07%
Programa de calidad y atención integral al turismo	\$453,584,228.00	0.34%
Actividades de apoyo a la función pública y buen gobierno	\$32,793,076.00	0.02%
Regulación y certificación de estándares de calidad turística	\$48,094,050.00	0.04%
Planeación y conducción de la política de turismo	\$164,711,260.00	0.12%
Actividades de apoyo administrativo	\$246,322,205.00	0.19%
Proyectos de transporte masivo de pasajeros	\$129,314,547,970.00	97.97%
Fomento y promoción de la inversión en el sector turístico	\$725,326,250.00	0.55%
Mantenimiento de infraestructura	\$515,857,656.00	0.39%
Conservación y mantenimiento a los CIP	\$137,121,288.00	0.10%
Promoción de México como destino turístico	\$54,777,784.00	0.04%
Impulso a la competitividad del sector turismo	\$18,604,707.00	0.01%
TOTAL	\$131,989,161,146.00	100%

Es de resaltar que, de manera significativa, el mayor presupuesto del sector turismo es el de transporte masivo de pasajeros aplicado al Tren Maya, mismo proyecto que de acuerdo con su objetivo: "Se promueve el crecimiento económico y turístico de la región sureste". Este programa representa el 98% de todo el presupuesto de los programas disponibles en el PTP. La enorme brecha entre los proyectos antes mencionado puede representar amenazas y desequilibrios económicos entre los proyectos; esta realidad económica pone en reflexión la minúscula representación

de los doce proyectos restantes que no se acercan siquiera a hacerle competencia. Los demás programas quedan en un rezago minoritario, lo cual genera amenazas y debilidades en las estructuras turísticas nacionales y pueden verse afectadas su estructura, sus operaciones y sus dinámicas.

Bajo el objetivo de esta investigación, se logra notar que ninguno de estos proyectos incorpora lo indígena ni lo afroamericano, lo cual pudiera generar desventajas y exclusión turística y contradice las acepciones que hacen ver al turismo como un medio aplicable a las regiones y desarrollo desde lo local.

Los programas en lo indígena y lo afro

Dentro de la búsqueda anterior vinculada con el turismo, como se comentó en el apartado anterior, no se encontró ningún proyecto relacionado a estos dos sectores. Por esa razón se realizó una búsqueda en este mismo PTP, con las palabras clave “indígena” y “afro” para conocer qué proyectos y desde qué ámbito incorporar a los

Tabla 2: Programas relacionados al sector indígena y afro en México en el PTP

Ramo	Unidad responsable	Programa presupuestario	Modalidad	Presupuesto
35-Comisión Nacional de los Derechos Humanos	Cuarta Visitaduría General	Protección y defensa de los derechos humanos de las personas indígenas y afrodescendientes privadas de la libertad.	E-Prestación de servicios públicos	\$ 17,242,881.00
47-Entidades no sectorizadas	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas	Actividades de apoyo administrativo	M-Apoyo al proceso presupuestario y para mejorar la eficiencia institucional	\$ 3,266,635,425.00
47-Entidades no sectorizadas	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas	Actividades de apoyo a la función pública y buen gobierno	O-Apoyo a la función pública y al mejoramiento de la gestión	\$ 131,008,328.00
47-Entidades no sectorizadas	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas	Planeación y articulación de la acción pública hacia los pueblos indígenas	P-Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	\$ 1,124,672,594.00
48-Cultura	Instituto Nacional de Lenguas Indígenas	Educación y cultura indígenas	P-Planeación, seguimiento y evaluación de políticas públicas	\$ 62,326,734.00
47-Entidades no sectorizadas	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas	Programa para el bienestar integral de los pueblos indígenas	S-Sujetos a reglas de operación	\$ 1,239,817,596.00
47-Entidades no sectorizadas	Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas	Programa de apoyo a la educación indígena	S-Sujetos a reglas de operación	\$ 1,920,821,846.00
			TOTAL	\$ 7,762,525,404.00

sectores sujetos de esta exploración. Con base en la información encontrada, se elaboró la tabla 2.

De lo plasmado en dicha tabla se resalta lo siguiente: se encontraron 7 programas, de los cuales 6 incorporan lo indígena y 1 que incorpora lo afro. La mayoría de los programas (5) pertenecen al ramo 47 de entidades no sectorizadas; este programa coordina la operatividad administrativa y de gestión de sectores no coordinados por dependencias sectoriales. En este ramo se encuentra el Instituto Nacional de los Pueblos Indígenas (INPI), el cual armoniza la relación Estado-pueblos indígenas y busca la dignificación de estas comunidades. Un proyecto pertenece a la Comisión de Derechos Humanos (CNDH) y el proyecto restante al ramo 48, cultura.

Basado en el objetivo de los ramos, en su mayoría son ejecutados por el INPI y dentro de sus alcances se resaltan las siguientes acciones:

- Protección y defensa de los derechos humanos de estos sectores
- Articulación de políticas públicas en los sectores indígenas
- Educación y cultura del sector indígena
- Bienestar integral
- Actividades de administración

Además, varios programas tienen como modalidades la prestación de servicios, planeación y evaluación de políticas, apoyo a función administrativa basadas en el fortalecimiento y dignificación de las comunidades objetivo.

Por otro lado, dentro del tema presupuestal, los programas en los sectores indígena y afro representan \$7,762,525,404.00 de pesos, distribuidos en las siguientes proporciones porcentuales:

Programa presupuestario	Presupuesto	% representado
Protección y defensa de los derechos humanos de las personas indígenas y afrodescendientes privadas de la libertad.	\$17,242,881.00	0.22%
Actividades de apoyo administrativo	\$3,266,635,425.00	42.08%
Actividades de apoyo a la función pública y buen gobierno	\$131,008,328.00	1.69%
Planeación y articulación de la acción pública hacia los pueblos indígenas	\$1,124,672,594.00	14.49%
Educación y cultura indígena	\$62,326,734.00	0.80%
Programa para el bienestar integral de los pueblos indígenas	\$1,239,817,596.00	15.97%
Programa de apoyo a la educación indígena	\$1,920,821,846.00	24.74%
TOTAL	\$7,762,525,404.00	100.00%

De los resultados anteriores, se logra ver que, a diferencia de los programas turísticos, aquí existe un equilibrio más diversificado en términos porcentuales; sin embargo, resulta interesante que casi la mitad del presupuesto (42%) se destina a esfuerzos

administrativos, lo cual pudiera generar burocracia y podría no beneficiar directamente a los sectores; este factor puede ser algo negativo en la búsqueda crítica y objetiva de los ramos que son sujetos de este análisis, puesto que casi la mitad del total presupuestal se queda en la operatividad.

Por otro lado, la educación indígena, bienestar integral y políticas públicas tienen un porcentaje medio-alto dentro de su ejecución, que representa la otra mitad (más del 50%). A consideración de esta investigación, se trata de algo positivo puesto que se direccionan esfuerzos en contribuir a un bienestar colectivo y comunitario con respecto a la educación y sus áreas de oportunidad basada en un bien común. Este acierto pone en perspectiva la necesidad de seguir identificando acciones positivas en pro de las comunidades históricamente rezagadas.

Por otro lado, se logra observar que en esta visibilización de acciones en las comunidades objetivo, solo un programa como tal tiene, de manera textual, incluido el sector afro (Protección y defensa de los derechos humanos de las personas indígenas y afrodescendientes privadas de la libertad), lo cual supone y engloba a lo afro en lo indígena; este último aspecto rebasa el objetivo de este escrito. Sin embargo, es de señalar que leyes, normativas y secretarías consideran, en sus acepciones, lo afro en lo indígena. El programa que de manera textual menciona lo afro, representa solo el 0.22%, siendo un porcentaje poco significativo para la visibilización de la cultura afromexicana. Asimismo, se logró observar que ningún proyecto antes mencionado se vincula con el turismo. Por ello se permite reconocer esta área de oportunidad desde la investigación y desde la práctica. El siguiente y último apartado va enfocado en indagar en la importancia del turismo en las regiones objetivo de esta investigación, proponiendo una vinculación al respecto.

La inclusión indígena y afro en los programas turísticos

Algunos autores como López Pardo, Palomino Villavicencio y Kieffer han establecido la relación que existe entre las minorías indígenas y afro con el sector turístico. El turismo “Representa una oportunidad inesperada para mejorar sus condiciones de vida y aspirar al desarrollo” (López Pardo y Palomino Villavicencio, 2008, pág. 42), Por lo tanto, el turismo en las zonas indígenas crea espacios y dinámicas sociales pudiendo contribuir al desarrollo (Kieffer, 2018).

De acuerdo con Oehmichen Bazán y de la Maza Cabrera (2019), el turismo puede fomentar un reconocimiento de la identidad y puede promover la atracción de recursos económicos, ya sea por las alternativas económicas que ofrece –como la venta de artesanías– o por la difusión cultural de lo indígena como un aspecto llamativo; sin embargo, reconocen que estos aspectos culturales y sociales indígenas pueden contrastar con el reconocimiento de sus derechos y etiquetarlos en ciertas condiciones.

En palabras de García González *et al.* (2022) un turismo aplicado a grupos marginados puede contribuir a la resiliencia social, misma que se entiende como la capacidad de transformar el entorno; en este caso, con el sector turístico se pudiera transformar el escenario en una opción económica en las regiones. Esa resiliencia puede verse potenciada o frenada por las formas de organización que existan: Kieffer (2023) expone que el turismo en las zonas indígenas puede ser promotora de una economía basada en la solidaridad y colaboración, lo que fomenta la alternativa económica dentro de la región.

Por ello, se puede considerar que el turismo aplicado en las regiones indígena y afro puede generar un “Empoderamiento comunitario, [...] emprendimiento social, [...] generar un valor social” (Aldecua, 2020, p.103). Para lograr la creación de programas turísticos indígena y afro se pueden presentar los siguientes dos escenarios, señalados por Ávila Romero (2015):

Tabla 3: Escenarios del turismo indígena y del turismo afro

Escenario primario	El turismo se puede desarrollar por las propias comunidades como una alternativa de sobrevivencia (párr. 67).
Escenario secundario	El turismo puede ser impulsado por organismos, fuentes privadas y otros como: Organización Mundial del Turismo (OMT), el Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial (BM). (párr. 67).

Para lo anterior se debe considerar lo expuesto por Carrillo Vargas *et al.* (2021) quienes refieren que el turismo en lo indígena (y, a su vez, alineándolo también al sector afro), más que idealizado, debe ser real y debe contribuir a diversificar los ingresos y buscar el desarrollo.

Se reconoce, así, que la inversión en programas turísticos de este segmento puede entonces dignificar las regiones, ser fortalecedor de las comunidades y recuperar el territorio; además puede “Frenar la migración, atenuar la pobreza, la crisis agrícola de las zonas rurales, también es una vía para recuperar tradiciones” (Carrillo Vargas *et al.*, 2021, págs. 666-667). El reto, por supuesto, está en ver el turismo como un vehículo que sea tangible en las zonas indígena y afroamericana, donde la población se pueda beneficiar y poder diversificar las opciones económicas para que este pueda contribuir al bienestar y al desarrollo local.

Conclusiones

A través de este trabajo se puede concluir que, dentro de la información pública por parte del Portal de Transparencia Presupuestaria existen, bajo el término “turismo”, trece proyectos, la mayoría del ramo 21, turismo, que van enfocados en integrar y llevar a cabo programas en el sector turístico. Se destaca la disparidad presupuestal del

proyecto que más abarca presupuesto (97%) con el resto, lo cual invita a reflexionar acerca de sus diferencias desde los presupuestos asignados.

Es de reconocer que, de manera limitativa, este estudio se basó en la consulta en el PTP, por lo cual las afirmaciones de este se basan en la información obtenida de dicho portal. Además, bajo este escenario, se puede dar pauta a la búsqueda del objetivo de este proyecto en otras situaciones o en otras instancias como el FONATUR, SECTUR, INPI y demás, lo anterior rebasa el objetivo de esta investigación.

Por lo cual, bajo esa justificación, se puede decir que no existe ningún programa turístico que incorpore los sectores indígenas y afroamericanos desde el PTP. Así mismo, se identificó que, en ese mismo portal, bajo los términos “indígena” y “afro” existen siete proyectos vigentes, la mayoría con el ramo 47, de entidades no sectorizadas, que se relacionan con el fortalecimiento, educación y bienestar de los pueblos indígenas, se reconoce que estos proyectos no enfatizan en el desarrollo económico, sino en lo social.

Es de señalar también que sólo 1 proyecto incorpora de manera literal la palabra afroamericanos, lo cual reduce las posibilidades de aprovechamiento de los recursos públicos para su dignificación.

Gracias a las políticas de transparencia, la sociedad puede conocer qué acciones y proyectos se realizan en el sector turístico. La transparencia insta a la ciudadanía a señalar y evaluar la calidad y potenciales beneficios en la población; asimismo, como lo hace esta investigación, se puede reconocer la necesidad de incorporar otros sectores poblacionales, sobre todo los minoritarios y así permitir la interacción y la colaboración entre los diferentes sectores.

Por último, esta investigación contribuye a reconocer la vinculación del turismo en los sectores indígena y afroamericano, este mismo puede ser una alternativa económica para las regiones poblaciones minoritarias; sin embargo, los actuales programas turísticos no incluyen acciones sobre grupos indígenas y afroamericanos. Se requiere, entonces, poner al centro la inclusión de estos sectores poblacionales en el turismo y así poder dirigir acciones integrales que beneficien a las poblaciones objetivo.

Fuentes de información

- Ávila Romero, A. (2015). Análisis del turismo alternativo en comunidades indígenas de Chiapas, México. *Études caribéennes*, (31–32). <https://doi.org/10.4000/etudescaribeennes.7601>
- Aldecua, M. (2020). Hacia la dimensión ética del turismo de base comunitaria: Gobernanza y emprendimiento social. *El Periplo Sustentable*, (39), 90–123. <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/9495>
- Carrillo Cisneros, E., Ruiz León, A. A., & Ibarra Morales, L. E. (2022). El fideicomiso público estatal del impuesto de fomento al turismo: Identificación en la estructura de la red del flujo financiero y su exigua transparencia. *Trascender, Contabilidad y Gestión*, 7(19), 88–106. <https://doi.org/10.36791/tcg.v7i19.116>
- Carrillo Vargas, A. I., Ávalos de la Cruz, D. A., Juárez Sánchez, J. P., Aguilar González, L. A., & García García, C. G. (2021). Turismo rural y turismo de naturaleza en la región de las Grandes Montañas de Veracruz. *Rosa dos Ventos – Turismo e Hospitalidade*, 13(3). <https://sou.ucs.br/etc/revistas/index.php/rosadosventos/article/view/8543>
- Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. (2024). Diario Oficial de la Federación (última reforma publicada el 31 de diciembre de 2024).
- Díaz Narváez, V. P., & Calzadilla Núñez, A. (2016). Artículos científicos, tipos de investigación y productividad científica en las ciencias de la salud. *Revista Ciencias de la Salud*, 14(1), 115–121. <https://doi.org/10.12804/revsalud14.01.2016.10>
- Gabriel Ortega, J. (2017). Cómo se genera una investigación científica que luego sea motivo de publicación. *Journal of the Selva Andina Research Society*, 8(2), 155–156. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2072-92942017000200008&lng=es&tlng=es
- García González, E. D., López Guevara, V. M., & López Pardo, G. (2022). Análisis de la resiliencia social en sistemas socioecológicos: Una propuesta interdisciplinaria para los destinos turísticos y su desarrollo sostenible. *Investigaciones Turísticas*, (23), 48–72. <https://doi.org/10.14198/INTURI2022.23.3>
- Kieffer, M. (2018). Conceptos claves para el estudio del turismo rural comunitario. *El Periplo Sustentable*, (34), 8–43. <https://rperiplo.uaemex.mx/article/view/9031>
- Kieffer, M. (2023). El turismo de las comunidades rurales en México: Un turismo alternativo enmarcado en la economía social y solidaria. *Otra Economía*, 14(26), 62–82. <http://revistas.ungs.edu.ar/index.php/otraeconomia/article/view/770>
- López Pardo, G., & Palomino Villavicencio, B. (2008). Políticas públicas y ecoturismo en comunidades indígenas de México. *Teoría y Praxis*, (5), 33–50. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=456145110004>
- Oehmichen Bazán, C., & de la Maza Cabrera, F. (2019). Turismo, pueblos indígenas y patrimonio cultural en México y Chile. PASOS. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 17(1), 53–64. <https://doi.org/10.25145/j.pasos.2019.17.004>

- Oviedo Puente, C., Rivas Tovar, L. A., & Trujillo Flores, M. M. (2009). Modelos de turismo y políticas públicas de 1970 a 2003 en México. *Investigación Administrativa*, 38(103), 39–58. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2448-76782009000100039&lng=es&tlng=es
- Schenkel, E. (2019). Turismo y política turística: Un análisis teórico desde la ciencia política. *Revista Reflexiones*, 98(2), 129–140. http://www.scielo.sa.cr/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1659-28592019000200129
- Souza Nunes, D., Biz Augusto, A., & Michelotti Bettoni, E. (2011). Gestión participativa del turismo: Un análisis sobre el uso de las herramientas de las TIC por parte de los organismos públicos de turismo. *Estudios y Perspectivas en Turismo*, 20(2), 327–340. http://www.scielo.org.ar/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1851-17322011000200004&lng=es&tlng=es
- Transparencia Presupuestaria. (s. f.). *Programas federales activos*. Gobierno de México. <https://www.transparenciapresupuestaria.gob.mx/Programas>

La transparencia como un derecho humano emergente

Transparency as an emerging human right

Alejandro de la Fuente Alonso¹ y Alejandro David de la Fuente Velarde²

Resumen: La democracia, en la actualidad, es una democracia participativa; es decir, están claramente establecidas las reglas para que la mayoría constituya un gobierno, pero reconoce los derechos de las minorías y las vías para que estén también representadas en el momento de la toma de decisiones. El debate en el espacio público se lleva a cabo en forma sustentada, gracias a la transparencia y este tipo de discusión viene a mejorar la toma de decisiones, provocando una corresponsabilidad de los actores sociales respecto de estas. Es necesario reconocer que la organización ciudadana en una democracia consolidada es un derecho humano emergente y, por tanto, debe estar garantizada por el Estado. La extinción del Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales y sus homólogos estatales podría constituirse en el primer paso hacia una nueva concepción de la transparencia en nuestro país.

Palabras clave: Transparencia, derecho humano emergente, democracia, capital social.

Abstract: Democracy today is a participatory democracy, that is, the rules are clearly established for the majority to form the government, but it recognizes the rights of minorities and the ways for them to also be represented at the time of decision-making. The debate in the public space is carried out in a sustained manner, thanks to transparency and this type of discussion improves decision-making, causing co-responsibility of social actors with respect to them. It is necessary to recognize that citizen organization in a consolidated democracy is an emerging human right and therefore must be guaranteed by the state. The extinction of the National Institute of Transparency, Access to Information and Protection of Personal Data and its state counterparts could be the first step towards a new conception of transparency in our country.

Keywords: Transparency, emerging human right, democracy, social capital.

1 Investigador nacional nivel 1 de CONAHCYT, profesor con perfil deseable PRODEP, investigador de tiempo completo del Instituto de Investigaciones Jurídicas de la Universidad Veracruzana.

2 Licenciado en Derecho, becario de Posgrado de El Colegio de Veracruz.

Introducción

La dignidad es un elemento fundamental en la comprensión del orden jurídico de nuestros días, se entiende como un aspecto intrínseco de la naturaleza del ser humano y, por tanto, no lo podemos separar de su propia existencia.

A nivel internacional, la dignidad se considera un derecho fundamental; aunque es, en realidad, un concepto relativamente novedoso, que emergió al término de la Segunda Guerra Mundial y fue plasmado en la Declaración Universal de los Derechos Humanos de 1948.

Kant sostiene, en su obra *La fundamentación metafísica de las costumbres*, que todo posee un valor o una dignidad en el reino de los fines. En vez de lo que tiene un precio, se puede poner algo equivalente; por otro lado, lo que se encuentra por encima de cualquier precio y no tiene ninguna equivalencia, eso tiene una dignidad (Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa, s.f.).

La Carta de Derechos Humanos Emergentes es un instrumento ampliamente programático de la sociedad civil internacional, el cual está dirigido a los actores Estatales y a otros foros institucionalizados para la materialización de los derechos humanos del nuevo milenio.

En su texto contiene un título II. Derecho a la democracia plural, particularmente el artículo 5, donde se expresa que este derecho humano está constituido, entre otros, del derecho a la información, que tutela el derecho de toda persona y comunidad a recibir información veraz y contrastada por parte de los medios de comunicación y de las autoridades públicas, así como la protección de los datos personales, el cual es un derecho que asegura a toda persona la protección y confidencialidad de los datos catalogados de carácter personal que la conciernan; así como a acceder a esos datos y su rectificación.

