

# ¿Se puede medir la rendición de cuentas social? La experiencia en la conducción de los primeros presupuestos participativos en el distrito federal (2011-2013).\*

Oscar Flores Jáuregui\*\*

Resumen: Aunque la *ambigüedad* es intrínseca a la vida humana, la *corriente principal* sobre rendición de cuentas reduce sus alcances al no considerar la ambigüedad en serio. Hasta ahora, la rendición de cuentas no ha sido tratada con suficiente rigor por ser considerada como un proceso exógeno a la política, es decir, como un sobrentendido que se expresa en términos de representación mandatada, tal como lo han abordado los estudios de la democratización mexicana. Sin embargo, la rendición de cuentas no debe asumirse como un hecho predeterminado, sino como un evento susceptible de ser conducido por el timón de las agencias civiles, en el escenario de las nuevas instituciones democráticas e instancias de participación ciudadana. Para comprobar empíricamente el desempeño de la *gobernanza del control social*, aquí evaluamos el papel de las contralorías ciudadanas en la conducción de los primeros *presupuestos participativos* en cuatro delegaciones del Distrito Federal (2011-2013). La *perspectiva institucional* es la clave para comprender de qué manera el andamiaje de normas y convencionalismos sociales, y el papel de la *confianza* interpersonal, determinan sus dinámicas de integración y funcionamiento. Los principales hallazgos apuntan a que no hay una técnica o una única y mejor manera de asegurar el control y la evaluación sobre los resultados de la gestión presupuestal colaborativa; sino que en la práctica, el brazo del control social puede seguir trayectorias y

\* Este trabajo es producto de la Tesis Doctor intitulada de la misma manera. La disertación pública correspondiente se llevó a cabo el 22 de julio en la Universidad Autónoma Metropolitana-Cuajimalpa. Ciudad de México

\*\* Universidad Anáhuac México Norte, correo electrónico: oscarjau@hotmail.com

acciones divergentes, e incluso, inconsistentes entre sí, lo que lleva a repensar su papel y sus alcances dentro del esquema de cogestión presupuestal cuando es puesto a prueba en la práctica. *Así la rendición de cuentas social*, es un proceso que escapa a los esfuerzos de los diseños institucionales deliberados pensados de arriba hacia abajo y más bien debería ser estudiada a partir del análisis de las dinámicas de integración social que se recrean en las propias comunidades políticas, de las que forma parte. Si tomamos en serio esto, estaríamos en condiciones de aportar puntos de encuentro con una agenda de investigación que contribuya a una *Teoría del Gobierno democrático efectivo*. *Palabras clave:* Rendición de Cuentas, Ambigüedad, Control social, Presupuesto Participativo, Confianza.

**Can accountability be measured Social?  
The experience in driving of the first participatory  
budgets in the federal district (2011-2013)**

Abstract: Although ambiguity is intrinsic to human life, the mainstream of accountability reduces its scope by not seriously considering ambiguity. Until now, accountability has not been treated with sufficient rigor because it is considered an exogenous process to politics, that is, as an understanding that is expressed in terms of mandated representation, as the studies of democratization have addressed it. However, accountability should not be assumed as a predetermined fact, but rather as an event that could be led by the helm of civil agencies, in the scenario of new democratic institutions and instances of citizen participation. To empirically verify the performance of the governance of social control, here we evaluate the role of citizen comptrollers in the management of the first participatory budgets in four delegations of the Federal District (2011-2013). The institutional perspective is the key to understanding how the scaffolding of social norms and conventions, and the role of interpersonal trust, determine their dynamics of integration and functioning. The main findings suggest that there is no technique or a single and best way to ensure control and evaluation of the results of collaborative budget management; but in practice, the social control arm can follow divergent and even inconsistent paths and actions, which leads to rethinking its role and scope within the budgetary co-management scheme when it is put to the test in practice. Thus, social accountability is a process that escapes the efforts of deliberate institutional designs thought from top to bottom and should rather be studied from the analysis of the dynamics of social integration that are recreated in the political communi-

ties themselves, of which it is part. If we take this seriously, we would be able to provide meeting points with a research agenda that contributes to an effective Theory of the democratic Government.

*Keywords:* Accountability, Ambiguity, Social control, Participatory Budgeting, Trust.

## Prólogo

La temática sobre la rendición de cuentas cobra relevancia en nuestro país a partir de que la alternancia política que se inició en los ayuntamientos y los gobiernos locales, tanto en el ámbito legislativo, como en el ámbito ejecutivo, desde finales de la década de los setentas, proceso que se precipitó en los años ochenta y noventa, y que tuvo su máxima expresión en las elecciones espectaculares para renovar la presidencia de la república en el año dos mil; no condujo a los resultados esperados por la población. Así, la “democratización” del país no trajo consigo, necesariamente, mejores niveles de vida para los mexicanos, asunto que la alternancia electoral había prometido. El descontento, el desencanto y desapego a la política y a los políticos fue resultado de una merma en la confianza hacia las instituciones que la democracia procedimental había arrojado.

En este contexto, en América Latina nace una corriente avocada a replantear los verdaderos alcances de la democracia representativa, particularmente en aquellos países que transitaron de regímenes autoritarios a gobiernos representativos avalados en las urnas. Es así, que autores como O´Donnell (2007), Przeworski et al. (1999), Shmitter (2007), Schedler (2008) y Morlino (2007) se concentran, más que en el estudio del *Paradigma Procedimental*, sobre el análisis de la *Calidad de la Democracia*. Es decir, en la preocupación por actualizar los indicadores y aquellas variables para evaluar los resultados que han alcanzado, o no, hasta ahora, nuestros incipientes gobiernos democráticos constituidos mediante las urnas.

Para estos autores, resulta impostergable poner en práctica ciertos elementos olvidados por la transición, a saber: la *accountability*, o la *obligación* por parte de los gobernantes de *rendir cuentas*, y la *eficacia* del *Estado de derecho*, aspectos clave para evaluar el funcionamien-

to gubernamental y sentar las bases de instituciones democráticas y participativas que den puerta a procesos de gobernanza amplios. En particular, la *gobernanza por la rendición de cuentas social* es un proceso nodal para la reconstrucción de la nueva legitimidad política y constituye un tema trascendente en la agenda de investigación del gobierno democrático y los resultados de las políticas públicas de alcance nacional. Aspectos claves que desde ahora se sitúan en el radar del ámbito legislativo para allanar el camino hacia la consolidación de instituciones democráticas vigorosas.