Como consecuencia, no es una concesión graciosa del Estado garantizar la transparencia en su actuar, sino una obligación en concordancia con lo establecido en el artículo 1o de la Carta Magna, por lo que la forma en cómo se brinde este derecho es el menor de los asuntos; se debe concientizar a la sociedad para que exija que independientemente de la forma, tenga a su completo alcance la información necesaria para evaluar el actuar de la autoridad.

Desarrollo

El desarrollo de la idea de los derechos humanos emergentes resulta de actualidad porque expone de manera clara y concisa, primero, la urgencia de reconocer un conjunto de derechos que se habían mantenido inmanentes, pero sin protagonismo

y coloca en la palestra la necesidad de exponer derechos, producto de la evolución del mundo posmoderno.

La Declaración Universal de Derechos Humanos Emergentes tiene su fundamento en los diversos principios de la Declaración Universal de Derechos Humanos de 1948 producto de la posguerra y de un nuevo paradigma mundial.

La Declaración Universal de Derechos Humanos Emergentes expone una novedosa concepción de la participación ciudadana y explica los derechos emergentes como derechos ciudadanos. Se intenta, de esta forma, superar el déficit político en la tormenta de las ideologías y la asignatura pendiente entre los cambios deseados y las precarias condiciones políticas para su materialización.

Dicha declaración responde a la idea según la cual la humanidad entera constituiría una única comunidad política con el fin de asumir su destino en forma compartida y lo más justa posible. Esto es compatible con la idea –inclusive– de una Constitución de la Tierra. Luigi Ferrajoli plantea, por ejemplo, la idea como un instrumento jurídico vinculante que dé respuesta a esta emergencia universal de la garantía de los derechos humanos e imponga límites a “Los poderes salvajes de los Estados y de los mercados globales en garantía de los derechos humanos y de los bienes comunes” (Guerrero, 2022).

La extinción de uno de los llamados órganos garantes de nombre Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales y sus homólogos estatales, lejos de ser un retroceso solamente, podría constituirse en el primer paso hacia una nueva concepción de la transparencia en nuestro país. Una nueva forma de hacer las cosas, que realmente empodere a la ciudadanía.

Es así que la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno será la nueva dependencia federal responsable de garantizar dos derechos humanos, ejes fundamentales de la existencia de los estados modernos: la protección de datos personales y el acceso a la información pública a través de la transparencia.

Confianza social

La confianza social es una de las piezas más importantes de los distintos tipos de entendimientos del capital social y, como tal, le ha sido asignada una función ampliamente significativa, al proveer la mayor parte del contexto social para la creación y el mantenimiento de sociedades estables, económicamente efectivas y democráticas. El rol que desempeña en estos procesos ha sido estandarizado en y a todas las sociedades en procesos de transición, tanto en Europa del este, como en América Latina.

Tomando en consideración los resultados de la encuesta nacional sobre cultura política 2020, de la Secretaría de Gobernación y el Instituto Nacional de Estadística, Geografía e Informática, es posible entender cómo los vínculos entre las percepciones del funcionamiento democrático y la confianza implican procesos más bien diferentes. En los que los niveles de confianza reflejan más, que influyen en la efectividad y el óptimo funcionamiento de las entidades políticas y económicas, por ejemplo: la mayor parte de los ciudadanos, específicamente un 62.1%, considera que se puede confiar en las personas que conoce personalmente con un grado de confianza de 8 a 10.

Por otro lado, el porcentaje de mexicanos que desconfían en las instituciones públicas es mucho más alto de lo que se podría esperar. Las instituciones que registraron los menores porcentajes de confianza fueron los sindicatos, y los partidos políticos; las instituciones que gozan de mayor confianza son el Ejército y la Marina con un 23.4% y la Guardia Nacional con un 20.9%, mientras que el mayor nivel de confianza en grupos sociales lo encabezan las universidades públicas con un 25.9%. Ello pone en un verdadero predicamento la generalización de modelos desarrollados para sociedades democráticas y homogéneas; además de proveer las bases para una comprensión alternativa de los procesos de formación de capital social.

En los años recientes, las transformaciones vividas por la sociedad mexicana se han convertido en uno de los debates más importantes para la ciencia política y la sociología. Una parte sustancial del debate acerca de estas transformaciones ha sido dedicada a consideraciones acerca del papel que en ellas ha jugado la sociedad civil. La sociedad civil definida generalmente como una esfera de organización social que ocupa el espacio entre el Estado y el mercado, ha sido aclamada no solamente por el papel que le ha sido atribuido en la transformación del sistema político mexicano, sino también, porque el concepto de sociedad civil puede ser visto como el continente de los elementos necesarios para el desarrollo de las bases democráticas de la vida socioeconómica moderna.

Por ello, la sociedad mexicana lo que necesita es transparencia como un método de control; es decir, que gracias a ella los ciudadanos puedan identificar los temas concretos que resultan de interés público en un momento dado para que su información se encuentre a disposición de los particulares que tengan interés en conocerla; por tanto, la transparencia es algo más que tan sólo el derecho que tienen los ciudadanos a la información.

Realmente es posible entender a la transparencia como uno de los factores que promueven e incentivan el desarrollo y el bienestar de la nación, toda vez que gracias a ella se aumenta el nivel de confianza de los ciudadanos en sus autoridades, instituciones y servidores públicos; sin embargo, el exceso de información genera una paradoja, ya que puede llegar a causar un mayor nivel de desconfianza.

El tema de la transparencia y del acceso de información ha sido producto principalmente del avance en el proceso de democratización en México, además de la suscripción de diversos tratados internacionales los que, al constituirse en parte fundamental del orden jurídico nacional, se han integrado exitosamente como parte de la estrategia política para alcanzar el poder, además de constituir una forma de comunicación y enlace con la sociedad.

Normalmente la discusión que se suscita en el espacio público se dará de manera sustentada, gracias a la transparencia; este tipo de confrontación viene a mejorar la toma de decisiones, además provoca una corresponsabilidad de los actores sociales respecto de las decisiones gubernamentales; por ello es importante que se fomente de manera activa.

El fundamento constitucional del objeto de análisis del presente trabajo se encuentra a partir de la reforma del año 1977 en el artículo sexto de la Constitución Política. Jorge Carpizo y Ernesto Villanueva (2001), por ejemplo, han sostenido que el derecho a la información –de acuerdo con el artículo 19 de la Declaración Universal de los Derechos Humanos– es la garantía fundamental que toda persona posee para tener información, derecho a informar y a ser informada. La primera parte de la información debe entenderse en un sentido amplio, que abarca los procedimientos de copiar, almacenar, difundir, recibir, aunado a la segunda etapa que clasifica la información como hechos, noticias, datos, opiniones, ideas y sus diversas manifestaciones.

La Constitución de 1917 contempló, en su artículo 6o, que el derecho a la información sería garantizado por el Estado. Lo cual marca un gran avance respecto de la Constitución de 1857 la cual sólo contemplaba la libertad de expresión (Concha, 2002), pero sólo es parte del avance constitucional que se ha dado en esta materia; sin embargo, todavía –a pesar de las disposiciones constitucionales y legales– existen demandas insatisfechas en este rubro, por lo que resulta necesario estudiar tal situación y establecer las bases de las posibles alternativas de solución. Este es un tema de orden local, no federal. El marco normativo para la participación ciudadana en las entidades federativas no es homogéneo.

La democracia liberal está caracterizada por la incorporación de instituciones para garantizar derechos del ciudadano importadas de otros contextos; sin embargo, su funcionamiento no ha sido el óptimo, porque la mayoría de las veces se ha cuestionado su nacimiento y su funcionamiento. De tal manera que los objetivos de las instituciones muchas veces llegan a ser incompatibles con los valores de los ciudadanos.

Considerando tal afirmación, las instituciones tendrían que pensarse como instrumentos legales y legítimos con normas y procedimientos claros y precisos para lograr mayores niveles de participación de la ciudadanía en los asuntos públicos y de esta manera

trascender hacia estadios más acabados que pretendan, con las prácticas ciudadanas, consolidar procesos democráticos.

La democracia pasa de ser un sistema de gobierno a ser un método de control y evaluación de gobierno. Ahora, si se dirige el presente estudio hacia la sociedad civil, sus intereses y proyectos, se observa que los gobiernos incapaces de enfrentar los procesos económicos mundiales sufren una migración que aleja sus programas de todo objetivo productivo.

Así, se tiene que el carácter representativo de la función pública en las sociedades democráticas impone a los regentes un conjunto de obligaciones morales distintivas. Dado que los políticos y funcionarios actúan para el bienestar de otros, adquieren algunas obligaciones que los ciudadanos ordinarios no poseen o, al menos, no en el mismo grado de responsabilidad.

La transparencia y la rendición de cuentas son dos principios básicos y fundamentales de la ética política democrática, siendo una base que las autoridades gubernamentales están obligadas a obedecer y respetar (Ugalde, 2002).

Lo que debe quedar claro en este apartado es que del análisis de la ley de la materia en el ámbito federal se desprenden al menos tres ejes que resultan básicos para entender el sistema nacional sobre transparencia y rendición de cuentas, que son los siguientes: el primer eje correspondería a la rendición de cuentas; el segundo, a la protección de datos personales y, finalmente, el tercer eje tiene que ver con las obligaciones de transparencia.

En este sentido, la ley establece un mandato para que todos los entes responsables publiquen en internet un conjunto de datos, relacionados principalmente con los indicadores más relevantes de gestión y administración de recursos públicos, como sueldos y salarios, directorios, funciones, marco normativo, contrataciones, resultados de auditorías, entre otros. Este eje rector, inspirado en algunas de las mejores prácticas internacionales en la materia, buscaba ampliar el alcance de la ley para brindarle una dimensión más clara y específica a la transparencia y; con ello, disminuir los costos primarios de las solicitudes de información que, presumiblemente, fluctuarían en una mayor proporción sobre estas cuestiones" (Centro de Investigación y Docencia Económicas, A.C, 2006).

Lo anterior lleva a poder afirmar que la diferencia entre ejes es que mientras los dos primeros son derechos fortalecidos en un texto constitucional, el tercero, el de transparencia, se constituye en una política pública, por lo que la intervención del titular del Ejecutivo y, en general, de los integrantes de la administración es básica para su consolidación, ya que la percepción que de los servidores públicos se tenga es fundamental para alcanzar tal objetivo.

Transparencia

Ante la creciente demanda de información de la sociedad respecto de la actuación del gobierno, y la resistencia de este a transparentar y garantizar el acceso a la información pública, se advierte de manera empírica la existencia de redes de corrupción, desencanto por parte de la burocracia en el cumplimiento de un fin social y la falta de una cultura sobre estos rubros por parte de quienes detentan el poder y, al mismo tiempo, una creciente preocupación social por el manejo de recursos y el ejercicio de facultades discrecionales.

Por ello es que se afirma que: “La legislación en materia de acceso a la información provee a los ciudadanos de un ‘derecho a saber’ estatutario. En la práctica, las directrices específicas de la legislación determinarán la medida en la cual los ciudadanos pueden tener acceso a los registros de las actividades del gobierno. La intención es permitir el acceso siempre que la apertura de información sea con base en el interés público, y no que los funcionarios usen la legislación como una ley del secreto” (Transparencia Mexicana, s.f., pág. 3).

Si se considera que el gobierno y las instituciones del Estado han enfrentado durante un largo periodo un serio problema de legitimidad en el ejercicio de sus funciones al grado de cuestionar su estatus, entonces existen las condiciones para señalar la ausencia de una verdadera transparencia en el ejercicio de las facultades gubernamentales como variable esencial de la vida democrática en la actualidad; por el contrario, pareciera que el objetivo institucional se ha convertido en utilizar el texto de la ley para clasificar la información y mantenerla lejos del escrutinio público durante un periodo, a fin de evitar observaciones en cuanto al desempeño de la administración, incluso a la luz del derecho penal.

Por ello es que:

Transparencia en la información pública es mucho más que acceso a la información. Transparencia abarca en este sentido la incorporación a la interacción social de un criterio formal e informal, organizacional y político, propiciando confianza en los intercambios entre sociedad y gobierno y dentro de la propia sociedad. La transparencia es un criterio (tan importante en una sociedad democrática como el de eficiencia) y al mismo tiempo un valor: la búsqueda de la maximización de la apertura de la información socialmente relevante (Transparencia, s.f., pág. 4).

Las dificultades para consolidar la rendición de cuentas en un contexto como el mexicano y, en particular, el veracruzano, como ejemplo local, radica en los inexistentes o bajos niveles de transparencia en forma individual como valor en el ejercicio de los servidores públicos, pobre acceso a la información pública y enraizamiento de

prácticas antidemocráticas, como vicio administrativo denominado costumbre, como ha quedado demostrado con algunos estudios de la cámara de diputados federal.

Dicha situación ha dado origen a demandas sociales que exigen al gobierno y a las instituciones del Estado, ya sea federales o locales, establecer cambios sustanciales en el ejercicio de la gestión pública bajo el control de los ciudadanos y entre poderes. El Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo ha llevado a cabo conferencias internacionales como la celebrada en Brasil (s.f.), en donde se desarrolló un panel que tuvo como objetivo explorar la forma en cómo la democracia se fortalece al introducir en el sistema mecanismos participativos destinados a aumentar la responsabilidad y capacidad de respuesta de los gobiernos a los ciudadanos, tomando en consideración lo frágil del concepto de ciudadanía civil y no social, por lo que las innovaciones participativas transparentes y desde el ámbito municipal son una forma inexplorada de elevar el índice de democracia.

Por lo tanto, se requiere un amplio fortalecimiento de las instituciones que tienen a su cargo la importante encomienda constitucional de garantizar la transparencia y el derecho fundamental de acceso a la información pública, así como la promoción, en todos los niveles de gobierno, de una cultura cívica para afianzar los valores característicos de un sistema democrático, como es la participación. Lo que hará posible un diálogo respetuoso y de resultados entre quien ejerce el poder y los gobernados.

En ideas de Luis Carlos Ugalde, la transparencia es abrir la información de las organizaciones políticas y burocráticas al escrutinio público, haciendo uso de un conjunto de sistemas de clasificación y difusión que disminuyen los gastos y costos del acceso a la información del gobierno. La transparencia no solo implica un acto de rendir cuentas a un destinatario específico, sino la práctica de colocar la información en la vitrina pública para que aquellos con interés puedan revisarla, analizarla y, en su caso, utilizarla como mecanismo para sancionar cuando haya anomalías en su interior. (2002).

Es posible, también, afirmar que la transparencia funciona como un método de evaluación o termómetro social; es decir, gracias a ella se pueden identificar los temas concretos que resultan de interés público en un momento dado, y la medida es el número de solicitudes de los actores sociales que manifiestan su abierto interés por conocerla, ya que la que existe les resulta insuficiente; por lo tanto, la transparencia es algo más que sólo el derecho a la información que tienen garantizado los ciudadanos en la Constitución, también es un elemento indispensable para alcanzar la confianza social por parte de los integrantes del poder y de las instituciones en general.

Por su parte, la paradoja creada por el exceso de información –en el contexto de la transparencia– ha sido consecuencia principalmente del avance en el proceso de democratización México; además de la suscripción e implementación de diversos

tratados internacionales los que, al constituirse en parte fundamental del orden jurídico nacional, se han integrado exitosamente como parte importante de la estrategia política para alcanzar y mantener el poder, además de constituir una forma de comunicación y enlace con la sociedad.

En esta materia no ha funcionado el autocontrol como garante de su eficacia, por lo que el concepto de participación o control exógeno es necesario para alcanzar el objetivo de consolidación democrática.

Conclusiones

Derivado de lo expuesto, se desprende que si la naturaleza de la transparencia es ser una política pública, entonces se encuentra determinada por la voluntad de los actores que ejercen el poder, ya que si se trata de la convicción que tienen los encargados de encarnar al Estado de colocar la información que señala la ley a la disposición de la colectividad para que sea analizada, entonces primero lo que se debe incrementar es la cultura de la transparencia en los servidores públicos.

En el mismo sentido, la sociedad civil debe exigir tener a su disposición la información que la norma dispone que sea de su conocimiento. Lamentablemente, el nivel de participación ciudadana en este tipo de acciones es muy bajo, por lo que se debe fomentar la cultura en este sentido.

La posibilidad de discrecionalidad que la propia ley de la materia concede a los entes obligados de clasificar su información hace que, en determinados momentos, si bien no se niegue, sí se reserve la información –que debiera ser del dominio público para poder tener un criterio respecto del desempeño, eficiente, o no, de los servidores públicos– durante largos periodos.

La utilización de medios electrónicos o tecnologías de la información debe ser uno de los objetivos a corto plazo de la Secretaría Anticorrupción y Buen Gobierno para eficientar su función, ya que, a la fecha, no reflejan avance en este rubro, sin soslayar que la base es sólida y con gran potencial de desarrollo.

El verdadero trabajo pendiente es la creación de la normatividad secundaria que asegure que las nuevas instancias que asuman la responsabilidad de estas tareas no caigan en los mismos vicios de sus predecesores. Sin duda, es posible afirmar que se trata de una oportunidad para empezar de nuevo, con un mayor conocimiento derivado de la experiencia ya vivida.

Fuentes de información

- Carpizo, J., & Villanueva, E. (2001). *El derecho a la información. Propuestas de algunos elementos para su regulación en México*. En D. Valadés & R. Gutiérrez Rivas (Coords.), *Derechos humanos. Memoria del IV Congreso Nacional de Derecho Constitucional* (Tomo III). Universidad Nacional Autónoma de México.
- Centro de Investigación y Docencia Económicas, A. C. (CIDE). (2006). *Estudio en materia de transparencia de otros sujetos obligados por la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental*. Estudio preparado para el Instituto Federal de Acceso a la Información.
- Concha Cantú, H. (Coord.). (2002). *Sistema representativo y democracia semidirecta*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Guerrero, E. (2002). *La luz en busca del cristal: Hacia una cultura de la transparencia y la rendición de cuentas*. Instituto Federal Electoral.
- Guerrero Monroy, A. (2022). Por una constitución de la Tierra. La humanidad en la encrucijada [Reseña]. *Foreign Affairs Latinoamérica*, 22(3). <https://revistafal.com/por-una-constitucion-de-la-tierra-la-humanidad-en-la-encrucijada/>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía. (s. f.). *Encuesta Nacional de Calidad e Impacto Gubernamental (ENCUCI) 2020*. Presentación ejecutiva. https://inegi.org.mx/contenidos/programas/encuci/2020/doc/ENCUCI_2020_Presentacion_Ejecutiva.pdf
- Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa. (s. f.). *La dignidad humana en Kant*. <https://ipade.mx/newsmedia/factor-humano/la-dignidad-humana-en-kant/>
- Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo. (s. f.). *Democracia*. <https://pnud.org.br/democracia>
- Ruiz Euler, A. (Coord.). (2006). *Transparencia y rendición de cuentas*. Editorial Fontamara.
- Transparencia Mexicana. (s. f.). *Sourcebook: Capítulo 24*. <https://transparenciamexicana.org.mx/documentos/Sourcebook/capitulo24.pdf>
- Ugalde, L. C. (2002). *Rendición de cuentas y democracia: El caso de México*. Instituto Federal Electoral.

Transparencia: un reclamo de la ciudadanía y su papel en la rendición de cuentas

Transparency: a citizens' demand and its role in accountability

Guillermo Jerónimo Hernández¹ y Dirce Alethia García García²

Resumen: La investigación tiene como objetivo saber si los ciudadanos hoy en día tienen una idea clara sobre lo que representan la transparencia y la rendición de cuentas por parte de las autoridades; así como si conocen las herramientas que tienen a su disposición para ejercer ese derecho al acceso de la información. Para lo anterior, se realizó una encuesta vía electrónica a 77 ciudadanos para recabar su perspectiva sobre las solicitudes de información a nivel gubernamental. De acuerdo con los resultados surge una interrogante: ¿realmente existen la transparencia y la rendición de cuentas? A 43 municipios del estado de Veracruz –que representan un 20% del total de estos–, se les solicitó, a través de la Plataforma Nacional de Transparencia, información de un gasto en particular. Las respuestas fueron ambiguas y poco claras, lo que implica un obstáculo en el ejercicio del acceso a la información y cuya consecuencia es una nueva interrogante: ¿se está simulando la transparencia?

Palabras clave: transparencia, rendición, acceso, recursos, participación.

Abstract: The research aims to determine whether citizens today have a clear idea about what transparency and accountability from our authorities represent, and about the tools they have at their disposal to exercise their right to access information. Therefore, an electronic survey was conducted with 77 citizens to understand their perspective on government information requests. According to the results, a question arises: Does transparency and accountability truly exist? Information about a particular expenditure was requested from 43 municipalities in the State of Veracruz (representing 20% of the state's total) through the National Transparency Platform, and their responses were ambiguous and unclear, thus creating an obstacle in exercising the right to access information, raising a new question: Is transparency being simulated?