Bajo esta perspectiva, el *objetivo central* de la presente investigación consiste en evaluar las transformaciones democráticas del gobierno postransición en México, por lo que toca a los alcances de las instituciones de *rendición de cuentas social*, particularmente en el caso del Distrito Federal y de sus Delegaciones políticas, que son escenarios emblemáticos en materia de las transformaciones democráticas que vive el país y ofrecer un punto de encuentro con la agenda de investigación para avanzar hacia una teoría de la *Rendición de cuentas* y del *Gobierno democrático efectivo*.<sup>1</sup>

La apuesta clave de ésta investigación descansa en la construcción de agencias civiles, las cuales deberán comandar un proceso de cambio en las instituciones democráticas, donde la participación social permita incorporar las funciones de exigencia y control por el cumplimiento de los mandatos constitucionales, para que la rendición de cuentas no sea un aspecto sobreentendido de la transición democrática, que pueda evaluarse, únicamente, en términos de representación mandatada, tal como lo han abordado los estudios tradicionales sobre de la democratización mexicana; sino más bien, como un componente

<sup>1</sup> El 5 de febrero de 2017 se promulgó la Constitución Política de la Ciudad de México, con lo que se derogó el Estatuto de Gobierno del Distrito Federal. Con la reforma, el Distrito Federal pasará a ser Estado Ciudad de México y contará con un congreso local como el resto de los estados de la federación. De la misma manera, las Delegaciones políticas pasarán a ser alcaldías, integradas por un Alcalde y el número de concejales que determine la ley (entere 10 y 15). Sin embargo, de acuerdo a los artículos transitorios de dicho ordenamiento fundamental, la Constitución entrará en vigor hasta septiembre de 2018, por lo que, técnicamente, esta investigación tiene vigencia.

endógeno al proceso transformación del régimen político, del que ineludiblemente, forma parte.<sup>2</sup>

En aras de fortalecer los esquemas de gobernanza del control social, en la presente investigación se reivindica el papel de las agencias civiles de control como espina dorsal de las acciones tomadas en niveles de acción local, en virtud de que estos últimos resultan un espacio privilegiado para favorecer el contacto cotidiano entre gobernantes y gobernados. Así, la marcha de los gobiernos democráticos, más que ser evaluada *en las urnas*, debería de ser evaluada *en la rendición de cuentas social*, entendida como un mecanismo no electoral, pero vertical, de control de autoridades políticas que descansa en las acciones de un múltiple conjunto de asociaciones de ciudadanos, formato que les redunda en un mejor desempeño en sus funciones de control social.<sup>3</sup>

<sup>2</sup> El estudio de la transición democrática en México ha sido objeto de interés de una reconocida comunidad de académicos quienes, en su mayoría, coinciden con Victoria Rodríguez (1998:164) en que las elecciones locales competitivas “ya han empezado a cumplir su promesa de tener un efecto más duradero, obligando a todos los partidos en el gobierno a tener un mejor desempeño si aspiran a ganar la siguiente elección” (Lujambio, 2000, De Remes, 2000). La tesis central de este círculo de intelectuales apuesta por el fortalecimiento y perfeccionamiento de los mecanismos electorales como medios eficaces de control político y rendición de cuentas, lo cual se consigue por medio del rediseño de las instituciones encargadas de organizar y calificar las elecciones, el aumento de la competencia electoral en condiciones de equidad, el involucramiento de la ciudadanía en los procesos electorales, la transparencia de los comicios; la especialización de la legislación electoral, la promoción de una cultura cívica y la incorporación de la justicia electoral por medio de tribunales constitucionales exprofeso. Sin embargo, resulta mucho más interesante estudiar la rendición de cuentas no como un aspecto accesorio o sobrentendido de la política, sino como una institución viva, determinada no por un centro soberano de autoridad normativa y coercitiva, sustentado en un orden legal-racional, sino como un proceso de redistribución de la autoridad, en el que coexisten diferentes relaciones de poder y asimetría, y en el que compiten diferentes criterios y estándares normativos sobre lo que se debe entender por rendición de cuentas. Un proceso matizado por diferentes “racionalidades locales” que aceptan diferentes acepciones para rendición de cuentas, aspectos que resultan cruciales para la legitimidad del nuevo orden político (Olsen, 2014).

<sup>3</sup> En el seno de esta corriente se ha desarrollado una abundante reflexión teórica que apuesta por el despliegue de mecanismos de control político accesorios para vigilar y contener los excesos del poder público como mecanismos eficaces de rendición de cuentas. Esta corriente sostiene que ni el control político-electoral sobre los gobernan-

Desde este marco de estudios, esta tesis de investigación parte de la *hipótesis* que los ciudadanos disponemos de otros medios de influencia políticos, no necesariamente electorales, para asegurar el cumplimiento de los mandatos legales y afectar decididamente los resultados democráticos. Es aquí donde los grupos de interés no solo se mostrarían predispuestos para ir a votar, sino para articularse, asistir a reuniones públicas; para protestar y presionar a sus representantes. Asimismo, se mostrarían propensos para trabajar colectivamente y formar redes de proximidad para la resolución de problemas comunes o para demandar al gobierno la prestación eficaz de servicios públicos y evaluar su desempeño.

Con este planteamiento nos damos a la tarea de despejar algunas *preguntas* que aún no han sido tratadas con suficiente rigor en la literatura emergente sobre rendición de cuentas social, ¿Cuál es la naturaleza de los cuerpos de control social y cómo se ejercitan esos poderes que tienen en el papel para asegurar el cumplimiento de los mandatos constitucionales y afectar decididamente los resultados democráticos?, ¿De qué depende el alcance de sus acciones y su efectividad en las funciones de control y evaluación de la función pública?, en última instancia, ¿Se puede medir la rendición de cuentas social y de esa manera verificar la utilidad teórica-práctica de este concepto?