Keywords: Transparency, Accountability, Access, Resources, Participation.

1 Instituto de Investigaciones en Contaduría. Universidad Veracruzana.

2 Instituto de Investigaciones en Contaduría. Universidad Veracruzana.

Introducción

La información como fuente y materia fundamental del conocimiento tiene sus orígenes muy antiguos e incluso prehistóricos en la civilización humana, que van desde las primeras pinturas rupestres, los jeroglíficos egipcios hasta la invención y desarrollo de lo que se conoce en la actualidad como escritura moderna. La información evolucionó de tal manera que pasó de ser un recurso escaso y controlado a uno abundante y accesible, lo que también ha traído nuevos desafíos, como su veracidad.

Desde la Declaración Universal de los Derechos Humanos, artículo 19, en donde se enuncia el derecho a la libertad de expresión –que abarca también el de recibir y difundir la información–, pasando por la Constitución mexicana, se estipula el derecho al acceso a la información pública en el artículo 6° hasta la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública, herramientas con sustento jurídico que tiene la ciudadanía para reclamar su legal atribución al acceso a la información.

En el otro lado se encuentra la obligación de las autoridades de informar sobre las acciones realizadas durante su gestión, obligatoriedad que se encuentra estipulada en el título tercero, capítulo I, de la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública. Como ejemplo de esta, se encuentra lo estipulado en la Carta Magna en el artículo 69, que exige rendir un informe anual presidencial. De igual manera, en la Constitución Política del Estado de Veracruz, en su artículo 33, se ordena a los organismos autónomos rendir cuentas al Congreso del Estado y, en la misma línea, se encuentran todos los municipios veracruzanos que, en su artículo 36 de la Ley Orgánica Municipal, estipulan un informe anual.

La Ley de Transparencia y Acceso a la Información para el Estado de Veracruz respalda el derecho de los ciudadanos de esta entidad federativa a solicitar el acceso a la información y obliga a las entidades a contestarles, en un plazo de 10 días, una vez recibidas las solicitudes de información, la cual podrá no ser en un formato especial ni al interés del particular solicitante.

En la presente investigación se desarrollan dos vertientes: la primera, encaminada a conocer el grado de conocimiento que tienen los ciudadanos acerca de las herramientas disponibles para el acceso a la información; para ello, se utilizó una encuesta electrónica aplicada del 4 al 7 de enero a 77 ciudadanos (39 mujeres y 38 hombres) de ocupación, edad y lugar de residencia indistintos.

La segunda se enfoca en la rendición de cuentas de las entidades gubernamentales a las que se les solicitó información los días 11 y 27 de noviembre de 2024; para esto se seleccionaron los municipios veracruzanos sin distinción partidista y sin tope presupuestal solicitando por vía electrónica, a través de la Plataforma Nacional de Transparencia, los documentos soporte como facturas, contratos, pólizas, partidas

presupuestarias y transferencias de los gastos realizados por las festividades del 16 de septiembre de 2024.

Los puntos de discusión serán los resultados obtenidos por la información recabada por los medios utilizados y ya mencionados, tanto de los ciudadanos como de las entidades analizadas y comparando la información obtenida y proporcionada, a fin de dar respuesta a las preguntas planteadas inicialmente.

Metodología

El enfoque metodológico desarrollado en esta investigación será de tipo cualitativo debido a que recabará información de manera objetiva sobre la percepción de los ciudadanos respecto de su conocimiento acerca de la transparencia y la rendición de cuentas. El diseño será transversal, ya que se analizarán y estudiarán las variables obtenidas en un cierto lapso por la muestra predefinida de una encuesta electrónica realizada.

El tipo de estudio será exploratorio-descriptivo, ya que se pretende indagar el tema desde la perspectiva de un ciudadano común y busca especificar las propiedades, las características, los perfiles de personas y entidades objeto de esta investigación, a través de un método deductivo que examina los resultados obtenidos, basados y soportados, en una técnica documental de fuentes primarias y secundarias.

El porqué de la transparencia

De acuerdo con la Real Academia Española, la transparencia se define como un sustantivo cuyo significado es: “Cualidad de transparente”; asimismo, como adjetivo: “Dicho especialmente de una gestión o de un proceso: que se realiza sin que se oculte información sobre la manera en que se hace o se desarrolla y, en particular, sin que haya duda sobre su legalidad o limpieza”.

López-Ayllón (2019), citado por Cruz y Vázquez (2023), considera que el concepto de transparencia se refiere, en términos generales, a la cualidad que un objeto puede tener para dejarse ver a través de él; aplicado a las entidades de gobierno, se entiende como la cualidad que permite ver, conocer, entender y evaluar las acciones que dichas entidades realizan.

La transparencia, como valor ético, se entiende como la capacidad del ser humano para hacer entender a otros sus intenciones, motivaciones y objetivos. Así, de igual forma, se enfoca en llevar a cabo prácticas y métodos de disposición pública sin nada que ocultar.

Peña (2011) considera que es la vía por la cual se les concede a los ciudadanos conocer cómo se asienta la información público-gubernamental, dónde nace y fluye, para su utilización en las decisiones comunes. También cataloga la transparencia:

Como reclamo de abajo hacia arriba, es decir, de la sociedad hacia el Estado, no es una concesión del poder a los ciudadanos, sino un reclamo propio de las democracias que se encamina a evitar que la falta de luz pública en las oficinas del Estado provoque la vigencia de la opacidad que es contraria al deseo de los ciudadanos por conocer su eficacia cuando se estructura sobre la base de principios, procesos, reglas y ventajas que permiten ingresar a los archivos de la gestión gubernamental.

El tener una idea concreta sobre la transparencia reduce significativamente la brecha sobre la opacidad y secrecía que aún prevalecen en las actividades desarrolladas por algunas instituciones gubernamentales, y se vuelve un instrumento fundamental para combatir la corrupción (Salazar, Ibarra & Flores, 2018).

La voluntad se considera como un atributo esencial de la transparencia, ya que, con base en su existencia, podrá haber una apertura administrativa y gubernamental que definirán sus acciones manifestando la construcción de una relación democrática basada en códigos de ética, la moral y la honestidad (Palomares, 2022).

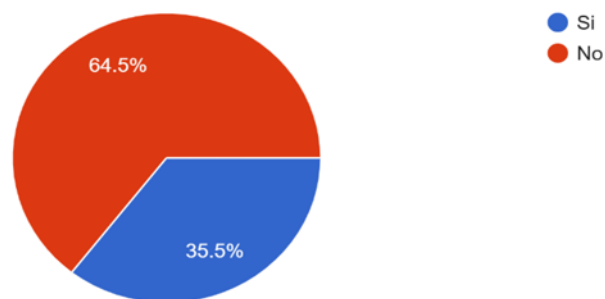
Valverde (s.f.) se refiere a la transparencia como

La apertura del flujo de información social, política y económica de las organizaciones burocráticas al escrutinio ciudadano, volviéndola accesible, certera y confiable. Se puntualiza que esta información debe ser pública, a menos que existan razones explícitas y justificadas para mantenerla reservada.

En seguimiento a la investigación, se muestran en las gráficas 1 y 2, donde se revelan los resultados a la encuesta realizada a los ciudadanos para saber quiénes han ejercido su derecho a solicitar información y si conocen los medios o herramientas para llevar a cabo las peticiones:

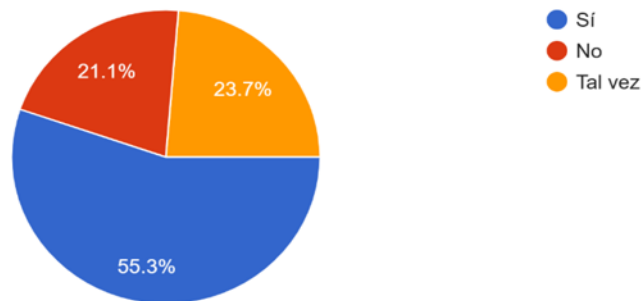
Gráfica 1. Porcentaje de encuestados que han solicitado información

76 respuestas



Gráfica 2. Porcentaje de encuestados que conoce los medios para solicitar información

76 respuestas



Existen características de la transparencia que le da un valor fundamental y son de gran relevancia para mitigar la poca claridad de la gestión del servicio público, como son el valor ético, el valor organizacional y el valor social. El primero se refiere a poder inducir una conducta honesta, decente e íntegra de todos los servidores; el segundo es la trascendencia hacia un cambio de la forma de organización de los entes públicos a través de reglas, procedimientos y tomas de decisiones acertadas de acuerdo con un objetivo y, finalmente, el tercer valor engloba los dos anteriores en cuanto a que la ciudadanía debe de conocer a sus servidores públicos, sus funciones, sus obligaciones y los procedimientos que realizan a través de la organización pública (Salazar, Ibarra & Flores, 2018).

En México, la historia de la transparencia empieza hace aproximadamente 22 años, cuando el presidente en turno, Vicente Fox Quezada, junto con otros actores políticos tuvieron a bien impulsar la creación de una institución con carácter de autónomo para defender el derecho de la ciudadanía de acceder a la información en favor del interés de esta sobre del gobierno. En 2014, tras la reforma al artículo 6º constitucional, el país avanzó significativamente y se instituyó el INAI como organismo constitucional autónomo que garantizaba el derecho al acceso a la información, transparencia y protección de datos personales. La Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental,¹ abrió el paso al escrutinio permanente de la sociedad (Varios, 2005).

La visión de México, en función a las prioridades nacionales hacia el 2030, es que espera una consolidación y una cultura del servicio público fundamentada en la protección, garantía y promoción de los derechos humanos, la transparencia, la rendición de cuentas y la participación ciudadana, orientada al cumplimiento de las

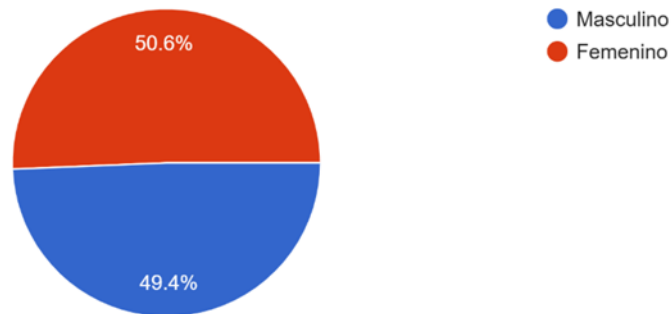
1 Para el año 2005 se encontraba vigente la Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública Gubernamental, publicada el 11 de junio de 2002, y fue abrogada el 21 de abril de 2016 con la publicación de la nueva Ley Federal de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

demandas públicas (Estrategia Nacional para la Implementación de la Agenda 2030 en México, 2025).

A continuación se muestran las gráficas 3 y 4, en las que se observa que las personas que se identifican con el género femenino tuvieron mayor participación; menos de la mitad de las personas encuestadas conocen las leyes regulatorias de transparencia.

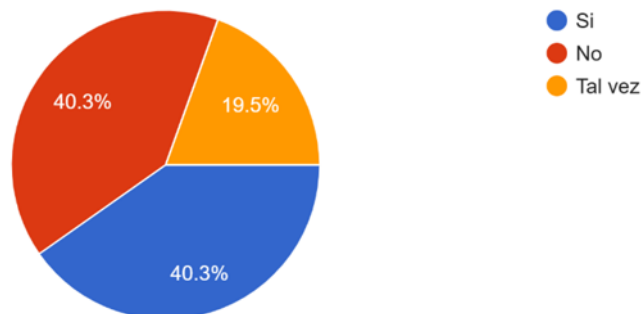
Gráfica 3. Resultado de la encuesta dividida por género

77 respuestas



Gráfica 4. Grado de conocimiento sobre Leyes de transparencia y acceso a la información

77 respuestas



La intervención ciudadana

Partiendo del concepto y de los sinónimos descritos por la Real Academia Española sobre la palabra intervención se tiene: “f. Acción y efecto de intervenir. Sin. actuación, participación, intromisión, control, mano, mediación, arbitraje, fiscalización”.

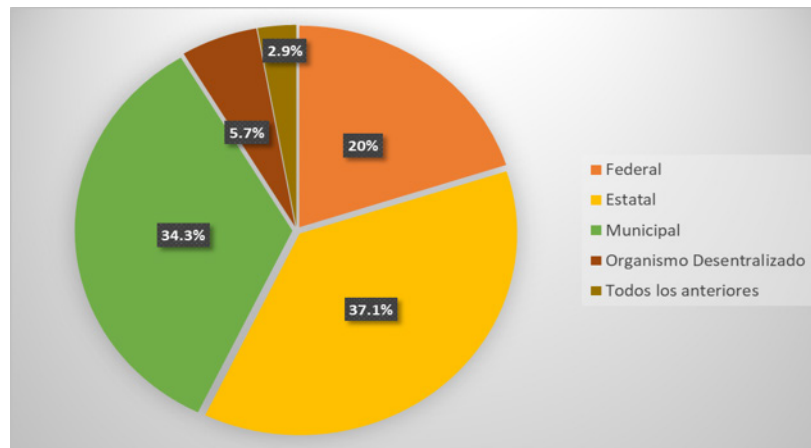
Para Valverde (s.f.) “La participación ciudadana es fuente de ideas y recursos para mejorar la toma de decisiones. Ambos contribuyen a la construcción de la confianza pública en las instituciones de gobierno, mejorando la calidad de la democracia”.

El término democracia proviene de las voces griegas *demos*, que significa pueblo y *kratein*, poder; juntas equivalen a “el poder del pueblo”. Conforme a Mellado (2001), la democracia es un conjunto de reglas que hacen ver quién tiene la posibilidad y autorización para tomar decisiones colectivas. No importa el tipo de democracia instaurada, todas ellas requieren de la participación directa de la gente y con una visión más amplia del ámbito público (Serrano, 2015).

La finalidad de participar socialmente no es otra más que influir en las decisiones de las administraciones públicas sobre aspectos importantes de la vida diaria como son las políticas, sociales, ambientales, administrativas, culturales, entre otras (Fernández, 2023).

La participación es muy importante en la gestión y construcción de una sociedad más inclusiva y democrática. Las acciones realizadas por los ciudadanos permiten intervenir en los asuntos públicos que tienen una afectación en su vida diaria. A manera de ejemplo, se tiene la siguiente gráfica, resultado de la encuesta realizada sobre el nivel gubernamental al cual las personas han solicitado información:

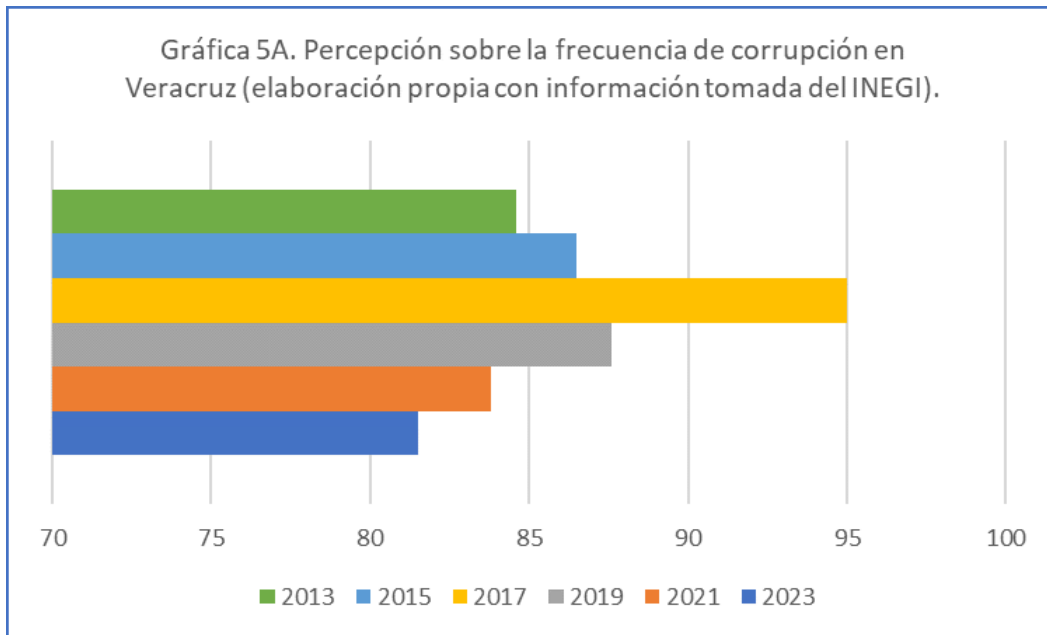
Gráfica 5. Nivel gubernamental a los que se les ha solicitado información



El rol elemental de la participación ciudadana es el combate a la corrupción, un problema grave que requiere esfuerzos en conjunto con instituciones gubernamentales y con una vigilancia de actores independientes y la denuncia anónima de esos actos como elemento de apoyo. Para que todo funcione, debe haber evaluación y mejoramiento periódico que, poco a poco, se vaya institucionalizando (Ruíz, 2016).

De acuerdo con el INEGI, en su *Encuesta nacional de calidad e impacto gubernamental* (ENCIG) 2023, cuyo objetivo fue recabar información sobre las experiencias y la percepción de la población con trámites y servicios públicos proporcionados por los diferentes niveles de gobierno, incluyendo servicios de seguridad pública y justicia, se reveló que un porcentaje alto de la población veracruzana tuvo, en el año 2017,

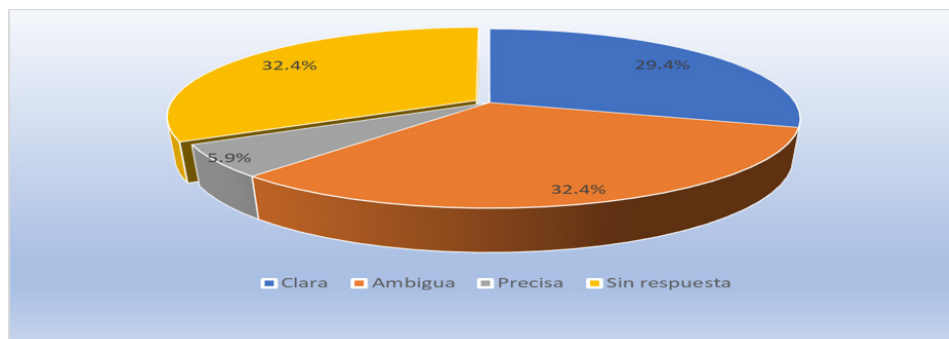
una percepción demasiado alta sobre la frecuencia de los actos de corrupción en la entidad como se logra apreciar en la gráfica 5A:



Si la información de los problemas es precisa y relevante, los ciudadanos se sentirán con cierta inclinación a participar en algún proceso para la toma de decisiones: la transparencia es un resultado de la participación. Si no existe información, habrá apatía de las partes que intervienen.

De las preguntas realizadas a los encuestados sobre sus peticiones de información, se registró que más de la tercera parte considera que las respuestas obtenidas fueron confusas, lo cual deja entrever que la apertura a dichos datos depende y/o se proporciona a discreción de los servidores públicos en turno.

Gráfica 6. Calidad de la información obtenida por parte de los ciudadanos



Según Terrazas (2016), la participación:

Puede ser una forma de caminar hacia la garantía de derechos económicos, sociales, culturales y ambientales; también puede ser una forma de controlar a los gobiernos, evitar el clientelismo político y disminuir la corrupción; y puede ser una forma de construcción de políticas efectivas y legítimas, que atiendan los intereses de un grupo más amplio de ciudadanos.

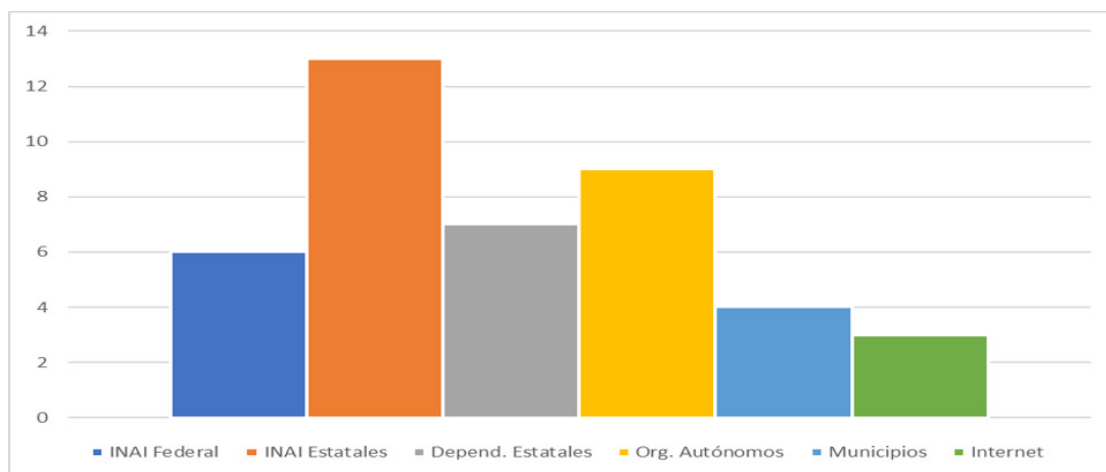
Se debe de ejercer el derecho de formar parte activa de la toma de las decisiones de las políticas y asuntos públicos de la localidad a la que se pertenece, ya sea de manera colectiva o individual a través de los canales y herramientas puestos a disposición (Fernández, 2023).