En esta lógica, a lo largo de la investigación se desentraña cómo se construyeron los nuevos esquemas de cogestión presupuestal en el

---

tes o *accountability vertical*, ni las actividades de control que llevan a como las propias agencias estatales de “balance” sobre otros órganos del Estado en el sentido de la tradición Republicana de los “Pesos y contrapesos”, a lo que se le conoce como *accountability horizontal*; son suficientes para forzar la rendición de cuentas; sino que además, se necesita de la injerencia activa y dinámica de las funciones civiles de control sobre los gobernantes, más allá del voto, para redondear dichos esfuerzos, a lo que se conoce como *rendición de cuentas social o societal*. Al lado del escrutinio tradicional que realizan las ramas legislativa y judicial, actúan auditores, ombudsman, tribunales y comités independientes que operan como el brazo de del control social. Diversos organismos redes y comunidades epistémicas o *think tanks* de rendición de cuentas que echan mano de diferentes recursos y fuentes de información independientes, nuevas agencias autorizadas para monitorear y evaluar el desempeño, sancionar el abuso de poder y/o las conductas inadecuadas de los gobernantes. Así, nuevas funciones y relaciones se suman a los controles políticos tradicionales, creando complejas capas y diferentes combinaciones de actores, estructuras y proceso de rendición de cuentas que coexisten entre sí. Fenómeno al que Olsen (2014) denomina “rendición de cuentas bajo ambigüedad.”

marco de las nuevas instituciones participativas del Distrito Federal. Para ello se evalúa el papel y el alcance de las contralorías ciudadanas en ocho colonias de cuatro delegaciones de dicha entidad. Enfocándonos en las primeras ediciones del presupuesto participativo entre 2011 y 2013 con la intención de hacer recomendaciones puntuales y coadyuvar a la difusión de mejores prácticas, orientadas, hacia lo que los teóricos llaman, el “buen gobierno.”

Para observar con ventaja el comportamiento de la gobernanza por el control social y las dinámicas de integración de las contralorías sociales por la rendición de cuentas que operan en las colonias Delegaciones del Distrito Federal, aquí empleamos el *marco teórico* del *Nuevo Institucionalismo Normativo*. El cual, más que asumir que la eficacia del control social radica en la observancia de las normas legales (fundantes) pone el ojo sobre el andamiaje de normas y constreñimientos sociales, que aunque subyacen a la lógica formal de la organización, permiten sincronizar las premisas decisorias de los actores y dar sustento al cumplimiento de los contratos colectivos. Particularmente, es el estudio de la llamada “confianza política”, la que nos pone en perspectiva para analizar la configuración y la anatomía y de las redes de gobernanza por el control social, lo que nos permite resaltar los principales rasgos de dichas estructuras posburocráticas y con ello hacer evaluaciones puntuales sobre su desempeño en la práctica.

Tras seguir una *metodología* que apuesta a estrategias *cualitativas y comparativas* que permiten acercarse a la realidad y entender lo común en las prácticas de control social en las diversas colonias que conforman el estudio, así como las particularidades de cada caso, se llega al *hallazgo* de que la clave para explicar las variaciones en el desempeño del presupuesto participativo, no reside en los controles electorales verticales convencionales que se efectúan periódicamente sobre el órgano de gobierno delegacional, sino que, para que el control social sea efectivo, debe echar mano de otro tipo de medios de injerencia política más no electorales, es decir, que el control social trascienda más allá del voto. Luego entonces, las capacidades y los alcances del órgano de control social, residen en la importancia que tiene la observancia de los contratos y los constreñimientos sociales, como la confianza entre los vecinos que integran las contralorías ciudadanas,

y entre éstos y las autoridades delegacionales, aspectos que repercuten en las dinámicas de integración de los cuerpos o agencias sociales organizados en torno a la vigilancia del recurso presupuestal. Así, la *confianza política* entre la personas, es una variable decisiva para explicar los alcances y el funcionamiento de los tramos de control social durante las tres fases de la decisión pública, durante la planeación, en la ejecución y durante la evaluación del presupuesto participativo.

El lector encontrará en esta investigación un planteamiento novedoso para abordar problemas concernientes a la *nueva legitimidad democrática*, el *nuevo institucionalismo*, y sobre todo, a la manera de internarnos en un término complejo como lo es la *confianza política*, para repensar problemas clave a los que se enfrentan no sólo los gobiernos, sino también la ciudadanía, para hacer valer la *gobernabilidad democrática*. Ésta investigación ofrece un recorrido entre la teoría y las constataciones empíricas, en donde los esfuerzos se concentran en delimitar el concepto emergente de *Rendición de cuentas social*, para ampliar la comprensión sobre sus verdaderos alcances y con ello aportar a una teoría del *Gobierno democrático efectivo*. Ante los retos que enfrentan nuestras incipientes instituciones democráticas y ante la necesidad de evaluar de manera “justa” su desempeño, la rendición de cuentas ha dejado de ser un sobre entendido y se ha perfilado como un controvertido objeto de estudio. Determinar sus causas y sistematizar su análisis es una aspiración tanto de la Ciencias social como de la Ciencia política moderna, en tanto constituye un problema legítimo de Teoría democrática.

Todo esto, con base en un profundo interés por hacer una contribución a favor de la gobernabilidad, en tiempos tan turbulentos, frente a la crisis institucional y social que América Latina y nuestro país, viven hoy día. Particularmente, desde la tarea que realiza la función legislativa, que sería la primera instancia para pensar en la implementación de políticas públicas eficaces orientadas a reforzar los vínculos políticos de rendición de cuentas entre gobernantes y gobernadas, no solo a partir de los esquemas electorales, sino aprovechando la esfera de la participación ciudadana.

La presente investigación se divide en tres partes, el presente prólogo, la sección de desarrollo, la cual integra, a su vez, el marco teórico



conceptual, la metodología empleada, y los resultados y discusión. La parte final comprende las conclusiones del estudio.