De la investigación a los ciudadanos encuestados se puede observar el grado de conocimiento sobre los medios y canales de acceso a la información, como se muestra en la gráfica 7.

La población tiene un lugar de suma importancia en el fortalecimiento de la transparencia como política pública; esto significa que deben de volverse una sociedad a la que le interese la información, que conozca las acciones, que participe en las decisiones y, sobre todo, que sea exigente de los resultados (Silva, 2017).

En la gráfica siguiente se muestran los datos sobre el conocimiento que tienen los ciudadanos encuestados de las entidades donde se puede acudir para solicitar información; la gran mayoría se refiere a las dependencias de acceso y transparencia de sus localidades (IVAI en Veracruz, ITAIPUE en Puebla, IMIPE en Morelos), seguidas de los organismos autónomos (INE, INEGI, SAT).

Gráfica 7. Conocimiento de los medios y canales para solicitar información



La entrega sistemática de cuentas

El concepto de rendir o entregar cuentas se refiere a un proceso ordenado, formal y estructurado, mediante el cual una persona, organización o institución informa, justifica y entera a otra parte interesada el resultado de sus acciones o de las decisiones de las que está a cargo.

De acuerdo con la Real Academia Española una de las acepciones más cercanas del significado de la palabra rendir, utilizada en este documento es: “tr. Mil. Entregar, hacer pasar algo al cuidado o vigilancia de otra persona” que, en conjunto con los sinónimos de la palabra sistemático –metódico, ordenado, organizado y táctico– se puede comprender que la rendición de cuentas sistemática es la entrega ordenada y metódica de algo que se dio a custodia; en este caso, es la responsabilidad de los recursos públicos.

El procedimiento de entregar, rendir o informar debe ser lo bastante claro, comprensible y accesible para las partes que intervienen; estar dentro de los tiempos legales estipulados y programados, asumiendo la absoluta responsabilidad por las decisiones ejercidas y esperando retroalimentación para una prevención o corrección de la política pública aplicada.

La rendición de cuentas, en la actualidad, se puede considerar como un pilar fundamental de la democracia moderna debido a que forma parte de un mecanismo esencial para el buen gobierno y que es mucho más que presentar informes financieros o una simple formalidad administrativa: abarca un proceso integral que da fortaleza a la interacción entre el Estado y la ciudadanía promoviendo la transparencia y la legitimidad de las entidades gubernamentales.

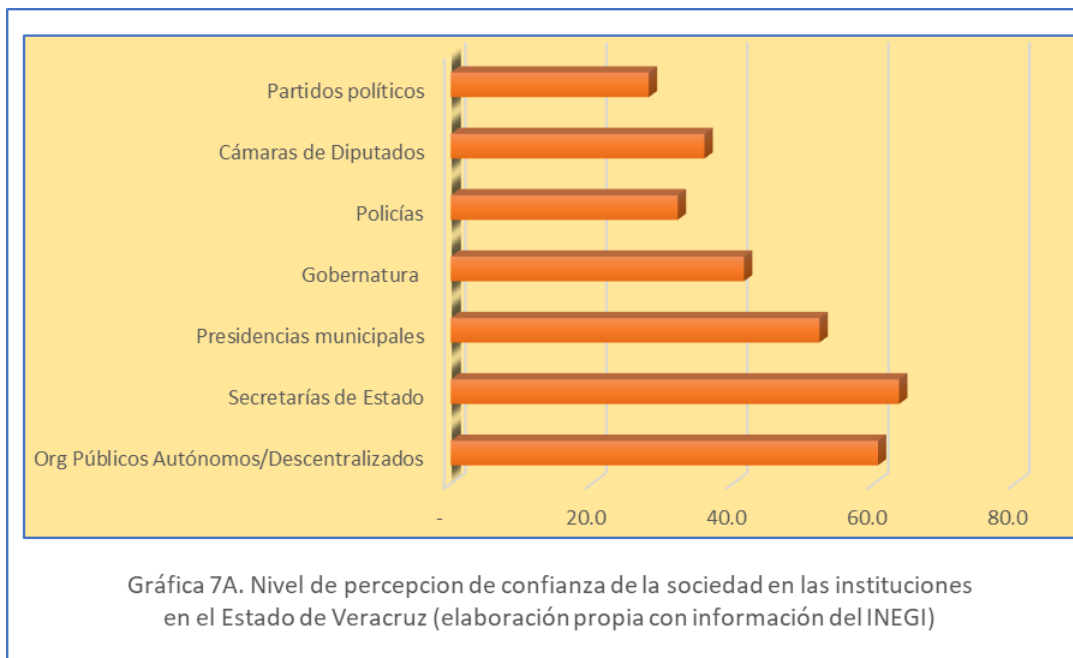
Un aspecto *ad hoc* en la actualidad es el papel que juega la tecnología en los procesos de rendición de cuentas; esto es la utilización de la digitalización como medio para el acceso rápido y directo a la información gubernamental promoviendo así la participación ciudadana, mejorando y estandarizando los procesos con calidad y con mayor confiabilidad.

La rendición sistemática de cuentas, en conjunto con el manejo honesto de los recursos públicos, la transparencia y el acceso a la información se consideran un mandato expreso de la población y es un compromiso de los servidores públicos (Varios, 2005).

Si se trabaja de manera paralela con un enfoque de gobierno abierto, resulta indiscutible que la rendición de cuentas fortalece la democracia, junto con la participación ciudadana y no únicamente mediante la intervención de los actores políticos, quienes, por el solo hecho de serlo, ya ocupan un lugar relevante (Salazar, Ibarra & Flores, 2018).

Uno de los objetivos de la rendición de cuentas es ganarse la confianza de los ciudadanos hacia el sistema gubernamental ya que, si se participa, escucha, analiza y exige a la autoridad, se favorece la percepción positiva sobre cómo se ejercen los recursos, su destino y su buen uso generando así el pago voluntario de los impuestos (La importancia de transparentar y rendir cuentas en los municipios, 2025).

En la ENCIG 2023, el INEGI detalla que un porcentaje alto de la población veracruzana desconfía en sus instituciones públicas; factor determinante a la hora de rendir cuentas a los ciudadanos, como lo muestra la gráfica 7A:

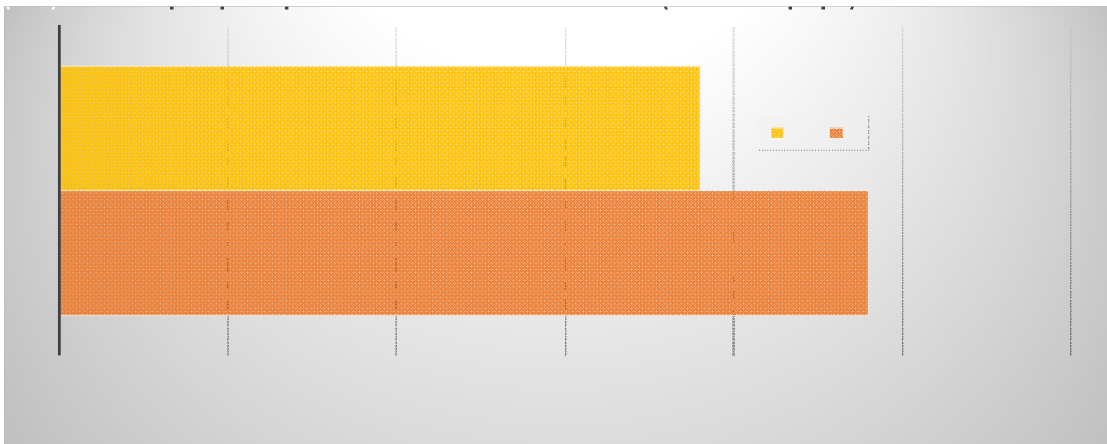


Como comenta Ugalde (s.f.) los obstáculos para la rendición de cuentas en el ámbito municipal se deben a tres factores: un marco jurídico ambiguo, la falta de capacidad administrativa y la responsabilidad política limitada. El primero se debe a la obsolescencia de normatividad y reglamentos que no se pueden solucionar sin depender de otros órganos como los congresos locales y federales, el segundo es la falta de un sistema mínimo organizacional que depende, en gran medida, del presupuesto asignado; es decir, en ocasiones no existen ciertos puestos, funciones o áreas de supervisión por lo limitado del recurso a ejercer y el tercero es el sentido de poca responsabilidad de los representantes debido a que consideran que la carga fiscal de la que son objeto es limitada o escasa y, al no tener ese peso encima, su compromiso es menor y sienten que a los únicos a los que tiene que rendir cuentas es a los que les transfieren los fondos, en este caso a la federación.

Resultados de la investigación

En seguimiento a la investigación y para conocer si realmente existe el cumplimiento de la legislación de Transparencia y Acceso a la Información, surge la información detallada que se muestra en la tabla 1 –con última consulta el 12 de enero de 2025– de las entidades a las cuales se les solicitó la información.

De la tabla 1 se desprende que sólo 24 de todos los municipios contestaron a la solicitud y, de los que contestaron, solo 6 lo hicieron de manera correcta; es decir, que sí cumplieron con lo requerido. Los 18 restantes contestaron de manera parcial solo refiriéndose a que se preparará la información o que está en proceso; unos más manifestaron que la solicitud se atiende en sus instalaciones y otros, que se requiere cobro por emisión de la información, cuando esta no se solicitó de manera física.



De algunas respuestas se refleja la evasión de responsabilidad y funciones de los servidores públicos, tanto de la unidad de transparencia como de la tesorería, que es el área donde se genera la información solicitada, dejando entrever la poca o nula coordinación entre las áreas responsables.

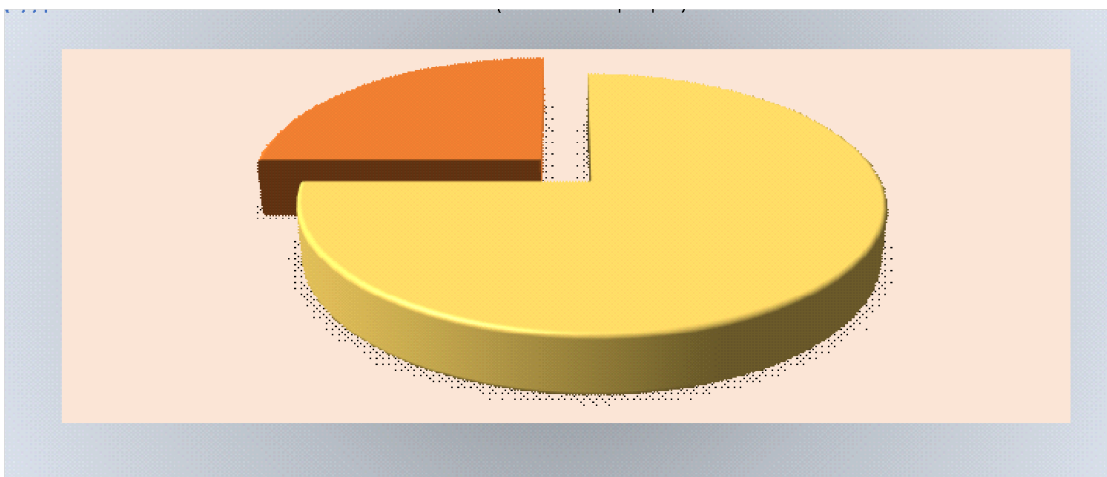


Tabla 1

No. de folio	Tipo de Solicitud	#	Institución a la que se le solicitó información:	Fecha de recepción	Fecha límite de entrega	Res. pon- dío	Tipo de respuesta	Observaciones	Última consulta en PNT
300540724000036	Información pública	1	Ayuntamiento de Acahote	27/11/2024	15/01/2025	Si	Parcial	Solo oficio de próroga	12/01/2025
300541724000038	Información pública	2	Ayuntamiento de Altotonga	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300542024000059	Información pública	3	Ayuntamiento de Amalián de Los Reyes	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300542224000025	Información pública	4	Ayuntamiento de Apaxtlan	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300542824000024	Información pública	5	Ayuntamiento de Atzacan	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300543024000050	Información pública	6	Ayuntamiento de Banderilla	11/11/2024	28/11/2024	No			12/01/2025
300543224000194	Información pública	7	Ayuntamiento de Boca del Río	11/11/2024	10/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio con cantidades	12/01/2025
300543424000025	Información pública	8	Ayuntamiento de Camarón de Teleda	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300543624000020	Información pública	9	Ayuntamiento de Castillo de Teayo	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300544124000019	Información pública	10	Ayuntamiento de Cerro Azul	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300544524000021	Información pública	11	Ayuntamiento de Chicónquaco	27/11/2024	11/12/2024	Si	Completa		12/01/2025
300544624000021	Información pública	12	Ayuntamiento de Chicóntepec	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300545224000160	Información pública	13	Ayuntamiento de Coatepec	27/11/2024	11/12/2024	Si	Completa		12/01/2025
300545824000090	Información pública	14	Ayuntamiento de Coatzacoalcos	11/11/2024	28/11/2024	No			12/01/2025
300546124000245	Información pública	15	Ayuntamiento de Córdoba	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300546224000032	Información pública	16	Ayuntamiento de Cosamalopan	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300546424000055	Información pública	17	Ayuntamiento de Coscomatepec	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300546524000041	Información pública	18	Ayuntamiento de Cosoleacaque	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
301146524000090	Información pública	19	Ayuntamiento de Emiliano Zapata	11/11/2024	28/11/2024	Si	Parcial	Atencion en oficina, Sin soporte y sin cantidades	12/01/2025
300547240000082	Información pública	20	Ayuntamiento de Fortín	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300547524000023	Información pública	21	Ayuntamiento de Gutiérrez Zamora	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300547724000075	Información pública	22	Ayuntamiento de Huatusco	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300549124000062	Información pública	23	Ayuntamiento de Itzaczoquián	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300549824000037	Información pública	24	Ayuntamiento de Juan Rodríguez Clara	27/11/2024	11/12/2024	Si	Completa		12/01/2025
300551324000049	Información pública	25	Ayuntamiento de Martínez de la Torre	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y hay que pagar	12/01/2025
300553240000250	Información pública	26	Ayuntamiento de Naolinco	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300553024000151	Información pública	27	Ayuntamiento de Orizaba	27/11/2024	15/01/2025	Si	Parcial	La información no es legible	12/01/2025
30055324000032	Información pública	28	Ayuntamiento de Pánuco	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
301152824000047	Información pública	29	Ayuntamiento de Perote	11/11/2024	28/11/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300554224000138	Información pública	30	Ayuntamiento de Poza Rica de Hidalgo	27/11/2024	11/12/2024	Si	Completa		12/01/2025
300554824000023	Información pública	31	Ayuntamiento de Rafael Lucio	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300556224000027	Información pública	32	Ayuntamiento de Tamiagua	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300556424000018	Información pública	33	Ayuntamiento de Tancoco	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Oficio de información en proceso.	12/01/2025
300556824000035	Información pública	34	Ayuntamiento de Tantoyuca	11/11/2024	28/11/2024	Si	Parcial	Atencion en oficina, Coslo x + 20 hojas, visitar liga	12/01/2025
300557124000019	Información pública	35	Ayuntamiento de Temporal	11/11/2024	10/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio sin cantidades	12/01/2025
300557324000016	Información pública	36	Ayuntamiento de Tenochtitlán	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio con cantidades	12/01/2025
300559224000025	Información pública	37	Ayuntamiento de Tlaltelala	11/11/2024	28/11/2024	Si	Completa		12/01/2025
300560024000073	Información pública	38	Ayuntamiento de Tuxpan	27/11/2024	11/12/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio con cantidades	12/01/2025
300560224000027	Información pública	39	Ayuntamiento de Uruao Galván	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300560524000020	Información pública	40	Ayuntamiento de Veracruz	11/11/2024	28/11/2024	Si	Completa		12/01/2025
300560824000029	Información pública	41	Ayuntamiento de Villa Aldama	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025
300560724000474	Información pública	42	Ayuntamiento de Xalapa	11/11/2024	28/11/2024	Si	Parcial	Sin documentos soporte y solo oficio con cantidades	12/01/2025
300560824000078	Información pública	43	Ayuntamiento de Xico	27/11/2024	11/12/2024	No			12/01/2025

Como se deja ver en la información recabada, los resultados obtenidos de la mayoría de los municipios no cumple con lo estipulado en las normas de transparencia y acceso a la información tanto federal como estatal, y las respuestas reflejan un paralelismo con el dicho popular “Tú haces como que me pagas, yo hago como que trabajo” y, de manera análoga: “Tú haces como que preguntas, yo hago como que contesto”, para justificar que no se está negando el acceso a la información, lo cual muestra una clara simulación del proceso de transparencia

De los municipios que sí cumplieron a cabalidad con la norma regulatoria, se detalla en las siguientes tablas la información obtenida en función a la solicitud realizada:

	Facturas	TEF/CH	Pólizas	Partida Presupuestal	Contratos	Evidencia Fotográfica	Total del Gasto
Chiconquiaco	Si	Si	Si	Si	No	No	298,352.00
Coatepec	Si	No	Si	Si	No	No	868,656.21
Rodriguez Clara	Si	Si	Si	Si	Si	No	297,491.70
Poza Rica	Si	No	No	No	Si	Si	1,080,540.00
Tlaltetela	Si	Si	No	Si	Si	No	273,248.70
Veracruz	Si	No	Si	Si	Si	No	2,373,198.20

Tabla 2. Detalle de la información emitida por parte de los Municipios (elaboración Propia).

	Chiconquiaco	Coatepec	Rodriguez Clara	Poza Rica	Tlaltetela	Veracruz
Juegos Pirotécnicos	66,352.00	150,800.00	92,800.00	116,000.00	60,000.00	58,000.00
Adornos, Estructuras y Vestuario	58,000.00	64,470.20	44.50	19,140.00	3,288.70	75,400.00
Luz, Sonido e Iluminación	81,200.00	154,480.22			-	801,096.00
Grupos Musicales, Mariachis, Ballets y Folkloricos	92,800.00	154,912.50	204,160.00	945,400.00	150,800.00	922,200.00
Templete, Mesas, Sillas y Baños		168,682.49	487.20			109,156.00
Servicio de Alimentos		156,750.80			59,160.00	407,346.20
Trasmisión Redes Sociales		18,560.00				
Total	298,352.00	868,656.21	297,491.70	1,080,540.00	273,248.70	2,373,198.20

Tabla 3. Información detallada de los Municipios que cumplieron con la Ley de Transparencia (elaboración propia)

Conclusiones

Esta investigación ayudó a comprender que, aunque la palabra transparencia tiene diferentes significados, esta no es aplicada adecuadamente ni comprendida, y se dio

cuenta de que las dependencias aún muestran reticencia para entregar la información; que son pocas las entidades que, sin temor y sin trabas, cumplen con el deber de un servidor público.

Se debe de asumir la transparencia como una herramienta que previene y corrige la corrupción, también debe permitir realinear los objetivos de los entes públicos y refrendar la confianza generada por la ciudadanía y así aumentar su aprobación en la gobernanza: un Estado con transparencia es un Estado con un alto grado de legitimidad. Esta herramienta le servirá tanto al gobierno como al ciudadano para identificar dónde están los errores cometidos y corregirlos.

En coincidencia con diversos autores, se debe de generar un ambiente propicio para el desarrollo de la transparencia y la honestidad, eliminar trámites engorrosos, reducir la libertad de las autoridades sobre sus decisiones, instalar tecnología adecuada y aplicar los códigos de ética y de conducta para que fortalezca la gobernanza.

El significado de participar no ha sido el mismo, así como tampoco lo han sido los procesos de participación a través de la historia del hombre. Aunque la participación ciudadana es vital para la adaptación de la evolución de la sociedad, es necesario cambiar las formas de decisión y los procesos de discusión de las políticas con una participación de la ciudadanía.

La historia respalda la participación de la ciudadanía mexicana en temas electorales, pero se deben de ampliar y fomentar otras formas en las que se tomen en cuenta las opiniones. Ya existen muchos campos de acción en los que la ciudadanía puede ejercer un contrapeso significativo. A pesar de su importancia, aún enfrenta muchos obstáculos en la actualidad, como la apatía política y el desencanto con los entes gubernamentales que, a través de sus acciones, hacen perder el interés del ciudadano en participar o intervenir en los asuntos públicos.