## **Desarrollo**

### *Marco teórico conceptual*

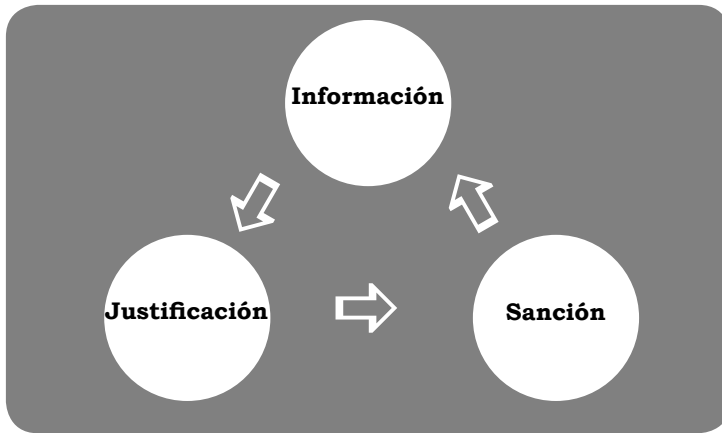
Rendición de cuentas. Delimitación de las fronteras semánticas del concepto

Aquí partimos de una vertiente de la literatura sobre rendición de cuentas que introduce el concepto de la *Rendición de cuentas* como vehículo idóneo de *control político* para que el *principal* (la ciudadanía) pueda forzar el cumplimiento de las acciones y los deberes de los poderes constituidos (*agentes*). Para Przeworski (1999) y Shedler (2008), la rendición de cuentas se convierte en la dimensión central de las democracias representativas al ser el único factor que garantiza a los ciudadanos un medio de control efectivo sobre las instituciones políticas.

Para estos autores, la rendición de cuentas, implica, por un lado, la obligación de índole política o legal a la que están sujetos los líderes políticos de responder por sus decisiones frente a los ciudadanos al informar y justificar en público sobre sus actos y ello les atribuye responsabilidad; por el otro, el diseño de mecanismos de sanción o recompensa que los ciudadanos pueden aplicar al ver lacerados sus intereses. La idea de rendición de cuentas como mecanismo de control legal o político, que implica tres elementos, información justificación, y sanción, puede expresarse de manera sencilla en el Cuadro 1.

Es importante enfatizar, que la eficacia de los mecanismos de control de naturaleza política, legal o administrativa por la rendición de cuentas, no se agotan en el derecho a la transparencia. Es decir, que aun cuando en el discurso público, ante la necesidad de nuevas exigencias democráticas, se ha estrechado un fuerte vínculo entre estas dos áreas temáticas, a lo que comúnmente, se le llama, “*transparencia y rendición de cuentas*”; la transparencia es únicamente un momento o componente de la rendición de cuentas, que adquiere sentido y efi-

Cuadro 1. Control por el cumplimiento



Fuente: elaboración propia con base en Schedler (2008).

caja, solo en la medida en que es capaz de ser empleada por ciertos grupos de interés para reforzar otro tipo de capacidades institucionales y estrategias de control por la rendición de cuentas a mediano y largo plazo.

### **Rendición de cuentas social**

La manera en que la sociedad civil organizada debe participar como agente en la rendición de cuentas no debe limitarse a las elecciones. Este postulado, da origen a conceptualizar la rendición de cuentas social como un mecanismo no electoral, pero vertical, de control de autoridades políticas que descansa en las acciones de un múltiple conjunto de asociaciones de ciudadanos. Su eficiencia descansa en la capacidad de los ciudadanos, asociaciones civiles y medios de comunicación para vigilar, interpelar y sancionar a políticos y funcionarios (Przeworski, Et. Al 1999; Schedler, 2008). Este posicionamiento admite, necesariamente, la entrada a nuevos actores interesados en funciones de escrutinio y control político, así como nuevos formatos institucionales de gobernanza que impactan en el nuevo régimen por

la rendición de cuentas o como algunos prefieren llamarlo, el régimen de “democracia monitoreada.”

### **Gobernanza de la rendición de cuentas social**

Aquí, la “gobernanza de la rendición de cuentas social”, más que una institución predeterminada y monolítica se aprecia más como un evento dinámico, no lineal, que se caracteriza por una interacción fluida entre actores sociales y estatales, que se desarrolla en contextos de cambio político, incertidumbre y ambigüedad, pero que es susceptible de ser conducido por el timón de organizaciones de la sociedad civil organizada. Las implicaciones teóricas de la *rendición de cuentas social* se deben abordar a partir de tres niveles de análisis. Comenzaremos situando la importancia de este concepto en el debate macro sobre la calidad de la democracia y el gobierno democrático efectivo, para después ir descendiendo hacia niveles meso y micro y discutir sus implicaciones sobre asuntos o necesidades más prácticas como la *gobernanza por el control social*, la naturaleza de las *redes cívicas* asociativas que la integran, hasta las repercusiones que tienen los eslabones más íntimos de estas relaciones, como pueden ser las redes de *confianza interpersonal*; sobre la efectividad y alcances de las contralorías ciudadanas. El Cuadro 2 mapea la ruta que guarda el modelo teórico conceptual con el propósito de orientar al lector sobre la pertinencia y utilidad de cada uno de los conceptos teóricos asociados el objeto de estudio.

### **Metodología**

El apartado metodológico comprende la estrategia que habrá de seguir la investigación. A grandes rasgos consiste en un análisis comparativo de corte cualitativo en cuatro colonias de cuatro delegaciones políticas del Distrito Federal (Cuajimalpa, Miguel Hidalgo, Benito Juárez y Venustiano Carranza) para evaluar el desempeño de las agencias de control social sobre la conducción de los tres primeros presupuestos

**Cuadro 2. Mapa del modelo teórico-conceptual para estudiar la gobernanza de la rendición de cuentas social**

Nivel de análisis	Marco teórico / Premisas	Variable(s) clave (s)	Utilidad	Relación con los objetivos del estudio
<p>Macro lejós/ Teórico</p>	<p>Calidad de la democracia. Se plantea la necesidad de "actualizar" las variables para evaluar el desempeño de los regímenes democráticos para conocer como es que éstos responden a las expectativas de los pueblos que gobiernan, más allá del estudio que juegan los procesos electorales como el indicador más importante para determinar el grado de democratización (se trata de superar el paradigma procedimental).</p>	<p>Rendición de cuentas social. Se plantea la necesidad de delimitar empíricamente un concepto y ampliar los aportes teóricos de un recurso poco explorado y al que generalmente se le atribuye el adecuado funcionamiento político y la "justa medida" de lo que han alcanzado hasta ahora nuestra incipiente democracia.</p>	<p>En el estudio de la rendición de cuentas social se encuentra la clave para ampliar el conocimiento sobre el papel que deben desempeñar los actores sociales en sus funciones civiles de control por el cumplimiento para afectar los resultados democráticos, más allá del voto.</p>	<p>Buscamos ofrecer un punto de encuentro con la agenda de investigación para avanzar hacia una "Teoría general de la rendición de cuentas" para el "Gobierno democrático efectivo."</p>
<p>Macro cerca/ Contextual</p>	<p>Rendición de cuentas Social El corazón de la Rendición de cuentas (RC) se refiere a un problema de control por el cumplimiento (entre agente y principal). En donde la RC, más que ser una institución que reside en un centro de poder soberano que parte de una relación diádica, lineal y predefinida admite, que en las "democracias monitoreadas", el control por el cumplimiento se lleva a cabo fuera de las estructuras burocráticas convencionales y en niveles que admiten diferentes grados de institucionalización, especialización y coordinación. Proceso que reconoce la entrada de nuevos actores políticos, una multitud de organizaciones sociales, instituciones y de redes independientes de control político y administrativo.</p>	<p>Cambio, Incertidumbre, Improvisación, Ambigüedad Se reconoce la necesidad de estudiar de qué manera operan las relaciones de control por el cumplimiento en situaciones donde los objetivos, las reglas, las líneas de autoridad, los objetivos y los estándares, no se encuentran del todo definidos: en donde la participación de diversos actores es fluida y en donde el empleo de tal o cual recurso depende de criterios y expectativas que se basan en visiones competitivas sobre el nuevo orden político</p>	<p>Resulta más pertinente y más interesante estudiar la rendición de cuentas social no como un fenómeno lineal, como una relación de control directa entre agente y principal que se garantiza por medio del voto; sin reconocer, antes, que la ciudadanía, individuos u organizaciones, están en condiciones de ejercitar otros medios de influencia política, no necesariamente electorales, para forzar el cumplimiento de los mandatos legales. El tomar en serio estas variables, nos permite aproximarnos con ventaja al fenómeno de rendición de cuentas como un componente imbuído dentro del proceso político, no como un componente exógeno a la política que puede ser expresado solo en términos de representación mandatada.</p>	<p>Buscamos ofrecer una perspectiva institucional basada en una conceptualización no convencional de la rendición de cuentas. Teorizar acerca de la rendición de cuentas requiere poner atención en la complejidad de dichas dinámicas, más que asumir una relación jerárquica, lineal y predeterminada entre agentes y principales</p>

<p>Meso/ Estructuras sociales</p>	<p>Nuevo Institucionalismo Normativo (NIN). El NIN asigna un papel central a las normas y convencionalismos sociales para explicar la conducta de los individuos. Así los actores que participan en la rendición de cuentas social, no son entes individuales, sino que forman parte de una red de interacciones con otros individuos y colectividades diversas. Estar inserto en diferentes colectividades significa seguir determinada actitud en base a las diferentes lealtades que se tenga con estas colectividades. Los individuos escogen entre diversas influencias e interpretan el significado de sus compromisos institucionales</p> <p>Así, la formalización de las normas son fundantes, es decir, son medios para estructurar el comportamiento del nivel macro de los sistemas políticos. Sin embargo la interpretación de las normas es diferente, lo que permite que en un mismo sistema se tengan comportamientos diversos</p>	<p>Confianza política. El mantenimiento de la confianza entre los individuos es indispensable para hacer frente al cambio político democrático, marcado por la incertidumbre ambigüedad y el personal que se desempeña como "novato"; ya que funge como una especie de filtro mediante el cual las personas reafirman o descartan ciertas lealtades institucionales con otras personas o colectividades, con el propósito de legitimar sus acciones y dotar de lógica sentido su participación el nuevo proyecto democrático.</p> <p>El mantenimiento de la confianza interpersonal es determinante porque facilita la sincronización de las premisas decisorias de los actores políticos. Aquí la confianza adquiere un aspecto normativo o prescriptivo al comportarse como un elemento rulinario de adscripción a determinada comunidad política, y que legitima el comportamiento adecuado a la vez que sanciona el inadecuado</p>	<p>En sentido ascendente, el estudio de la "confianza" plantea que es factible comprender como es que los ciudadanos u organizaciones sociales inmiscuidas en funciones de control social, asimilan o interpretan el contexto de cambio político democrático, a partir de un filtro mediante el cual reafirman y o descartan determinadas lealtades políticas. Comportamiento que define su grado de participación en el nuevo proyecto democrático</p> <p>Por otro lado, si los actores políticos, antes que comportarse como meros entes individuales, forman parte de una red de interacciones con otros individuos y colectividades diversas a quienes les deben cierta lealtad, luego entonces; la variable "confianza" puede operar en sentido descendente para posibilitar el análisis "con lupa" sobre el entramado de las relaciones sociales que componen esas colectividades. Redes de individuos u organizaciones sociales interesados en acciones de escrutinio y control que operan más allá de las jurisdicciones formales.</p>	<p>Los postulados básicos del NIN resultan estratégicos para la investigación, pues es en el estudio de los contratos sociales, particularmente en la confianza, donde reside la clave para ampliar el conocimiento acerca del funcionamiento y las dinámicas de integración de las agencias de control social y del papel que han de jugar en las nuevas empresas democráticas, más allá del ejercicio de los controles legales convencionales.</p>
---	---	--	--	--