La rendición de cuentas como resultado de esta investigación reveló que fue a discreción de la mayoría de los servidores públicos, quienes simulan su actuar y que las leyes son letra muerta a pesar de los 22 años transcurridos desde que fueron legisladas.

Esta investigación revela que existe un amplio camino por recorrer para alcanzar una verdadera eficiencia en materia de transparencia, rendición de cuentas y participación ciudadana. Es fundamental continuar con la profesionalización de todos los actores involucrados en la función pública, lo cual requiere un compromiso sostenido, tanto de las instituciones gubernamentales como de la sociedad civil. Solo mediante el esfuerzo conjunto se podrá fortalecer el ejercicio de la administración pública y garantizar una gestión más transparente y participativa.

Se puede concluir, finalmente, que los cuestionamientos planteados al iniciar esta investigación quedaron contestados de una manera amplia y sin dudas: no hay transparencia, acceso a la información ni rendición de cuentas.

Fuentes de información

- Cámara de Diputados del H. Congreso de la Unión. (2025). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. <https://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/CPEUM.pdf>
- Congreso del Estado de Veracruz. (2025). *Constitución Política del Estado de Veracruz de Ignacio de la Llave*. <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/CONSTITUCION02022023AI.pdf>
- Congreso del Estado de Veracruz. (2025). *Ley Orgánica del Municipio Libre*. <https://www.legisver.gob.mx/leyes/LeyesPDF/LOML18112020.pdf>
- Cruz, C., & Vázquez, A. D. (2023). Agenda 2030, hacia instituciones fuertes y transparentes: El caso de los municipios de Oaxaca y el objetivo 16. *Estudios en Derecho a la Información*, 77–108. <https://doi.org/10.22201/ijj.25940082e.2024.17.18783>
- Fernández, I. (2023). *Participación ciudadana* (2.^a ed.). IC Editorial. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/235492>
- Gobierno de México. (2025). *Estrategia nacional para la implementación de la Agenda 2030 para el desarrollo sostenible en México*. <http://www.gob.mx/agenda2030/documentos/estrategia-nacional-de-la-implementacion-de-la-agenda-2030-para-el-desarrollo-sostenible-en-mexico>
- Instituto Nacional para el Federalismo y el Desarrollo Municipal. (2025). *La importancia de transparentar y rendir cuentas en los municipios*. <https://www.gob.mx/inafed/es/articulos/la-importancia-de-transparentar-y-rendir-cuentas-en-los-municipios>
- López-Ayllón, S. (2019). *Transparencia gubernamental*. En *Diccionario de transparencia y acceso a la información pública*. Instituto Nacional de Transparencia, Acceso a la Información y Protección de Datos Personales.
- Mellado, R. (2001). *Participación ciudadana institucionalizada y gobernabilidad en la Ciudad de México*. Plaza y Valdés. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/36710>
- Palomares, M. (2022). *Fundamentos de la transparencia y el acceso a la información* (1.^a ed.). Dykinson. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/225999>
- Peña, V. S. (2011). *A una década: Temas y reflexiones sobre transparencia y rendición de cuentas como política pública en México*. Miguel Ángel Porrúa. <https://elibro.net/es/ereader/bibliotecauv/38509>
- Romero, J. C. (2024). Transparencia: 22 años de avances e impacto en México. México Transparente. *Revista Digital del Sistema Nacional de Transparencia*, 34. <https://snt.org.mx/revistadigital/>
- Ruíz, L. (2016). *La participación ciudadana, fundamental en el combate a la corrupción*. Fundar, Centro de Análisis e Investigación. <https://fundar.org.mx/la-participacion-ciudadana-fundamental-en-el-combate-a-la-corrupcion/>
- Salazar, P., Ibarra, F., & Flores, I. B. (2018). *¿Cómo combatir la corrupción?* Instituto

- de Investigaciones Jurídicas, UNAM. <https://biblio.juridicas.unam.mx/bjv/id/4315>
- Serrano, A. (2015). La participación ciudadana en México. *Estudios Políticos*, 93–116. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0185-16162015000100005
- Silva, K. (2017). Transparencia: ¿beneficio o problema para el gobierno? Encrucijada. *Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, (10). <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2012.10.58437>
- Terrazas, R. (2016). *El importante para qué de la participación ciudadana*. Fundar, Centro de Análisis e Investigación. <https://fundar.org.mx/el-importante-para-que-de-la-participacion-ciudadana/>
- Ugalde, L. C. (s. f.). *La rendición de cuentas en los gobiernos estatales y municipales*. Auditoría Superior de la Federación. https://www.asf.gob.mx/uploads/63_Serie_de_Rendicion_de_Cuentas/Rc4.pdf
- Valverde, M. A. (s. f.). *Transparencia, acceso a la información y rendición de cuentas: Elementos conceptuales y el caso de México*. Cátedra UNESCO de Derechos Humanos, UNAM. https://catedraunescodh.unam.mx/catedra/CONACYT/04_Docentes_UdeO_ubicar_el_de_alumnos/Contenidos/Lecturas%20obligatorias/M.5_cont_1_Valverde_Loya.pdf
- Varios autores. (2005). *Transparencia y combate a la corrupción*. Secretaría de Educación Pública. <https://elibro.net/es/lc/bibliotecauv/titulos/93704>

Importancia de la evaluación de la gestión administrativa de las macrouniversidades públicas estatales de México

Importance of Evaluating the Administrative Management of Mexico's State Public Macro-Universities

*Salvador Francisco Tapia Spinoso,¹ Diana Jessica Salas González²
y Héctor Julian Vargas Rubín³*

Resumen: La educación superior en México es clave para el crecimiento del país, ya que contribuye al desarrollo económico, político y social; se enfoca en la formación de profesionales y ciudadanos conscientes de su rol en el bienestar social y en el desarrollo sostenible. El crecimiento de la demanda de educación superior ha llevado a las universidades a transformarse, con sus directivos asumiendo roles que abarcan áreas como la política, la economía, la administración, la cultura, la sustentabilidad y los derechos humanos. Las macrouniversidades, en particular, enfrentan desafíos adicionales debido a su gran tamaño, su amplia oferta educativa y su complejidad organizativa. Estas instituciones concentran una parte significativa de la matrícula nacional y son actores estratégicos en la generación de conocimiento y la movilidad social. Por ello, demandan procesos evaluativos sistemáticos que engloben indicadores enfocados en orientar las decisiones que lleven a establecer una gestión administrativa adecuada y una relación congruente entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, el personal y los objetivos de la organización. La evaluación de esta gestión administrativa en las macrouniversidades públicas estatales es crucial para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas; es una herramienta estratégica para alinear los recursos y procesos con la misión de la institución y las demandas de la sociedad. Es importante establecer una cultura evaluativa para que la evaluación sea una práctica continua y no, un evento aislado. A través de esta investigación se busca aportar un marco de referencia que contribuya a la comprensión de la relevancia de la evaluación como un mecanismo de mejora institucional de las macrouniversidades públicas estatales.

Palabras clave: Educación superior, macrouniversidades públicas estatales, evaluación de la gestión administrativa

1 Doctor en Administración y Desarrollo Empresarial, maestro en Administración, Ingeniero Industrial, Docente de la Facultad de Contaduría y Administración Universidad Veracruzana. Correo: stapia@uv.mx; ORCID ID: <https://orcid.org/0000-0002-6816-2706>

2 Licenciada en Gestión y Dirección de Negocios, docente de la Universidad Veracruzana y del Instituto Veracruzano de Educación Superior. Correo: diasalas@uv.mx; ORCID ID: <https://orcid.org/0009-0008-6719-5638>

3 Doctor en Administración Pública. Maestro en Administración con Especialidad en Organización y Sistemas. Licenciado en Contaduría. Investigador Facultad de Contaduría y Administración Xalapa. Universidad Veracruzana. Correo: hevargas@uv.mx ORCID 0009-0005-0299-1228.

Abstract: Higher education in Mexico is essential for the country's growth, as it contributes to economic, political, and social development. It focuses on the formation of professionals and citizens who are aware of their role in social well-being and sustainable development. The growing demand for higher education has led universities to transform themselves, with their leaders assuming roles that encompass areas such as politics, economics, administration, culture, sustainability, and human rights. Macrouniversities, in particular, face additional challenges due to their large size, their broad academic offerings, and their organizational complexity. These institutions concentrate a significant portion of national enrollment and are strategic actors in knowledge generation and social mobility. Therefore, they require systematic evaluation processes that include indicators aimed at guiding decision-making to establish effective administrative management and a coherent relationship among the organization's structure, strategy, systems, leadership style, capabilities, personnel, and objectives. Evaluating administrative management in public state macrouniversities is crucial for ensuring transparency and accountability. It is a strategic tool for aligning resources and processes with the institution's mission and the demands of society. Establishing an evaluation culture is essential so that evaluation becomes a continuous practice rather than an isolated event. This research seeks to provide a framework of reference that contributes to understanding the relevance of evaluation as a mechanism for institutional improvement in public state macrouniversities.

Keywords: Higher education, public state macrouniversities, administrative management evaluation

Introducción

La educación superior en México es fundamental en el crecimiento del país; su labor como espacio dedicado a la formación de profesionales ha tenido efectos en el desarrollo económico, político y social, mostrando el enfoque integral que sustenta a las universidades mexicanas. El centro de la educación superior rebasa los objetivos académicos al posicionar su compromiso también en la formación de ciudadanos conscientes de su papel en el bienestar social y el desarrollo sostenible (Valles, s.f.).

La educación superior se ha instaurado como un factor clave en el desarrollo social y económico. Su creciente demanda ha posicionado a las universidades como entidades con una infraestructura extensa y se ha visto transformada la manera en que son gestionadas, llevando a sus directivos a tomar roles en los que no sólo se habla de educación, sino también de política, economía, administración, cultura, sustentabilidad y derechos humanos. Las universidades exigen el manejo de conocimientos y habilidades referentes a diversas áreas para contar con una perspectiva integral que permita el liderazgo y gestión adecuados para la institución.

Cada universidad concentra particularidades relacionadas con su historia, normatividad, diagramas de organización, políticas, cultura organizacional, entre otras; las cuales marcan la pauta sobre cómo se debe realizar la planificación, dirección y evaluación de la institución, dándole un carácter singular que, en ocasiones, dificulta reconocer qué elementos enriquecen el crecimiento de la organización educativa y cuáles lo ralentizan. En el caso de las macrouniversidades, además de lo que se describe anteriormente, se debe responder a retos estructurales y operativos derivados de su gran tamaño, amplia oferta educativa, complejidad organizativa y fuerte impacto social.

Las macrouniversidades estatales se han consolidado como actores estratégicos en la generación y transferencia de conocimiento, la movilidad social y la preservación del patrimonio cultural. Estas instituciones concentran una parte significativa de la matrícula nacional. Su tamaño y complejidad demandan procesos evaluativos sistemáticos que engloben indicadores enfocados en orientar las decisiones. En el caso particular de la evaluación de la gestión administrativa, debe permitir contrastar los objetivos y los resultados, identificando deficiencias y áreas de mejora para garantizar la eficiencia, transparencia y rendición de cuentas que sostienen los procesos académicos.

Esta investigación analiza la importancia de la evaluación de la gestión administrativa de las macrouniversidades públicas estatales de México. A partir de esta investigación se busca aportar un marco de referencia que permita comprender la relevancia de la evaluación como un mecanismo de mejora institucional, de aseguramiento de la calidad y de fortalecimiento de la relación entre la universidad y la sociedad en la que está inmersa.

La gestión administrativa universitaria

Es menester hacer énfasis en la gestión, específicamente en lo que se denomina gestión directiva, que es la esfera en la que se encuentra inscrita la administración universitaria. Diversos autores la han definido desde las perspectivas de los recursos, de los procesos, de las interacciones humanas, entre otros.

Dado que la definición de gestión varía entre los investigadores, es importante aclarar que se tomará la definición recuperada por Casassus, académico chileno que ha fungido como consultor de la UNESCO, del artículo “Planning as learning”, publicado en *Harvard Business Review* en 1988, en el cual la gestión es entendida como “Un proceso de aprendizaje de la adecuada relación entre estructura, estrategia, sistemas, estilo, capacidades, gente y objetivos superiores, tanto hacia el interior de la organización como hacia el entorno” (de Geus, 1988, citado por Casassus, 2000, p. 5).

La gestión es un concepto inherente a la educación, tal como lo señala Casassus (2000):

En las distintas visiones de la gestión evocadas, está el tema del aprendizaje, el aprendizaje continuo, la generación de valores, la visión compartida, las interacciones, y las representaciones mentales. Todos estos temas son también temas comunes en el universo conceptual de la educación. Este punto sugiere que la evolución del pensamiento acerca de la gestión se acerca a la evolución del pensamiento de la educación. Este aspecto debería ser un elemento favorable para establecer una relación adecuada entre gestión y educación (p. 5).

En la definición citada se encuentra de manera explícita la relación entre la gestión y la educación y, como se menciona, ambos conceptos guardan un vínculo estrecho en su evolución. Por parte de la educación se puede observar en el desarrollo de las teorías del aprendizaje, la teoría del capital humano, las teorías reproductivistas... también al estudiar los sistemas educativos del siglo XX se observa la transformación de los enfoques administrativos que fungían como marco, siendo estos el clásico, el estratégico y el humanista. Mientras que, por el lado de la gestión, se puede abordar la transformación del concepto antecesor que es la administración, la cual ha pasado por los enfoques científico, clásico, neoclásico, humanista –por mencionar algunos–, antes del surgimiento y adopción del concepto de gestión, entendido en un sentido más amplio, pues abarca dentro de sí a la administración.

El término gestión directiva es relativamente nuevo y está asociado a “El conjunto de acciones integradas para el logro de un objetivo a cierto plazo que comprende, entre otras, las administrativas, de personal, económicas, de planificación y de programación” (Villareal, 2005, citada por Alzate et al., 2020). Esta integración de acciones, lineamientos, procesos, difiere de organización a organización y cada una de ellas propone su modelo de gestión directiva. Los modelos de gestión directiva son diseñados y aplicados por cualquier institución educativa, sea cual sea el nivel o subsistema al que pertenecen, por lo que la heterogeneidad juega un rol determinante en su estudio.

Dentro de la gestión directiva de las instituciones de educación superior se encuentran diversas dimensiones; una de ellas es la administrativa. La gestión administrativa en las IES parte de la planeación estratégica, se consolida como el respaldo de los procesos y actividades puestos en marcha para mejorar los resultados académicos, la eficacia de los recursos y el bienestar social y económico de la comunidad (Tapia & Cuevas, 2019).

La evaluación en el ámbito administrativo de las IES

De manera general, el concepto de evaluación se comprende como la asignación de valor a un objeto, sujeto o proceso. En este caso, se aborda su aplicación en el ámbito educativo, específicamente en las instituciones de educación superior denominadas

macrouniversidades. De acuerdo con Martínez Nogueira, la evaluación permite comprender el estado en que se encuentran la institución, sus estructuras, gestión, procesos, resultados e impacto, a través del contraste entre los objetivos manifestados y la realidad. La comparación entre aquellos resultados deseables y los obtenidos muestra las deficiencias y carencias que se convierten en oportunidades si se aplica un control adecuado (Martínez, 2000).

Martínez (2000) plantea que para evaluar a las instituciones de educación superior se debe realizar una serie de análisis clasificados en cuatro dimensiones. A continuación, se presentan de manera general:

1. Referidos a la identidad y trayectoria institucionales: consiste en reconstruir la historia y evolución de la organización, su fundación, evolución, condiciones contextuales y respuestas ante cambios del medio.
2. Referidos a actividades y resultados: analiza la estructura y operación de la universidad, así como las actividades y requisitos de conocimiento, los procesos de formación, investigación y extensión.
3. Referidos a actores y sus racionalidades: identifica a los actores encargados de la toma de decisiones, sus perspectivas, estrategias y racionalidades.
4. Referidos a la gobernabilidad del sistema: evalúa la gestión de tensiones y cómo la organización mantiene coherencia en sus respuestas a problemas a lo largo de su trayectoria.

El interés particular de esta investigación se centra en la evaluación de aquellos procesos que sostienen a las instituciones educativas y que se llevan a cabo fuera de las aulas. Siguiendo lo expuesto por Martínez, se estaría hablando principalmente de lo que se refiere a la gobernabilidad del sistema; así como de los actores y sus racionalidades.

Ibarra Colado señala a grandes rasgos las diferencias entre la evaluación educativa y la evaluación burocrática, refiriéndose a la primera como aquella que surge de la pedagogía y que asigna un valor a los sujetos inmersos en actividades como educar y aprender. Mientras que la segunda se enfoca en la gestión administrativa, en los sistemas que conducen al logro de fines económicos, competitivos y de posicionamiento en los mercados (2009).

Al hablar de evaluación dentro del contexto de la gestión administrativa de las universidades es esencial distinguir su clasificación para comprender en qué etapa implementar cada una y a quiénes dirigirla.

[...] Se pueden reconocer: evaluación diagnóstica, evaluación administrativa-financiera, de desempeño, educativa, de evaluación formativa y la autoevaluación. Cada una se realiza a través de instrumentos específicos y herramientas que permiten registrar dichos procesos, documentando los distintos panoramas y sucesos; estos instrumentos pueden ser exámenes,

cuestionarios, exposiciones, listas de control, entrevistas, resúmenes, matrices de verificación, esquemas, entre otros (Tapia, 2024).

Esta investigación se concentra en la evaluación de la gestión administrativa, entendiéndose como aquella que se lleva a cabo en la etapa de control. Tapia explica que esta etapa tiene como objetivo garantizar una mejora constante; mediante la evaluación se obtienen los datos que permiten implementar acciones pertinentes y estratégicas. También es pertinente considerar la evaluación de desempeño que mide el cumplimiento de objetivos y obligaciones de las instituciones de educación superior (2019). Siguiendo esta línea, se encuentra Molina, que describe la evaluación como una actividad necesaria en los ámbitos académico, político y de gestión que mejora la relación entre los sujetos involucrados y que “Sirve como mecanismo de control por parte de la misma institución y del Estado que las crea, regula y supervisa” (2017, p. 47).

Para evaluar la gestión administrativa de las instituciones de educación superior es importante distinguir sus características y clasificarlas de acuerdo con una lista de criterios que pueden referirse al volumen de su matrícula, financiamiento, cobertura, oferta académica, por mencionar algunos. Por lo tanto, “La evaluación no siempre puede ser definida en los mismos términos para todas las instituciones, por lo que una institución debe ser evaluada en términos de los propósitos que se pretenda lograr de ella” (Molina, 2017, p. 48).

Partiendo de lo anterior, se comprende por qué cada institución de educación superior ha diseñado su modelo de gestión directiva; por ende, han definido una manera de llevar a cabo la gestión administrativa universitaria de acuerdo con el contexto en el que están inmersas. No obstante, hay puntos de convergencia que son aptos para realizar una comparación que permita evaluar de forma sistemática los planes y programas del ámbito administrativo, aplicando un conjunto de técnicas y herramientas para obtener una visualización del funcionamiento de la institución.

A nivel federal, se han estructurado diversos indicadores que revelan el nivel de desempeño de las universidades. Estos indicadores se pueden categorizar de acuerdo con su objetivo: medir el alcance y la inclusión de la universidad en la sociedad, evaluar la formación de los estudiantes y la calidad docente, reflejar el impacto de la universidad en la generación de conocimiento, evaluar la vinculación y extensión universitaria, evaluar la sostenibilidad y la eficiencia administrativa, medir la internacionalización y valorar la satisfacción y bienestar estudiantil.

A pesar de que la evaluación proporciona información para una toma de decisiones respaldada, que busca el mejoramiento de la comunidad universitaria, a menudo se ve envuelta por un ambiente de tensión debido a que, si no se realiza de manera habitual, si no se ha establecido una cultura evaluativa, los sujetos implícitos pueden

tener interpretaciones diversas acerca de los datos obtenidos, las conclusiones y medidas que se tomen al respecto.

Lo anterior representa un reto para la implementación de la evaluación, al estar relacionada con críticas severas hacia los procesos y resultados genera temor o dudas sobre las decisiones que serán tomadas, la resistencia al cambio se manifiesta dentro de las organizaciones en general. Otro reto surge cuando se concluye y se reconoce que las carencias o problemáticas que enfrenta la institución no dependen de procesos, políticas o actores internos, sino que tienen su origen fuera de la organización, limitando las soluciones que pueden proponerse.