<p>Micro / Relaciones entre actores sociales y estatales</p>	<p>Enfoques sobre redes de gobernanza. Aquí nos situamos en el nivel del micro análisis, y partimos desde el enfoque sobre la Gobernanza de las redes, porque generalmente se piensa en estas como arreglos posburocráticos horizontales y flexibles basados en la confianza que resultan más eficientes que las jerarquías tradicionales. Las aproximaciones desde el Análisis de redes sociales, son enfoques complementarios debido a que profundizan en ciertos conceptos asociados directamente con la eficiencia de las redes de gobernanza, como la mutualidad o reciprocidad (Partnership), y que de acuerdo con estos enfoques, esa ahí donde encontramos el principal valor de las redes.</p>	<p>Espectro de Confianza interpersonal. Los límites a la expansión del espectro de confianza interpersonal es una variable crítica a la hora de definir la forma de integración de las redes de control social, por lo que toca a su:</p> <p>Grado de flexibilidad / rigidez</p> <p>La propensión a incluir o a rechazar a nuevos integrantes a la red de control y a incorporar o a rechazar nuevos ejes temáticos.</p> <p>Grado de horizontalidad /rigidez</p> <p>Define la manera en que la red de control es susceptible de adaptarse a estructuras colaborativas o más jerárquicas para asegurar la toma de decisiones</p>	<p>Estas variables son rasgos que configuran las formas de integración y la anatomía de las redes de control social, lo que permite elaborar una clasificación entre redes abiertas y cerradas, y con base en esto, un diagnóstico puntual sobre su desempeño.</p> <p>Dicho diagnóstico se enmarca en el ámbito de la importancia que tiene la confianza en la teoría, la cual, puede verse ensombrecida por el debate en torno al desempeño de las redes de gobernanza, polarizado, entre la eficiencia social y sus implicaciones para la igualdad democrática.</p>	<p>Estos lentes teóricos permiten rasitrar y hacer explícitos esos poderes o facultades de coordinación y cooperación de los que gozan la ciudadanía organizada en el papel, particularmente cuando adoptan formas asociativas o en red. Con la intención de estar en condiciones de evaluar el desempeño y los alcances que tiene en la práctica la gobernanza por el control social</p>
<p>Micro / espacios que dan vida a las relaciones entre actores sociales y estatales</p>	<p>Marco Analítico de "Interfaz socioestatal"</p> <p>Las variables sociales no funcionan en el vacío institucional, sino que adquieren sentido en un tiempo y espacio determinado; aquí, la pertinencia del marco conceptual de "Interfaz socioestatal."</p>	<p>La "interfaz socioestatal" es un recurso útil que nos permite dimensionar en el tiempo y en el espacio datos concretos, hechos y actores reales para analizar la causalidad del fenómeno de la rendición de cuentas social y generar con esto diagnósticos y evaluaciones puntuales</p>	<p>Hacer valer la perspectiva cualitativa que sigue la investigación, como un momento de acercamiento al objeto de estudio para comprender la naturaleza de las relaciones de rendición de cuentas entre gobernantes y gobernados.</p>	

Fuente: Elaboración propia con base en las diversas corrientes teóricas empleadas para el análisis.

participativos que se pusieron en práctica en la entidad entre 2011 y 2013.

La *estrategia* de abordaje *cualitativa* obedece a la necesidad de ampliar la comprensión acerca de los entramados de significación de las relaciones y las interacciones ente gobernantes y gobernados por la rendición de cuentas social, en tanto, “hechos sociales”, para comprender lo común, lo cotidiano, en la prácticas de control sobre los presupuestos participativos y no tanto a la búsqueda de generalizaciones. Aunque no se descarta la posibilidad, de que en una fase ulterior de la investigación, se puedan extender los hallazgos al resto de las delegaciones del Distrito Federal en busca de patrones de causalidad, ni se descarta el empleo de enfoques y técnicas cuantitativas para potencializar los dispositivos de análisis y robustecer la investigación en el futuro.

La *elección del Distrito Federal* y las delegaciones políticas como unidades de análisis para contextualizar el estudio, es una decisión que se encuentra asociada directamente a los objetivos de la investigación. Esta entidad es un escenario emblemático en materia de transformación política democrática, no solo por lo que toca a las instituciones de representación formal, sino por el fortalecimiento de las instituciones participativas y de la democracia de abajo hacia arriba.<sup>4</sup> La decisión de hacer descender nuestro estudio hacia las colonias, se apoya en la importancia y el interés de la esfera local como un escenario privilegiado para el desarrollo de la participación ciudadana

<sup>4</sup> Desde que 1928 el General Álvaro Obregón desapareció las municipalidades de la Ciudad de México y encomendó el Gobierno del Distrito Federal a la figura de un Regente designado por el Presidente de la República. La capital del país ha pasado por un proceso de reconversión política vertiginoso. Desde la creación del Estatuto de Gobierno del Distrito Federal en 1995 que reconoció la existencia de los poderes públicos locales como el Jefe de Gobierno, la Asamblea Legislativa, que aunque con facultades limitadas en relación al resto de los congresos locales del país, tenía facultades para legislar en diversas materias de la vida de los capitalinos; y los Tribunales Locales, hasta las reformas ulteriores que posibilitaron la elección democrática del Jefe de Gobierno en 2007 y de Jefes delegaciones en 2000. Sin mencionar la reciente reforma el 5 de febrero de 2017, en donde se deroga el Estatuto de Gobierno a favor de un documento fundamental como lo es la Constitución Política de la Ciudad de México. Por lo que toca al régimen de participación ciudadana, desde el 2006, pasando por las reformas de los años 2010 y 2014, se han fortalecido los órganos e instancias de participación.

y la rendición de cuentas, debido a la estrecha y cotidiana relación entre gobernantes y gobernados (Di Paolo, 2004). Aquí, instrumentos inéditos de cogestión, como el presupuesto participativo, nos permiten verificar las capacidades de control social en los tres tramos que comprenden la puesta en práctica de dicho instrumento: en la planeación, en la ejecución y en la evaluación.

La *delimitación temporal* del estudio obedece, fundamentalmente, a que entre 2011 y 2013 se pusieron en práctica las primeras tres ediciones del presupuesto participativo en el Distrito Federal, lapso que coincide con el primer periodo de gestión de los Comités Ciudadanos, órganos de representación y articulación vecinal que reciben atribuciones por ley para intervenir en la cogestión del presupuesto participativo, y que en teoría, sirven como medio idóneo de agencificación social.