Las macrouniversidades públicas estatales

En México se cuenta con subsistemas heterogéneos de educación superior: “Las universidades públicas federales, las universidades públicas estatales, los institutos tecnológicos públicos, las universidades tecnológicas públicas, las universidades politécnicas públicas, las universidades interculturales, las escuelas normales, instituciones de educación superior particulares, centros públicos de investigación y otras instituciones de educación superior” (Fernández, 2017, p. 194). Si bien esta diversidad responde a demandas sociales que han permitido disminuir las brechas educativas y profesionales en el país, se han suscitado dificultades en la evaluación de las instituciones, lo cual es esencial para medir su desempeño e identificar cuáles son las políticas, modelos y lineamientos que tienen mayor impacto en el logro de sus objetivos.

El enfoque de esta investigación está en el subsistema de las universidades públicas estatales (UPE) que fueron creadas por decreto de los congresos locales como organismos públicos descentralizados con autonomía, por lo que existen 31 universidades con estas características. Partiendo hacia lo específico, se abordan las UPE catalogadas como macrouniversidades al distinguirse por tener el mayor número de estudiantes, mayor oferta de programas educativos, mayores instalaciones, entre otras características. Dentro de esta categoría se encuentran la Universidad de Guadalajara, Universidad Autónoma de Nuevo León, Autónoma del Estado de México, Autónoma de Sinaloa, Benemérita Universidad Autónoma de Puebla y la Universidad Veracruzana: todas con un impacto en la educación, la investigación y el desarrollo regional y nacional.

La gestión de las macrouniversidades públicas estatales (MUPE) ha implicado una evolución en el acceso, los recursos y la estructura de las universidades, trayendo consigo desafíos en torno al financiamiento, diversidad y calidad de la educación. A pesar de que las macrouniversidades se han establecido décadas e incluso siglos atrás, no se dispone de un único modelo de gestión directiva. Su diversidad no permitiría su aplicación. Cada una de ellas se maneja bajo un paradigma que corresponde a su

origen y a su filosofía organizacional; sin embargo, cada cuerpo directivo es capaz de emprender una gestión directiva que modifique la relación “Entre la estructura, la estrategia, los sistemas, el estilo, las capacidades, la gente y los objetivos superiores de la organización considerada” (Casassus, 2000, p. 4).

Esta investigación se concentra en las instituciones que guardan particularidades similares a las que identifican a la Universidad Veracruzana. Dicho lo anterior, se señalan como características generales su tamaño, cantidad de estudiantes, su complejidad, sus actividades de investigación, el financiamiento público, el patrimonio histórico y cultural (Red de Macrouniversidades de América Latina y el Caribe, s.f.). Estas características corresponden con lo que se denomina macrouniversidad. Este tipo de instituciones educativas se han enfrentado a cambios y demandas sociales que dejan ver la importancia de contar con estructuras definidas y un cuerpo directivo consciente de la responsabilidad y valor de la entidad que dirigen.

Rama (2002) presenta las líneas prioritarias que las macrouniversidades enfrentan en el siglo XXI: “El problema del poder y la gobernabilidad de las instituciones, la superación del financiamiento público, la descentralización de la gestión, la regionalización geográfica de la cobertura, el aseguramiento de la calidad, el desarrollo de modalidades no presenciales, la apertura del acceso a sectores antes marginados” (p. 8). En general, estas circunstancias se presentan en todas las universidades públicas estatales, pero por cuestiones de tamaño e impacto, en las macrouniversidades toman características específicas.

Lo anterior señala algunos de los desafíos medulares que las macrouniversidades solventan en la actualidad, los cuales corresponden a cuestiones estructurales, operativas y sociales que exhortan a implementar estrategias adaptativas y eficientes. Estas estrategias se diseñan dentro del marco de las políticas institucionales, en conjunto con las estructuras, procesos y perfiles, estos cuatro elementos corresponden a lo que determina un cuerpo directivo al ejercer su capacidad de gestión directiva, la cual tiene como eje central el direccionamiento estratégico, la cultura y el clima institucional, así como el liderazgo en todos los procesos que se llevan a cabo, los cuales contribuyen al mejoramiento y fortalecimiento (Beltrán, 2017, citado por López et al., 2019).

Las características específicas y a la vez similares que comparten las macrouniversidades públicas estatales permiten su evaluación y comparación a través de herramientas y técnicas basadas en indicadores de desempeño, cuadro de mando integral, mapeo de procesos, *benchmarking* institucional, por mencionar algunos. Con la información obtenida es posible tomar decisiones fundamentadas en hechos que permitan mejorar la distribución de recursos, implementar procesos eficaces y fortalecer la infraestructura.

La evaluación de la gestión administrativa de las macrouniversidades públicas estatales

Como se expuso en los apartados anteriores, la evaluación proporciona información sobre qué tan bien funciona la institución, en qué grado se están logrando los objetivos y qué alcance están teniendo los resultados; sin embargo, la aplicación de los instrumentos y técnicas de evaluación como un evento ocasional limita la efectividad de las decisiones que se toman al respecto. Roa explica que, dentro de las instituciones de educación superior, se debe establecer una cultura evaluativa que las comprometa con el cumplimiento de funciones y objetivos y mantenga la continuidad en el mejoramiento de su calidad, dejando de ser un evento o procedimiento aislado para convertirse en una práctica cotidiana (2002).

En el caso de las instituciones de educación superior es necesario clasificarlas para aplicar un conjunto de criterios que correspondan con una evaluación veraz, evitando dejarse llevar “Más por implícitas percepciones de la reputación y las características institucionales, que por la evidencia explícita de sus resultados y logros” (Molina, 2017, p. 45). La evaluación es un ejercicio necesario para fortalecer el vínculo entre la institución y la sociedad, debe respetar el contexto y diversidad en la que está inmersa, por lo que es importante que, a partir de ello, cada universidad determine qué modelos de evaluación corresponden con sus características.

Tanto para las universidades públicas como para las privadas, la evaluación se aplica también como un mecanismo de protección a la comunidad para evitar que se ofrezcan servicios educativos carentes de calidad:

Esta concepción de la evaluación centra su atención en el ser humano y propone que el sistema cumpla con criterios y estándares, convirtiéndose en un medio para que las personas desarrollen sus potencialidades, donde las políticas deben tener como meta el logro de una mayor cobertura social con calidad, igualdad y equidad, deben propiciar el desarrollo de alternativas e innovaciones en el currículo, en la oferta educativa, en la producción y transferencia de conocimientos y aprendizajes, en un ambiente de diversidad y creatividad, con independencia moral y científica frente a cualquier poder político y económico (Didriksson y Gazzola, 2008, citado por Molina, 2017, p. 46).

Si bien lo anterior es aplicable a cualquier institución de educación superior, dentro de las macrouniversidades públicas cobra un significado mayor al tomar en cuenta el gran tamaño y cobertura que tienen, el carácter público del servicio que prestan, así como el alcance que tienen en la región las dota de “Una responsabilidad social que les obliga a rendir cuentas al Estado y a la sociedad en su conjunto, sobre el cumplimiento de su misión y sobre la eficiencia con la que despliegan recursos físicos humanos y financieros” (Roa, 2002, p. 5).

La predominancia del carácter público del financiamiento de las macrouniversidades de México conlleva a un mayor compromiso y responsabilidad con la comunidad en la que se encuentran inscritas. Si bien la mayoría de las evaluaciones se aplica en los aspectos académicos, evaluar la gestión administrativa abarca determinar si los objetivos relacionados con la responsabilidad social de la institución fueron alcanzados, Espinoza y González señalan que es necesario que se “Realice una evaluación pertinente de sus procesos y responda a los requerimientos sociales y productivos del entorno (Espinoza y González, 2012, p. 89).

Modelos y criterios de evaluación

Se carece de un modelo, herramienta o técnica de evaluación que sea aplicable a todas las instituciones de educación superior; por ello se han diseñado o adaptado modelos que corresponden con la realidad social, cultural y política de cada país. En el Informe Universidad 2000 a cargo de la Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas se hace un recorrido por las experiencias de evaluación de países europeos que, si bien están alejados del contexto latinoamericano, sirven para conocer la diversidad de modelos y criterios existentes.

Tabla 1

País	Origen/enfoque	Mecanismo de evaluación	Periodicidad	Control gubernamental	Características destacadas
Estados Unidos	Necesidad de movilidad estudiantil y valoración de títulos.	Autoevaluaciones institucionales y revisiones externas por agencias regionales.	Variable, según agencia.	Mixto (gobiernos estatales y agencias privadas).	Fuerte tradición de acreditación; con énfasis en resultados del aprendizaje; más de 2/3 de los estados tienen sistemas de evaluación.
Australia	Recomendaciones de la Commonwealth Tertiary Education Commission, organización responsable de la educación superior.	Autoevaluaciones solicitadas por la agencia estatal Higher Education Research and Development Society.	Cada 3 años.	Alto, a través de agencia estatal.	Control mediante revisión sistemática de universidades.
Reino Unido	Garantía de calidad docente tradicional por examinadores externos.	Uso de indicadores de rendimiento y auditorías académicas de la Academic Audit Unit.	Variable, según invitación negociada.	Bajo. Control principalmente autónomo.	Evaluación voluntaria y por invitación; con énfasis en indicadores de rendimiento.
Dinamarca	Centro para garantizar la calidad y la evaluación de la Educación Superior.	Evaluaciones de programas y áreas prioritarias con informes y recomendaciones	Periódica.	Alto, dependiente del Ministerio de Educación.	Planes de evaluación a solicitud del ministerio o consejos educativos.
Francia	Comité autónomo creado para evaluar docencia e investigación.	Evaluaciones basadas en visitas y datos solicitados.	Variable.	Bajo, el Comité no tiene capacidad de reglamentación ni de gestión.	Informes públicos; no evalúa personas ni distribuye fondos.
Holanda	Publicación de "Educación superior: autonomía y calidad" por el Ministerio de Educación, Cultura y Ciencia.	Ciclos de 6 años: autoevaluación y evaluación externa.	Cada 6 años.	Bajo (control remoto).	Publicación de informes; acreditaciones internacionales; las recomendaciones tienen que ser implantadas.

Elaboración de los autores a partir de: Bricall (2000, pp. 367-369)

A través de la tabla 1 se observan algunas características de los modelos que se mantienen vigentes en países de otras latitudes; sin embargo, replicar estas prácticas en México conlleva grandes retos debido a las condiciones contextuales. La mayoría de

los países descritos por Bricall cuentan con recursos que permiten que sus instituciones de educación superior incursionen “En la evaluación frecuente a través de auditorías internas y externas para incrementar la eficiencia de los recursos financieros y valorar los servicios de educación, investigación y extensión” (Feyen y Vázquez, 2010, p. 7), lo cual conlleva una gran inversión.

Por otro lado, para evaluar a las instituciones de educación superior también se han diseñado herramientas estadísticas que se basan en la aplicación de indicadores para obtener datos relevantes y verídicos que corroboren cuantitativamente el cumplimiento de los objetivos planteado, “A pesar de ello, muchas universidades públicas estatales no cuentan con los indicadores necesarios para la medición interna –o la comparación externa– de la eficacia, la eficiencia y la efectividad de sus procesos, especialmente de aquellos relacionados con la gestión administrativa y la medición en el uso de sus recursos” (Tapia, 2024).

Tapia y Cuevas hacen un recorrido por distintos autores y organizaciones que proponen indicadores diseñados o aplicables para instituciones de educación superior. Una clasificación que presenta los indicadores más utilizados para evaluar la gestión y la administración públicas es la que propone la Comisión Económica para América Latina y el Caribe y que son aplicables para las universidades públicas estatales.

Tabla 2

Enfoque del indicador	Indicadores	
Desempeño Se basan en una perspectiva de juicio sobre las acciones y los procesos realizados, tratan de evaluar el desempeño de un organismo o institución pública. Admite datos cualitativos.	Eficacia	Miden el grado de cumplimiento de un objetivo sin considerar los recursos asignados; arroja valores de proporción.
	Eficiencia	Miden la relación entre los productos o servicios generados respecto a los insumos o recursos utilizados; provee costos promedio por unidad de servicio.
	Calidad	Miden atributos o capacidades de bienes o servicios para satisfacer los objetivos de un programa público o los propósitos de una institución; se relaciona con la percepción y se expresa en niveles de satisfacción.
	Economía	Miden la capacidad de un programa para generar o ejercer los recursos financieros de una institución.
Etapa o proceso productivo Su perspectiva mide las variables asociadas al cumplimiento de los objetivos de la institución, proveen información sobre los resultados desde el punto de vista de la actuación pública, tiene un enfoque más cuantitativo.	Insumos	Miden los recursos de la institución (humanos y financieros) utilizados para la producción de los servicios o bienes.
	Procesos o actividades	Miden el desempeño de las actividades o las formas de trabajo realizados para generar los servicios o bienes.
	Productos	Miden de manera cuantitativa los servicios o bienes generados por una organización o institución pública.
	Resultado final o impacto	Miden el nivel del fin último esperado a partir de la entrega de servicios o bienes.

Clasificación de indicadores de acuerdo con su enfoque, basado en Armijo, 2010 (Tapia, 2024).

A través de la aplicación de los indicadores en la evaluación de las instituciones se comprueba si los planes y proyectos manifestados en la planeación estratégica

obtuvieron los resultados esperados, tanto para la comunidad universitaria como para la sociedad.

La medición de resultados es una condición fundamental en las organizaciones e instituciones; la educación pública no es la excepción y requiere de una evaluación pertinente de costos, beneficios e impactos que produce en la sociedad. En la actualidad, existen diversos medios institucionales y sociales para la rendición de cuentas que abarcan mecanismos de control internos o externos, órganos colegiados y procesos formales de auditorías (Tapia, 2024).

En el caso de las macrouniversidades públicas estatales, estos indicadores combinados con otras herramientas y técnicas como el cuadro de mando integral, mapeo de procesos, benchmarking institucional permiten su evaluación y comparación. Con los datos obtenidos se busca tomar decisiones respaldadas por hechos que permitan mejorar el uso de los recursos, implementar procesos eficaces y fortalecer la infraestructura.

Conclusiones

La evaluación de la gestión administrativa en las macrouniversidades públicas estatales de México es un elemento fundamental para garantizar su eficacia, transparencia y pertinencia social en un contexto de alta complejidad y creciente demanda educativa. Estas instituciones, caracterizadas por su gran tamaño, diversidad de programas y relevancia en la formación de profesionales, han diseñado sus modelos de gestión directiva integrando estrategias administrativas, académicas, financieras y de vinculación adaptadas a su historia, normatividad y cultura organizacional (Red de Macrouniversidades de América Latina y el Caribe, s.f.; Valles, s.f.).

A partir de la investigación realizada se observa que no existe un modelo único de evaluación aplicable a todas las instituciones de educación superior, por lo que cada universidad debe diseñar y aplicar procesos evaluativos que respondan a sus objetivos, recursos y contexto (Molina, 2017). No obstante, es posible aplicar elementos o herramientas comunes (indicadores de desempeño, cuadros de mando integral, mapeo de procesos y benchmarking institucional) que permiten realizar diagnósticos sistemáticos y comparaciones entre instituciones con características similares, como lo son las macrouniversidades públicas estatales del país (Tapia, 2024).

Por otro lado, la experiencia internacional confirma que los sistemas más efectivos combinan la autoevaluación con revisiones periódicas externas, provenientes de entes públicos o privados. Según lo señalado por Bricall, el enfoque de acreditación y resultados del aprendizaje en Estados Unidos, los sistemas de autoevaluación cíclica en Australia y Holanda o los mecanismos estatales de control en Dinamarca ofrecen modelos que pueden ser adaptados para las condiciones educativas de otros países (2000).

Sin embargo, en cualquier caso, es recomendable construir una cultura evaluativa que transforme la evaluación de un evento aislado en una práctica constante y estratégica. Martínez señala que “La construcción de esta cultura debe permitir la reflexión permanente sobre el papel de la universidad en la sociedad, la promoción sistemática de la innovación y la consolidación de nuevos modos de gestión y de relación con la comunidad” (2000, p. 78). En síntesis, la evaluación de la gestión administrativa en las macrouniversidades públicas estatales es más que un mecanismo de la etapa de control: es una herramienta estratégica para alinear recursos, estructuras y procesos con la misión institucional y las demandas sociales.

Fuentes de información

- Alzate, F., Chaverra, L., Arango, E. (2020). Gestión directiva universitaria desde el paradigma de la complejidad: otra mirada y nuevas propuestas. *Hallazgos*, 17(33), pp. 23-51. <https://doi.org/10.15332/2422409X.5454>
- Asprella, G. (2020). Modelos de gestión en las Instituciones Educativas. En Asprella, G., Vicente, M., Tello, C. *Administración de la Educación: Modelos y racionalidades de gestión*. (pp. 28-51). Editorial de la Universidad Nacional de La Plata. <https://www.memoria.fahce.unlp.edu.ar/libros/pm.4803/pm.4803.pdf>
- Bricall, J. (2000). Informe Universidad 2000. *Conferencia de Rectores de las Universidades Españolas*. https://www.observatoriuniversitari.org/es/files/2014/05/Bricall_JM-2000-Informe-Universidad-2000.pdf
- Casassus, J. (2000). *Problemas de la gestión educativa en América Latina: la tensión entre los paradigmas de tipo A y el tipo B*. UNESCO. <https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w20971w/L1.pdf>
- Espinoza, O., González, L., (2012) Estado actual del sistema de aseguramiento de la calidad y el régimen de acreditación en la educación superior en Chile. *Revista de la Educación Superior XLI*(162). 87-109. <https://www.redalyc.org/pdf/604/60425033005.pdf>
- Fernández, E. (2017). Una mirada a los desafíos de la educación superior en México. *Innovación Educativa*, 17(74). 183-207. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-26732017000200183
- Feyen, J., y Vázquez, R. (2010) La clasificación de universidades como herramienta de gestión universitaria. *Maskana*, 1(1). 3-16. <https://pdfs.semanticscholar.org/8fee/52f31172ea3681df2ab192aa2057f11eb680.pdf>
- Ibarra, E. (2009). Impacto de la evaluación en la educación superior mexicana: Valoración y debates. *Revista de la Educación Superior*, 38(1), 173-182. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=60412451009>
- López, E., García, L., Martínez, J. (2019). La gestión directiva como potenciadora de la mejora del clima organizacional y la convivencia en las instituciones de educación media superior. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigación y el Desarrollo Educativo*, 9(18). 792-812. <https://doi.org/10.23913/ride.v9i18.471>
- Martínez, R. (2000). *Evaluación de la gestión universitaria*. Informe preparado para la Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria. <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00091.pdf>
- Molina, L., Rey, C., Vall A., y Clery, A. (2017). La evaluación de las instituciones de educación superior. *Revista Electrónica en Educación y Pedagogía*, 1(1). 43-58. doi: <http://dx.doi.org/10.15658/rev.electron.educ.pedagog17.09010103>
- Rama, C. (2002, 13 de junio). *Las macrouniversidades de América Latina en el Siglo XXI* [Ponencia]. I Encuentro de Rectores de las Macrouniversidades Públicas de América Latina y el Caribe. Caracas, Venezuela. <https://eco.mdp.edu.ar/cendocu/repositorio/00081.pdf>

- Red de Macrouniversidades de América Latina y el Caribe. (s.f.). *Antecedentes*. Recuperado de <http://www.redmacro.unam.mx/antecedentes.html>
- Roa, A. (2002). *Hacia un modelo de aseguramiento de la calidad de la educación superior en Colombia: Estándares básicos y acreditación de excelencia*. Consejo Nacional de Acreditación.
- Pires, A., Lemaitre, M. (2008) *Sistemas de acreditación y evaluación de la educación superior en América Latina y el Caribe. Tendencias de la Educación Superior en América Latina y el Caribe* (296-318). IESALC-UNESCO. <https://bit.ly/4sZbvJ7>
- Tapia, S. (2024). *Indicadores para evaluar funciones administrativas financieras. El caso de la Universidad Veracruzana*. Universidad Veracruzana. <https://doi.org/10.25009/uv.3008.1816>
- Tapia, S., y Cuevas, A. (2019). Gestión administrativa con pertinencia en la educación superior, un componente de democracia en la gobernanza universitaria. *Ciencia Administrativa*, 2. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2020/02/06CA201902.pdf>
- Valles, H. (s.f.). *Educación superior en México*. Espacios de Educación Superior. <https://www.espaciosdeeducacionsuperior.es/22/01/2025/educacion-superior-en-mexico/>

Políticas públicas de impacto operativo en las mipymes: una agenda pendiente

Public policies with operational impact on msme: a pending agenda

*Héctor Julián Vargas Rubín,¹ Natalia Murrieta Martínez²
y Elda Magdalena López Castro³*

Resumen: El término mipymes engloba tres categorías de negocios en México: micro, pequeñas y medianas empresas. Aunque se agrupan en una sola denominación, cada una se distingue por sector (comercial, industrial o de servicios) y tiene características en particular; sin embargo, en la actualidad la clasificación oficial se basa en el número de empleados, las ventas anuales y lo que se conoce como activos fijos. Estos negocios representan más del 99% de las empresas en México y generan alrededor del 70% del empleo formal. Contribuyen con más del 50% del PIB nacional y son fundamentales en la generación de impuestos, por lo que su participación en el mercado es vital. A pesar de su importancia económica y social, las mipymes no siempre reciben una atención proporcional dentro de las políticas públicas. Si bien existen programas de apoyo enfocados en el financiamiento, la formalización y el emprendimiento, son limitadas las estrategias gubernamentales orientadas a fortalecer la gestión administrativa y financiera interna de estas empresas, particularmente en materia de contabilidad y control de costos. En este contexto, el fortalecimiento de los sistemas de costos debería considerarse un eje estratégico dentro de las políticas públicas dirigidas a las mipymes. La ausencia de lineamientos claros y de incentivos específicos para su implementación refleja una atención pendiente por parte del gobierno, a pesar de que una adecuada gestión de costos permitiría mejorar su competitividad, su permanencia en el mercado y su contribución económica.

Palabras clave: mipymes, política, contabilidad de costos, sistemas de costos, rentabilidad, sostenibilidad, toma de decisiones, desarrollo económico, competitividad.

1 Doctor en Administración Pública. Maestro en Administración con Especialidad en Organización y Sistemas. Licenciado en Contaduría. Investigador Facultad de Contaduría y Administración Xalapa. Universidad Veracruzana. Correo: hevargas@uv.mx ORCID 0009-0005-0299-1228.

2 Doctora en Administración y Desarrollo Empresarial. Maestra en Contabilidad área Impuestos. Licenciada en Contaduría. Docente Facultad de Contaduría y Administración Xalapa. Universidad Veracruzana. Correo: nmurrieta@uv.mx ORCID 0009-0006-3384-1756.

3 Doctora en Ciencias Administrativas y Gestión para el Desarrollo. Maestra en Finanzas. Licenciada en Administración de Empresas. Docente Facultad de Contaduría y Administración Xalapa. Universidad Veracruzana. Correo: eldlopez@uv.mx ORCID 0000-0002-3095-6682.

Abstract: The term msmes encompasses three categories of businesses in Mexico: micro, small, and medium-sized enterprises. Although they are grouped under a single designation, each is distinguished by sector (commercial, industrial, or services) and possesses particular characteristics. However, the current official classification is based on the number of employees, annual sales, and what are known as fixed assets. These businesses represent more than 99% of companies in Mexico and generate around 70% of formal employment. They contribute more than 50% of the national GDP and play a fundamental role in tax generation, making their participation in the market vital. Despite their economic and social importance, msmes do not always receive proportional attention within public policies. While there are support programs focused on financing, formalization, and entrepreneurship, government strategies aimed at strengthening the internal administrative and financial management of these enterprises—particularly in terms of accounting and cost control—remain limited. In this context, strengthening cost systems should be considered a strategic axis within public policies aimed at msmes. The absence of clear guidelines and specific incentives for their implementation reflects a pending issue on the part of the government, despite the fact that adequate cost management would improve competitiveness, market sustainability, and overall economic contribution.

Keywords: msmes, public policy, cost accounting, cost systems, profitability, sustainability, decision-making, economic development, competitiveness.

Introducción

En un entorno empresarial caracterizado por la competitividad, la globalización y la presión constante sobre los márgenes de utilidad, la gestión eficiente de costos se ha convertido en un elemento indispensable para la supervivencia y crecimiento de las empresas. En el caso de las mipymes, esta necesidad es aún más crítica debido a sus limitaciones en recursos financieros, tecnológicos y humanos. A pesar de estos desafíos, además de los relacionados con el desarrollo sustentable, las mipymes juegan un papel crucial y fundamental en la economía de muchos países alrededor del mundo, ya que son responsables de importantes y significativas contribuciones en diversos aspectos y áreas de la sociedad.

En el panorama dinámico de la gestión de pequeñas empresas, la contabilidad de costos es crucial para el éxito financiero, facilitando la toma de decisiones informadas, optimizando la rentabilidad y dando visibilidad sobre cada etapa del proceso productivo: desde la materia prima hasta el producto final, implicando registros contables específicos y decisiones que afectan la utilidad de la empresa.

El flujo de costos inicia en el almacén de materiales, donde se resguardan las materias primas necesarias para la producción, y se consideran activos hasta el momento

en que se trasladan a producción. Una vez que se envían a producción, dejan de ser solo materiales y pasan a formar parte de la producción en proceso incluyendo la mano de obra directa (el trabajo del personal que transforma los materiales) y los costos indirectos de fabricación (CIF), como energía eléctrica, depreciación de maquinaria, supervisión, etcétera. Estos costos pueden ser registrados de forma real (lo que efectivamente se gastó) o estimada, con base en cálculos previos que permiten planificar y controlar mejor los recursos.

Una vez que se completa la producción, los bienes pasan al almacén de artículos terminados, donde se resguardan como inventario listo para vender. Cuando los productos se venden, el costo que representaban se traslada al costo de ventas, el cual aparece en el estado de resultados y permite calcular la utilidad del periodo.

En otras palabras, un sistema de costos está diseñado para monitorear los costos en los que incurre una empresa; se compone de un conjunto de formularios, procesos, controles e informes que están diseñados para informar a la gerencia sobre ingresos y costos. En las mipymes, su valor radica en identificar áreas de ineficiencia, encontrar oportunidades para reducir costos y tomar decisiones estratégicas bien informadas. Por ejemplo, una empresa que intenta ampliar su línea de productos puede, a través de la contabilidad de costos, evaluar con precisión los costos asociados con la producción de cada artículo. Esto facilita la determinación de las ofertas más rentables y, en consecuencia, la optimización de los procesos de producción.

Además, estos sistemas también tienen la capacidad de identificar los recursos utilizados de manera más eficiente, lo que a su vez permite optimizar los procesos internos y contribuir a la sostenibilidad financiera de la empresa.

Por lo anterior, los sistemas de costos desempeñan un papel crucial en la planificación y control de las operaciones comerciales. Al proporcionar información detallada sobre los costos de los productos y servicios, las empresas pueden identificar oportunidades para reducir gastos y maximizar los ingresos. Esto incluye analizar los diferentes componentes de los costos, como la mano de obra, los materiales y los costos indirectos, para distinguir áreas de mejora y eficiencia. (Córdoba Rodríguez, 2023).

Con el crecimiento de la tecnología y la digitalización de los procesos empresariales, los sistemas de costos se han vuelto aún más sofisticados y precisos. Las empresas ahora pueden utilizar *software* especializado que les permite calcular y analizar los costos de manera más rápida y precisa, facilitando el mantenerse en el camino hacia el logro de sus objetivos financieros y mejorar su posición competitiva en el mercado. Los sistemas de costos también son esenciales para la toma de decisiones estratégicas, ya que proporcionan información valiosa sobre el impacto de los costos en la rentabilidad de la empresa.

Sin embargo, la implementación y operación de un sistema de costos requiere de conocimientos e inversión que muchas veces no son posibles de atender por este tipo de empresas, a pesar de ser la clave de la competitividad del negocio; por ello, una política pública, como intervención de gobierno, que busque fortalecer a este importante actor de la economía, deberá atender el tema de la gestión de costos.

Las políticas públicas, para Aguilar y Lima (2009), son el diseño de una acción colectiva intencional; el curso que toma la acción como resultado de las decisiones e interacciones que comporta son los hechos reales que la acción produce; por lo que, si una de las tareas fundamentales del gobierno es el fortalecimiento económico, ¿por qué no atender este importante sector?

Aquí resalta la paradoja: por una parte, los costos son el factor clave del desarrollo de una empresa y estas son el generador de la economía de un país; ¿por qué no diseñar políticas públicas capaces de atender dicha problemática, que modifica de fondo el crecimiento y desarrollo de las mipymes?

Políticas públicas para el desarrollo de las mipymes

Un gobierno dirige a su sociedad mediante varios actos de autoridad que toman la forma de acciones coactivas, legales, políticas, financieras y administrativas, y son diferentes en asuntos, fines, instrumentos, destinatarios, duración y alcances. Un subconjunto específico y sobresaliente de la acción pública de gobierno son las políticas públicas. La política pública ha de ser considerada un plan de acción gubernamental, no un esquema holístico que pretende abarcar todo el campo de acción de la sociedad. Enfocada en el gobierno como actor clave, define la dirección social, su agenda, instrumentos y forma de organización. La política pública se entiende como un plan específico de acción, un plan limitado, orientado hacia el logro de objetivos relacionados con la solución de problemas públicos específicos y con la mejora de situaciones de vida social, cada una de las cuales es diferente y posee su propia circunstancia (Aguilar, 2010).

El concepto de política pública ha sido elaborado principalmente como proceso de solución de problemas. Esta elaboración significa fundamentalmente dos cosas: las situaciones sociales que se denominan de interés público, beneficio público, necesidad pública, o que se califican como situaciones injustificables de inequidad, represión, inseguridad, discriminación, pobreza y en las que se considera que el gobierno debe intervenir para atender y modificar, son reelaboradas conceptualmente con el enfoque de política pública como problema público. En consecuencia, las políticas son entendidas como solución, respuesta, y han de ser diseñadas de modo que sean acciones cuyos efectos y resultados cambien la configuración de la situación social llamada problema (Aguilar, 2010).

Por otro lado, Aguilar y Lima (2009) mencionan que para entender qué son las políticas públicas, es necesario diferenciar dos conceptos que en español no tienen traducción: *politics* (política) y *policies* (políticas). El primero es entendido como las relaciones de poder, los procesos electorales, las confrontaciones entre organizaciones sociales con el gobierno. El segundo tiene que ver más con las acciones, decisiones y omisiones por parte de los distintos actores involucrados en los asuntos públicos.

En palabras de Kauffer (2012), por *politics*, que se puede traducir por la política, se entiende la lucha por el poder. Por lo tanto, cuando se pretende estudiar la política en el sentido de *politics*, nuestros objetos de estudio son las fuerzas políticas, las elecciones, las instituciones gubernamentales y parlamentarias. Por *policy*, que proponemos traducir por políticas públicas o por el término de política seguido de un adjetivo (social, agrícola, etcétera), se hace referencia a la acción pública, al aspecto programático de la acción gubernamental.

Wayne Parsons (2007) menciona que el significado contemporáneo de *policy* en inglés es el de acción (racional), decisión de gobierno, programa, resultado, propósito específico, entre otras, mientras que *politics* hace referencia a la lucha por el poder y el conflicto de intereses.

Aguilar y Lima (2009), indican que las políticas son el diseño de una acción colectiva intencional; el curso que toma la acción como resultado de las decisiones e interacciones que comporta son los hechos reales que la acción produce. En este sentido, las políticas son “El curso de acción que sigue un actor o un conjunto de actores al tratar un problema o asunto de interés”. El concepto de políticas presta atención a lo que de hecho se efectúa y lleva a cabo, más que a lo que se propone y quiere. Las políticas se conforman mediante un conjunto de decisión, y la elección entre alternativas.

El uso del término política pública se ha debatido ampliamente desde que Harold D. Lasswell lo formulara por primera vez en 1951. Por una parte, dicho concepto supone la idea de lo público como una dimensión de la actividad humana regulada e intervenida por la acción gubernamental (Parsons, 2007).

Pineda (2007) menciona que el análisis que propuso Lasswell y que han desarrollado muchos otros autores y académicos estadounidenses se construye y elabora con base en el concepto de *public policy*, que es parte del lenguaje común en inglés y que generalmente, en ese idioma, no requiere mayor definición o elaboración. Dicho término se deriva etimológicamente de la palabra griega *polis*, que pasa al latín como *politia* y al inglés medieval como *policie* y luego al moderno como *policy* para referirse a la administración gubernamental o a la conducción de los asuntos públicos.

Sin embargo, el término de “políticas públicas” tiene hasta ahora dificultades para ser traducido, comprendido y adaptado en idiomas diferentes del inglés y por culturas diferentes de la anglosajona. Mientras que la definición y análisis de este

concepto son pasados por alto en los textos en inglés debido a que el término *policy* es de cuño corriente en ese idioma, en otros idiomas su traducción como “política pública” o simplemente como “política” representa un neologismo, constituyendo un término estrictamente académico, o más frecuentemente se presta a confusiones y malentendidos con los otros significados de “política.”

Este es, al menos, el caso particular de las lenguas romances; es decir, el español, italiano, portugués y francés, entre otras, donde la traducción directa de *policía* como “política” o “politiqueo” no tiene un significado unívoco y preciso; sino que más bien se presta a diversas interpretaciones y confusiones.

Esta confusión proviene de que el significado más común de la palabra “política” se refiere, primordialmente, a lo que el diccionario define como “Arte, doctrina y opinión sobre los asuntos que conciernen al gobierno y al Estado” (Diccionario Larousse, 1992) y equivale más bien a lo que en inglés se denomina como *politics*.

Esto ha provocado que, o bien el término sea traducido invariablemente junto con el calificativo de “pública”, haciendo de “política pública” un solo concepto; bien que se intente adoptar o incorporar la palabra inglesa *policy* como anglicismo en otros idiomas, o bien se utilizan circunloquios como “curso de acción política” o “acción gubernamental.”

Aunque este problema es aparentemente superficial, en realidad pone en riesgo la exportabilidad, transferencia y aplicación de los modelos de políticas públicas en otros idiomas y culturas si no se transita previamente por el proceso de adaptación e incorporación al idioma y terminología comprensible localmente. El proceso de conocimiento de una teoría o marco conceptual se inicia con la comprensión del significado de los términos usuales. En este respecto, las palabras y el lenguaje son instrumentos básicos y la formación de teorías comprende la construcción y diseño de una terminología propia.

La adaptación y transferencia del enfoque de políticas públicas en los países en desarrollo implica entonces un proceso de inducción, análisis y reflexión que implica, primeramente, la comprensión original de los conceptos y, segundo, su significado y aplicación en el nuevo contexto o entorno cultural. El problema va entonces más allá de la mera mecánica de la traducción e implica preguntarse no sólo como traducir el término, sino que, una vez comprendido su significado en la cultura de origen, preguntarse si dicho concepto tiene equivalente en el contexto que lo importa y cuál es su relevancia local.

Aguilar y Lima (2009) mencionan que Harold Laswell es el referente en la materia sobre ciencias de políticas, y define, en los años cincuenta, la política pública como: “[...] Disciplinas que se ocupan de explicar los procesos de elaboración y ejecución

de las políticas [...] con base científica, interdisciplinaria y al servicio de gobiernos democráticos”. Veinte años después, en 1971, agregaría un punto crucial en la definición: “El conocimiento del proceso de decisión y el conocimiento en el proceso de decisión”. Lo primero, referido a las habilidades profesionales necesarias para participar en la toma de decisiones públicas (conocer el proceso de decisión de la política) y lo segundo, referido a las habilidades científicas requeridas para contribuir a la invención de una teoría y práctica confiables (incorporar datos y teoremas de las ciencias en el proceso de decisión de la política con el propósito de mejorar la decisión pública). Es decir, había una diferencia entre ciencia para comprender (conocimiento del proceso de decisión) y ciencia para decidir (conocimiento en el proceso de decisión).

En suma, Harold Lasswell distinguió dos actividades complementarias e interdependientes en esta nueva tarea: el conocimiento de (*knowledge of*) y el conocimiento en (*knowledge in*). El conocimiento de hace referencia al análisis y al estudio del proceso, se trata de una empresa cognoscitiva. El conocimiento en pretende incorporar datos y teoremas en los procesos de deliberación y decisión para mejorar la acción pública. Por lo tanto, mientras uno se refiere a la parte teórica, el otro tiene un carácter muy práctico. Para Lasswell, estas actividades están estrechamente imbricadas e implican un esfuerzo interdisciplinar.

En la obra de Parsons (2007) se señala que una característica fundamental de la enseñanza en política pública es su orientación a la resolución de problemas, lo que requiere un carácter multidisciplinario y la inclusión de fundamentos analíticos de disciplinas como la economía, la ciencia política, el derecho, la administración pública, la matemática y la estadística, así como habilidades técnicas variadas y enfoques sociológicos, antropológicos y psicosociales, para pensar en términos de políticas públicas y hacer que los modelos utilizados permitan abordar situaciones institucionales complejas.

Las políticas públicas refieren a los que cita Parsons, aquello que alguna vez Dewey (1927) expresara como “lo público y sus problemas”. Se refieren a la forma en que se definen y construyen cuestiones y problemas, y a la forma en que llegan a la agenda política y a la agenda de las políticas públicas. Asimismo, estudian “Cómo, por qué y para qué los gobiernos adoptan determinadas medidas y actúan o no actúan” (Heidenheimer, 1990) o, en las palabras de Dye, estudian “Qué hacen los gobiernos, por qué lo hacen y cuál es su efecto” (Dye, 1976).

De acuerdo con Harold Lasswell, la orientación de las políticas públicas podría sintetizarse como:

- Multimetódica.
- Multidisciplinaria.
- Orientada a los problemas.
- Preocupada por trazar el mapa contextual del proceso, las opciones y los resultados de las políticas públicas.

En busca de la integración de los conocimientos dentro de una disciplina más amplia, con el fin de analizar las elecciones y la toma de decisiones públicas, para contribuir a la democratización de la sociedad (Parsons, 2007).

Cervantes define las políticas públicas desde el punto de vista de la “decisión” del gobierno, que opta o no por aplicar. Dye menciona que una política pública es “Aquello que el gobierno escoge hacer o no hacer”, Frohock menciona que una política pública es una práctica social y no un evento singular o aislado, ocasionado por la necesidad de reconciliar demandas conflictivas o establecer incentivos de acción colectiva entre aquellos que comparten metas (Cervantes, 2002).

Además, Parsons (2007) señala que la atención a las políticas públicas en ciencias políticas se asocia con frecuencia a las aportaciones de cuatro autores: Harold Lasswell, Herbert Simon, Charles Lindblom y David Easton.

Lasswell se destaca como el prominente espíritu impulsor del desarrollo de un enfoque de políticas públicas. Representa uno de los primeros intentos por formular una serie de “etapas” del proceso de las políticas públicas.

La aportación de Herbert Simon a la evolución del enfoque de las políticas públicas ha sido, sin duda, más trascendental que la de cualquier otro teórico. Su idea de analizar la toma de decisiones como una secuencia de etapas racionales (inteligencia, diseño y elección) se ha convertido en elemento central en el análisis de las políticas públicas.

El tercer autor destacado es Charles Lindblom, el cual sugiere que, al estudiar el proceso de las políticas públicas, se consideran las elecciones, las burocracias, los partidos, los políticos y los grupos de interés, pero también las fuerzas más profundas (las empresas, la inequidad y las limitadas capacidades de análisis) que estructuran y distorsionan el proceso de las políticas públicas.

Charles Lindblom dice que cuando se habla de política pública, se refiere a procesos, decisiones y resultados, pero sin que ello excluya conflictos entre intereses presentes en cada momento, tensiones entre diferentes definiciones del problema a resolver, entre diferentes racionalidades organizativas y de acción, y entre diferentes perspectivas. Se está ante un panorama pleno de poderes en conflicto, enfrentándose y colaborando ante opciones específicas (Lindblom, 1991).

Por último, la obra de David Easton representa una aportación vital al establecimiento de un enfoque de políticas públicas. Su modelo de “sistema” político influyó enormemente en la relación de políticas públicas, los resultados de estas y su entorno más amplio.

Las principales características del modelo de Easton son la aproximación al proceso de las políticas públicas en función de los insumos (inputs) recibidos, en forma de

flujos provenientes del entorno, mediados a través de canales de insumo (partidos, medios de comunicación, grupos de interés); las demandas dentro del sistema político (insumos internos) y su conversión en resultados (outputs) e impactos de las políticas públicas (Parsons, 2007).

En palabras de Rodríguez Manzanares, las políticas públicas son entendidas como cursos de acción frente a las demandas y/o necesidades sociales, detonadas desde y por la participación social. Son un tema obligado para los actores políticos y sociales en los distintos ámbitos de gobierno (federal, estatal y municipal); sin embargo, habrá que tener cuidado en el discurso político para no confundirlas con política gubernamental, como si hoy todo el quehacer de gobierno fuera por medio o a través de las políticas públicas cursos de acción frente a las demandas y/o necesidades sociales, detonadas desde y por la participación social (Rodríguez, 2010, pág. 16).