### **El Diseño explicativo y el Método comparativo**

Tanto una estrategia intensiva, como una extensiva, tienen como objetivo la construcción de una matriz de datos, sea privilegiando el número de variables o bien el número de unidades o casos que la integran. Aquí elegimos una *estrategia comparativa* entre unidades, que puede considerarse como una opción intermedia, puesto que permite combinar las ventajas de la profundización de los estudios intensivos con las exigencias de la representatividad numérica (Bartoloni, 1996 citado por Luján, 2005). Adicionalmente, los estudios comparativos tienen la ventaja que buscan la diversidad de matices de las relaciones sociales, producto de la similitud y la diferencia entre las unidades que integran el diseño explicativo (Ragin, 1989).

De acuerdo con este planteamiento, y en el sentido de nuestra hipótesis, el rendimiento global que mostraron los primeros presupuestos participativos que se implementaron en las Delegaciones del Distrito Federal involucradas en nuestro estudio durante el periodo 2011-2013, no se explica satisfactoriamente tras las elecciones del año 2012 en donde la ciudadanía intervino para “premiar” o “castigar” con su voto el desempeño del gobierno en turno, como una forma de control directo para asegurar el cumplimiento de los fines presump-



tales; sino que la clave para explicar las variaciones en el desempeño de los recursos durante dicho periodo, estaría en despejar la variable de *control social*, que consiste en ampliar el conocimiento acerca de la injerencia de otro tipo de controles políticos, más no electorales, ejercitados por los cuerpos o agencias sociales organizadas, que se ejercitan de manera permanente, más allá del voto. (Véase Cuadro 3).

Por otro lado, las variaciones en el comportamiento de los presupuestos participativos no solo se presentan hacia el exterior (cuando realizamos la comparación de sus resultados entre las delegaciones), sino que también se presentan hacia adentro (cuando realizamos la comparación de sus resultados entre las colonias que integran cada delegación), en donde se registran variaciones importantes. Para aprovechar al máximo las ventajas del método comparado y tener presente las variaciones internas en las delegaciones por lo que toca al rendimiento del presupuesto participativo entre colonias, elegimos cuidadosamente documentar dos experiencias en la conducción presupuestal que fueran diferentes por cada delegación. En la Delegación Benito Juárez, se examinan la administración de los presupuestos participativos en la colonia Extremadura Insurgentes (Parque Hundido) y Portales I, en la Delegación Cuajimalpa se analiza la implementación de los presupuestos participativos en las colonias Cuajimalpa y Xalpa; por su parte, en la Delegación Miguel Hidalgo se evalúa la gestión de los presupuestos participativos en las colonias Observatorio y Parque Reforma Social, Finalmente, se analiza la puesta en práctica de los presupuesto participativos en las colonias Romero Rubio y Jardín Balbuena I de la delegación Venustiano Carranza.

### **Operacionalización de la Hipótesis**

*Definición conceptual de “Control social por la rendición de cuentas presupuestal”*

“La intervención efectiva de organizaciones sociales y asociaciones civiles sobre el manejo del presupuesto público, que se lleva a cabo en espacios y condiciones definidas, esto es, en interfaces socioestatales,

**Cuadro 3. Diseño explicativo y variables de estudio.  
Método comparado basado en la similitud y la diferencia**

Delegación	Y= Rendimiento del presupuesto Participativo (2011, 2012, 2013)  Variable operacional:  % de avance promedio en el gasto de los recursos asignados durante los tres años (menores subejercicios)	X= Controles electorales  Variable Operacional:  Elecciones 2012  No alternancia ("Premio")  Alternancia ("castigo") al desempeño del gobierno	X1 = Controles sociales  Variables operacionales:  Dinámicas sociales o relacionales: <sup>1</sup>  Espectro de confianza interpersonal  flexibles /rígidas  horizontales / verticales
Benito Juárez (PAN) <sup>2</sup>	Muy deficiente 35.8	No alternancia (PAN-PAN)	Interfase socioestatal 1 <sup>3</sup>
Venustiano Carranza (PRD)	Bueno 84.7	No Alternancia (PRD-PRD)	Interfase socioestatal 2
Miguel Hidalgo (PRD) <sup>4</sup>	Deficiente 50.5	Alternancia (PAN-PRD)	Interfase socioestatal 3
Cuajimalpa (PRI)	Aceptable 68.2	Alternancia (PAN-PRI)	Interfase socioestatal 4

Fuente: Estimaciones propias con base en los informes trimestrales de gasto público y presupuesto participativo. (Secretaría de Finanzas GDF (2011.2012, 2013). <http://www.finanzas.df.gob.mx/> y datos del Reporte sobre resultados y estadísticas electorales (IEDF, 2012).

que pueden o no estar definidas por la ley y que permiten el desarrollo de una capacidad relativa de decisión en materia de [...] control de la gestión y/o evaluación del presupuesto público a través de diversas formas de contraloría ciudadana (Isunza Vera y Hevia 2006).”

*Definiciones operacionales de las variables críticas para el estudio del “Control social por la rendición de cuentas presupuestal.”*

Un asunto serio que se aborda en el marco teórico conceptual es que el andamiaje de normas y convencionalismos sociales que subyacen a las fronteras y las jurisdicciones formales de la organización permiten sincronizar las premisas decisorias de los actores en entendidos comunes, lógicas, conductas y prácticas apropiadas para el colectivo social, lo que de alguna manera facilita la coordinación, la cooperación y el intercambio beneficioso. De manera, que si deseamos entender con profundidad las capacidades y los alcances de las agencias de control social sobre la conducción del presupuesto participativo bajo estos parámetros, es preciso voltear hacia ciertas variables operacionales, las cuales deben entenderse como arreglos o relaciones sociales que trascienden más allá de la dimensión formal y que permiten entender a cabalidad la manera en que funcionan las estructuras y mecanismos formales de control sobre la gestión del presupuesto participativos amparados en la legislación en la materia. Así, la observación empírica y las técnicas de recolección de datos, se concentran sobre tres variables relacionales o tres tipos de arreglos que se gestan en el tejido de las agencias de control social y que subyacen a la lógica de organizacional formal: *relaciones o lazos de confianza interpersonal, relaciones rígidas y flexibles y relaciones horizontales y verticales*, sea entre actores sociales, o entre éstos y actores estatales.