El espacio público permite la coexistencia de individuos, organizaciones, familias, grupos, reconociendo su diversidad, coincidencias o bien sus discrepancias; por eso, los asuntos públicos no se reducen a grupos exclusivos, sino que forman parte de la convivencia ciudadana, son asuntos que le atañen e involucran, a lo que es común a los individuos; son el punto de conexión para articular relaciones de cooperación bilateral o multilateral; es, pues, el espacio público de cobertura planetaria y, en esa medida, los gobiernos y las administraciones públicas dejan atrás su connotación nacional, para situarse en el plano de las relaciones públicas mundiales.

Las políticas públicas constituyen una opción inteligente para modernizar la acción de gobierno, son una alternativa útil y necesaria para que dicha acción sea eficaz, posibilitan que la vida social sea conducida no a partir de una visión vertical, sino tomando en cuenta las relaciones horizontales que deben darse entre gobierno y ciudadanos.

En este sentido, la política pública actúa como el principal medio de intervención del Estado para atender sus tres principales tareas: la de gobierno, la social y la económica. Dentro de esta última, en el ámbito del desarrollo económico, debe priorizar el crecimiento de los actores clave, como las micro, pequeñas y medianas empresas (mipymes).

En América Latina, las mipymes representan el 95% de las compañías constituidas, el 80% de los establecimientos abiertos al público, el 40% del PIB y más del 50% del consumo industrial, generando casi el 60% del empleo. Sin embargo, la intervención del Estado centrada en el otorgamiento de créditos —cuyo fin parecería favorable para el fortalecimiento de sus operaciones sustantivas—, a la larga demuestra que no tiene el impacto esperado, ya que el recurso nunca fue relacionado con sus costos reales de operación, capacidades financieras y organizacionales efectivas, así como las características propias de estas empresas.

Las mipymes son entidades particulares cuya información financiera y operativa rara vez cumple con el principio de la representación razonable de las circunstancias en que opera; por ello, los fondos otorgados mediante la política pública carecen de sustento operativo. Esta falta de razonabilidad de las cifras se debe, entre otros factores, a:

- Su información financiera no está diseñada para terceros.
- Se utiliza la información financiera principalmente para obligaciones legales o fiscales.
- No cotizan acciones o deuda en mercados de valores.
- Las funciones gerenciales son desarrolladas por los propios accionistas o socios, quienes integran el Consejo.
- Carecen de sistemas de información integrados.
- Ausencia de sistemas de control de costos operativos.

Desde este punto de vista, una política pública que solamente financie y no construya profesionalismo en la operación de las mipymes, no contribuye al fortalecimiento y crecimiento económico de estas.

Partiendo de la premisa anterior, el punto de partida debe ser el conocimiento real de los procesos claves de la organización y los costos que en ella intervienen. Solo así se pueden proyectar con bases sólidas los resultados de una intervención del Estado. En este contexto, los sistemas de costos juegan un rol crucial para esta tarea.

La gestión operativa y de costos y su papel en el desarrollo de las mipymes

Contabilidad de costos

Una política pública que busque el desarrollo efectivo de las mipymes debe priorizar el establecimiento y análisis de sus costos de operación. Esto parte de la identificación de sus procesos clave, que no solo revelan los aspectos financieros del negocio, sino que también destacan su ventaja competitiva.

Es así que conocer sus costos permitirá evaluar la viabilidad del negocio, identificar sus fortalezas y áreas de oportunidad, calcular sus márgenes de ganancia y establecer controles para minimizar sus riesgos de operación.

Entonces, al ser el cálculo de costos un tipo de contabilidad que evalúa el costo total de producción de una organización considerando los costos fijos y variables en cada paso del proceso productivo, el comprender los diferentes tipos de contabilidad de costos puede garantizar una evaluación adecuada de los costos comerciales, independientemente del tamaño de la empresa.

Por ello, capacitar al empresario en el conocimiento de los costos de su negocio representa el factor clave de éxito y desarrollo de la empresa. A continuación, se

describen los tipos más comunes de contabilidad de costos en función del “momento en que se determinan”, y utilizados por los equipos de gestión o finanzas internas.

Sistema de costos estándar

El sistema de costos estándar se refiere a proyecciones o presupuestos de lo que se pretende sean los costos para un determinado periodo, y se establecen los costos ideales para la producción de un bien o servicio. Estos costos se basan en estándares técnicos, científicos y operativos que reflejan las condiciones óptimas de producción.

En un proceso de fabricación existen muchas variables que impiden a los gerentes predecir los costos reales de la empresa. Un sistema de costos estándar es un método de contabilidad de costos que utiliza un costo predeterminado para medir los costos reales y la variación; así, la empresa utiliza el costo estándar para establecer puntos de referencia para el desempeño, la asignación de costos, la elaboración de presupuestos, la determinación del precio de venta y la toma de decisiones.

Así, el objetivo principal de un sistema de costos estándar es proporcionar una base de comparación entre los costos esperados y reales de una empresa, lo que resalta las brechas en la planificación y ejecución, ayudando a los gerentes a identificar ineficiencias y corregir el rumbo.

Sistema de costos históricos o reales

Los costos históricos o reales son aquellos incurridos durante un determinado periodo y que solo se pueden determinar al final de este. Estos costos se registran a medida que va teniendo lugar el proceso de producción y se pueden encontrar formando parte del costo de ventas, costo de productos terminados y costo de productos en proceso.

La diferencia entre el costo estándar y el costo real se conoce como variación. La presencia de una variación indica una desviación de lo registrado en el plan de ganancias. Si los costos reales son mayores que los costos estándar, es probable que la gerencia anticipe una ganancia menor a la esperada. Sin embargo, si los costos reales son menores que los costos estándar, la administración podría anticipar una ganancia mayor de la planificada originalmente.

Sistema de costeo normal

El sistema de costos normal se utiliza para calcular el costo de las corridas de producción, utiliza los costos directos reales de material y mano de obra, al tiempo que estima los costos generales. Este sistema registra los costos de materiales y mano de obra al valor real, mientras que los costos indirectos de fabricación se basan en los presupuestos de la empresa.

Al finalizar la producción, es necesario comparar los costos indirectos de fabricación cargados al producto mediante los presupuestos con los costos realmente incurridos en la producción para determinar la variación, la cual se cancela contra el costo de ventas.

Métodos

Los métodos que la empresa puede utilizar para monitorear los costos en su proceso productivo dependen de diversos factores, como la estructura organizacional, el tamaño de la entidad, las características y la naturaleza de su producción, así como el tipo de información que requiere la administración para tomar decisiones, entre otros. Por lo tanto, seleccionar el método de cálculo de costos correcto es fundamental.

Sin embargo, la mayoría de las empresas tienen dificultades para escoger el adecuado. A continuación, se presentarán las diferencias clave entre el cálculo de costos por orden de trabajo u órdenes específicas y por procesos.

Sistema de costeo por órdenes específicas

Es un método contable utilizado cuando los productos se fabrican por pedido específico del cliente o en lotes pequeños y diferenciados. Cada pedido se considera una orden de producción individual, a la que se le asignan y controlan todos sus costos (material, mano de obra y CIF) por separado.

Este sistema es ideal para empresas que producen productos personalizados o únicos como imprentas, talleres de muebles, fábricas de maquinaria, etcétera, donde cada producto o lote es distinto.

- Se recibe un pedido del cliente y se emite una orden de producción con un número de folio único.
- Se autoriza la salida de materiales directos del almacén para esa orden.
- Se asigna mano de obra directa, es decir, el tiempo de trabajo del personal que participa en la fabricación del producto.
- Se aplican los costos indirectos de fabricación (CIF), ya sea estimados o reales, según la política de la empresa.

Todos estos elementos se acumulan en una hoja de costos por orden, que permite conocer el costo total y unitario de cada pedido.

Algunos aspectos clave son:

- Se utiliza cuando los productos difieren significativamente: cada trabajo tiene especificaciones y requisitos de materiales distintos.
- Costos directos rastreados para cada trabajo: los costos de materiales, mano de obra y gastos generales se rastrean por trabajo y se promedian al final para

determinar el costo total.

- Admite un análisis de costos preciso: como se realiza un seguimiento de los costos por trabajo, permite generar informes detallados sobre la rentabilidad de cada pedido.
- El cálculo de costos por órdenes de trabajo proporciona una evaluación precisa de los costos y ganancias de diferentes trabajos. Es uno de los principales ejemplos de costeo de órdenes de trabajo utilizados en la fabricación especializada o personalizada.

Sistema de costeo por procesos

El costeo por procesos es un sistema de contabilidad de costos diseñado para empresas que producen productos homogéneos y en grandes cantidades mediante procesos continuos o repetitivos. En este método, los costos se acumulan para cada proceso o departamento a lo largo de un período de tiempo y se distribuyen entre todas las unidades producidas en ese periodo.

El sistema promedia los costos totales de producción sobre las unidades producidas, en lugar de rastrear los costos por trabajo.

Por ejemplo:

- Se utiliza cuando la producción es consistente: los productos están estandarizados con insumos y procesos consistentes.
- Costos agrupados y promediados: los costos totales se suman y dividen por el total de unidades fabricadas.
- Permite el análisis de costos generales: proporciona una vista de alto nivel de los costos generales en lugar de los costos unitarios.

El costeo por procesos simplifica el cálculo de costos para corridas de producción continuas y de gran volumen. Es un ejemplo adecuado del sistema de costeo por procesos para la fabricación estandarizada.

En resumen, el costeo por órdenes específicas rastrea los costos de cada trabajo personalizado, mientras que el costeo por procesos promedia los costos totales sobre las unidades producidas. Las empresas seleccionan el método apropiado en función de su proceso de producción y sus necesidades de información de costos.

Por lo tanto, un adecuado sistema de costos permite evaluar los riesgos operativos y financieros de una entidad por lo que una política que favorezca su establecimiento puede mostrar mayor claridad en el manejo y gestión de cualquier organización.

Implementación de un sistema de costos en las mipymes

Para que una empresa implemente un sistema de gestión de costos, inicialmente se requiere conocer su estructura organizacional y los procesos productivos y

administrativos que desarrolla, así como identificar y clasificar adecuadamente los elementos del costo (materiales, mano de obra y costos indirectos de fabricación) a partir de información contable confiable y oportuna.

Sin embargo, este proceso suele verse limitado no solo por la falta de recursos financieros y de personal especializado, sino también por la escasa orientación y apoyo que tienen este tipo de empresas en materia de gestión, y es ahí donde se requiere el apoyo desde las políticas públicas, las cuales a la fecha han priorizado programas de financiamiento e inversión, dejando en segundo plano el fortalecimiento de las capacidades internas de gestión.

La ausencia de estrategias gubernamentales enfocadas a la competitividad del sector, como lo es la adopción de sistemas de costos adecuados, dificulta que las mipymes mejoren su gestión, maximicen sus rendimientos, optimicen recursos y tomen decisiones informadas, a pesar de que su implementación resulta clave para la rentabilidad, competitividad y sostenibilidad empresarial a largo plazo.

Basado en lo anterior, se realizó un estudio de 37 mipymes bajo un enfoque cuantitativo con un alcance descriptivo y un diseño no experimental de corte transversal. El objetivo es analizar la situación actual de las micro y pequeñas empresas en la ciudad de Xalapa, Veracruz, en relación a la implementación de sistemas de gestión de costos y los apoyos gubernamentales recibidos para incrementar su competitividad.

Para dicho estudio, se definió como población a las unidades económicas categorizadas como micro y pequeñas empresas en la ciudad de Xalapa. Se determinó una muestra de 37 empresas, seleccionadas mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, garantizando que cada unidad contara con la misma posibilidad de ser seleccionada para dicho estudio. Como técnica de recolección de datos se usó la entrevista mediante un cuestionario estructurado, el análisis de documentación histórica de las empresas, así como la observación directa. Las entrevistas se realizaron directamente a los propietarios o gerentes generales de las unidades económicas analizadas.

El resultado obtenido muestra lo siguiente: De las empresas analizadas, 57% contestó que contaba con un sistema de costos, mientras que el 43% respondió que no. Si bien la mayoría señala contar con un sistema, al realizar un análisis sobre la utilidad y productos de este, se percibe que dista de convertirse en una herramienta de competitividad de las unidades económicas estudiadas y, sobre todo, en un factor para la toma de decisiones, como se muestra en los siguientes datos:

De las empresas que señalaron contar con un sistema, solo 34% indicó que lo utiliza para la toma de decisiones y la gestión operativa del negocio, el resto lo utiliza para fines fiscales, elaboración de cotizaciones, y otro alarmante 20% considera que no es necesario conocer a detalle el costo y, por tanto, no lo opera.

Los resultados anteriores revelan que el 57% de las empresas con un sistema de costos le otorga a este una aplicación limitada, lo que permite inferir que su utilidad como herramienta de competitividad es baja o nula.

Por otro lado, el 43% de empresas que no tiene un sistema de costos determina sus precios dividiendo los egresos contables entre las unidades vendidas. Así, fijan precios según las condiciones del mercado, sin controlar los factores de operación de la entidad. Esto plantea interrogantes: ¿en qué variables se basan sus estrategias de negocio?, ¿cómo reconocen la cadena de valor en la unidad económica, su costo real para competir y su posicionamiento en el mercado? La respuesta radica exclusivamente en la base empírica que el dueño del negocio tiene en el ramo y las condiciones del mercado.

Ahora bien, analizando las respuestas de las principales causas por las cuales no tienen o no utilizan el sistema de gestión de costos se encuentran: no cuentan con el personal adecuado ni capacitado para operarlo, los costos de inversión para que el sistema funcione son altos, no cuentan con apoyo para el análisis e implementación, y falta de conocimientos sobre el tema, lo que permite observar la necesidad de intervención o apoyo externo ante este problema.

Retomando el análisis de las empresas que dicen contar con un sistema, al analizar su información y continuar con la entrevista, el 66% de las empresas estudiadas expresó no contar con informes sobre sus costos, ni con estados financieros estructurados partiendo de la gestión interna de sus costos de operación. De igual modo, tampoco se tienen auxiliares que informen y evalúen elementos como materiales, mano de obra o costos indirectos de fabricación, utilizados en la producción de artículos, prestación de servicios o comercialización de mercancías; sin embargo, quienes afirmaron darle un uso, fue exclusivamente para el pago de impuestos mediante el registro exclusivo de facturas.

Lo antes descrito evidencia que la gestión de costos en dichas empresas no se considera como una herramienta de desarrollo de la organización, por lo que el conocimiento de la operación solo se basa en procesos y no, en cadenas de valor que permitan medir costo beneficio.

Como datos adicionales se detectó que 57% de las empresas encuestadas, no conocen la contribución marginal de sus productos ni los rendimientos que estos les ofrecen por unidad, no conocen su punto de equilibrio ni su punto de eliminación, y tampoco utilizan presupuestos para proyectar decisiones.

Lo anterior invita a reflexionar sobre cómo las unidades económicas analizadas miden su competitividad: se basan en flujos de efectivo; es decir el remanente de dinero que queda en caja y bancos a un tiempo determinado, o a la utilidad de operación marcada

en los estados financieros. Sin embargo, esta información no refleja razonablemente su operación real.

Por lo que respecta a intervenciones de entidades gubernamentales que hayan apoyado con cursos, recursos o asesorías en materia de gestión de costos como instrumento de política pública que permita elevar la competitividad de las empresas, el 100% de los encuestados afirma no haber recibido ningún apoyo.

Mipymes sostenibles

Las micro, pequeñas y medianas empresas sostenibles integran de manera equilibrada criterios económicos, sociales y ambientales en su gestión, buscando no solo la rentabilidad inmediata, sino también la permanencia en el mercado y el uso eficiente de los recursos.

En este sentido, la correcta gestión de los costos desempeña un papel fundamental, ya que permite optimizar procesos productivos, reducir desperdicios y mejorar la eficiencia operativa, contribuyendo al fortalecimiento financiero de la empresa. No obstante, la transición hacia modelos sostenibles continúa siendo un reto para muchas mipymes, debido a la falta de capacitación, recursos e incentivos provenientes de las políticas públicas, lo que limita la adopción de prácticas administrativas y productivas orientadas al desarrollo sostenible.

Conclusiones

Las políticas públicas son el instrumento mediante el cual, de manera intencional, el gobierno interviene en beneficio de un sector y es por tanto una herramienta fundamental para el desarrollo, fortalecimiento y competitividad de las mipymes, mismas que representan un agente económico fundamental en el desarrollo del país; su participación activa en el PIB lo demuestra y son uno de los principales agentes de empleo. Por tanto, atender, apoyar y fomentar su desarrollo son una función que el Estado debe desarrollar atendiendo a sus funciones de fomentar el desarrollo económico y de gobernanza.

Ahora bien, para que una mipyme logre traspasar el umbral de ciclo de vida corto, ser competitiva y afrontar los desafíos económicos actuales, es necesario que cuente con un sistema de gestión interna y de manejo de costos que le permita tomar decisiones sustentadas y contar con indicadores que coadyuven a evaluar su desempeño.

La falta de concomio, la carencia de asesoría especializada y los altos costos de implementación impiden que las mipymes cuenten con un sistema de costeo robusto que ayude a la consolidación de las mismas y, por ende, se encuentran en estado de riesgo ante las variaciones que el mercado presenta.

Entonces, el gobierno debe implementar políticas públicas que protejan a este importante sector, fortaleciendo sus ventajas competitivas, siendo una de ellas el desarrollo adecuado de una gestión de costos. Sin ello, la empresa se encuentra condenada a la vulnerabilidad que el mercado presenta y a tener ciclos de vida cortos, mantenidos principalmente por una condición de moda, conocimiento empírico y crecimiento escaso, lo que no contribuye al desarrollo sostenible de un país.

Fuentes de información

- Aguilar, L. F. (2010). *Política pública* (1.ª ed.). Escuela de Administración Pública del Distrito Federal y Secretaría de Educación del Distrito Federal.
- Aguilar, L., y Lima, F. (s. f.). *¿Qué son y para qué sirven las políticas públicas?* Contribuciones a las Ciencias Sociales. <https://www.eumed.net/rev/cccss/05/aalf.htm>
- Arias, J. D., y Cano Mejía, V. (2021). Contabilidad de gestión y regímenes de poder: Revisión de la literatura y reflexión crítica sobre los eufemismos de los sistemas de costos en las organizaciones. *Innovar. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 31(82), 45–64.
- Arredondo, M. (2015). *Contabilidad y análisis de costos*. Grupo Editorial Patria.
- Banco de Desarrollo de América Latina y el Caribe. (2021). *¿Cómo contribuyen las pymes al desarrollo sostenible?* <https://www.caf.com/es/conocimiento/visiones/2021/10/como-contribuyen-las-pymes-al-desarrollo-sostenible/>
- Briñez, M., y Penagos, M. (2021). La sostenibilidad como estrategia competitiva en empresas del sector construcción del departamento de Antioquia, Colombia. *Revista Telos*, 23(2), 325–346.
- Casanova-Villalba, C., Proaño-González, E., Macías-Loor, J., y Ruiz-López, S. (2023). La contabilidad de costos y su incidencia en la rentabilidad de las PYMES. *Journal of Economic and Social Science Research*, 3(1), 17–30.
- Cervantes, I. (2002). *Políticas públicas en México*. Universidad Nacional Autónoma de México. <http://www.tuobra.unam.mx/publicadas/040609095627.html>
- Córdoba, J. (2023). *Sistema de costos estándar y cómo influye en los inductores de valor de las empresas industriales*. <https://bibliotecadigital.udea.edu.co/dspace/browse?type=title>
- González, N. (2017). Procedimiento de un sistema de costo. *Cofin Habana*, 11(2), 91–101.
- Kauffer, E. (2012). Las políticas públicas: Algunos apuntes generales. En *Memorias de la 5ª Conferencia Latinoamericana y 4ª Conferencia Interamericana de Promoción de la Salud y Educación para la Salud*. Dirección General de Promoción de la Salud. http://conferenciapesmexico2012.com/memorias/wp-content/themes/tema_memorias_confpes2012/downloads/Cursos/LA_PROMOCION_DE_LA_SALUD_EN_LAS_POLITICAS_PUBLICAS/Materiales_y_documentos/Apuntes%20sobre%20pol%C3%ADticas%20p%C3%ABlicas.pdf
- Lindblom, C. (1991). *El proceso de elaboración de políticas públicas*. Miguel Ángel Porrúa.
- Parsons, W. (2007). *Políticas públicas: Una introducción a la teoría y la práctica del análisis de políticas públicas*. FLACSO México / Miño y Dávila.
- Pineda, N. (2007, 22 de febrero). *El concepto de política pública: Alcances y limitaciones*. Boletín Portales, El Colegio de Sonora. <http://portalescolson.com/boletines/204/politicas%20publicas.pdf>

Rodríguez, E. (2010). Políticas públicas vs pobreza. *Espacios Educativos*, 13(29), 8–25. <http://redalyc.uaemex.mx/src/inicio/ArtPdfRed.jsp?iCve=67616330002>



ISBN: 978-607-8991-55-6



9 786078 991556