### *Confianza política*

De acuerdo con el NIE (Nuevo Institucionalismo Económico) la confianza basada en la experiencia se fundamenta en los indicios que nos dan la reputación, desempeño y hasta la apariencia de un individuo. “Quien otorga la confianza llega a confiar en el receptor porque ob-

serva un patrón consistente con la conducta de este”. La confianza también se basa en la identificación con ciertos vínculos e identidades sociales compartidas en donde los agentes se preocupan mutuamente por el bienestar de la otra persona, así que quien otorga la confianza cree en la buena voluntad de quien la recibe (Fukuyama 1995, citado por Culebro y Romo 2005).

### *Flexibilidad / Rigidez*

Por flexibilidad entendemos un patrón visible de movilidad de entrada y salida de diferentes integrantes de la red de control y por rigidez entendemos las limitantes o “barreras a la entrada” de nuevos miembros a la organización (Rhodes, 2007).

### *Horizontalidad / Verticalidad*

Las relaciones horizontales suponen una relación de colaboración sobre una determinada función o tarea que antes era desempeñada exclusivamente por una sola entidad y que permite el acceso a nuevos sistemas de gestión, así como a nueva información susceptible de ser empleada estratégicamente (Simmel, 1950, citado por Almodovar y Texeira, 2012 ). Por su parte, las relaciones verticales sirven para facilitar y unidireccionar la toma de decisiones y para estandarizar ciertos procesos. (Almodovar y Texeira, 2012).

### *Operacionalización de la variable “control social” sobre el “desempeño del presupuesto participativo.”*

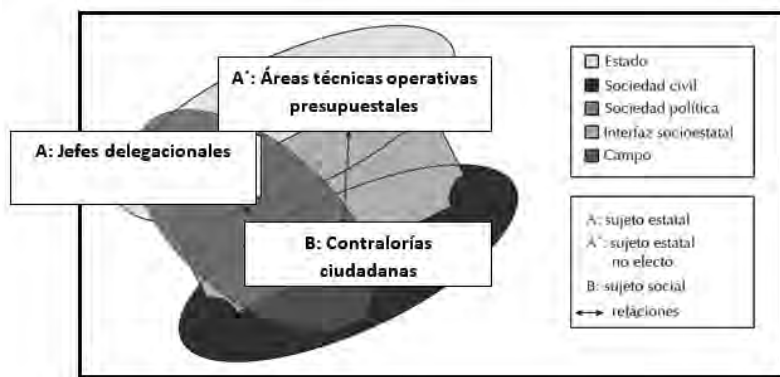
Para despejar la variable de “control social” y conocer más sobre el funcionamiento y los alcances de las agencias de control social sobre la conducción del presupuesto participativo durante el periodo (2011-2013), que se desempeñan en cada una de las colonias de las delegaciones involucradas en el estudio, aquí recuperamos el modelo analítico de interfaz socioestatal expuesto en el marco teórico. Este nos permite identificar actores, mecanismos, momentos y procesos reales y asociarlos conceptualmente con el complejo entramado de la

rendición de cuentas social. A la vez que es una herramienta útil para guiar el análisis, ordenar y sistematizar adecuadamente los datos recabados en campo (Cuadro 4).

El *modelo teórico* empleado de interfaz socioestatal alude a “un espacio de encuentro entre actores sociales y estatales en un marco definido por instituciones (formales o informales), en el que se comparte un objeto o campo de acción común, y en el que cada una de las partes lleva consigo sus propios intereses, ideas, y prácticas. Es por tanto un espacio de conflicto negociado, de intercambio y de acción (Isunza en Olvera, 2009:4).”

En nuestro *modelo empírico*, los sujetos sociales están conformados por las contralorías ciudadanas que operan en las colonias de Distrito Federal, mientras que los sujetos estatales están conformados por los empleados públicos y/o los funcionarios de las áreas técnicas delegacionales encargados de la planeación y ejecución del presupuesto participativo, éste último viene siendo el campo de acción en común. Ambos tipos de actores se relacionan en un marco de relaciones definidas por instituciones (formales o informales). Las instituciones formales comprenden, los mecanismos del presupuesto participativo constreñidos al ámbito normativo o legal, regulados por la legislación,

Cuadro 4. Actores y relaciones en el campo y la interfaz socioestatal



Fuente: Isunza Vera y Hevia, 2006: 26. Adaptación propia del modelo a la realidad de las delegaciones del Distrito Federal.

reglamentos, reglas de operación y demás disposiciones administrativas. Dichos mecanismos se encuentran sincronizados temporalmente con cada una de las etapas o momentos críticos del control por la rendición de cuentas, ex ante, (en la planeación) durante (en la ejecución) y ex post (en la evaluación) del acto bajo escrutinio (los resultados de la gestión presupuestal). Por su parte, las instituciones informales comprenden el complejo andamiaje de normas y convencionalismos sociales que permiten sincronizar las premisas decisorias de los actores para superar problema de coordinación y cooperación. Pues es en el estudio de la confianza política en donde se encuentra la clave para ampliar el conocimiento acerca del funcionamiento y los alcances en la práctica de las contralorías ciudadanas en la práctica

#### *Técnicas de recolección y análisis de datos*

Para recabar los datos de campo se emplearon entrevistas a profundidad semiestructuradas dirigidas a actores sociales y estatales clave para el mecanismo de cogestión, con la intención de comprender lo común y lo cotidiano durante las dinámicas de integración de las contralorías ciudadanas que operaron durante la puesta en práctica de las tres primeras ediciones del presupuesto participativo en el Distrito Federal entre 2011 y 2013 y sobre su eficacia y alcances en la práctica. Se diseñaron tres instrumentos. El primer instrumento de autoría propia que tiene por objetivo ampliar el conocimiento acerca del papel que desempeñaron los comités ciudadanos en el ejercicio de sus atribuciones legales que reciben de disposiciones como la Ley de participación ciudadana del Distrito Federal, para dinamizar las funciones civiles de representación y articulación de las demandas vecinales y para posicionarlas dentro del esquema del presupuesto participativo durante en cada uno de los mecanismos y de las etapas que comprendieron su puesta en práctica, en la planeación, durante su ejecución y en su evaluación (Ver anexo documental 1).

El segundo instrumento tiene como propósito recolectar información acerca de las principales dinámicas de socialización comunitaria sustentadas en la confianza interpersonal entre los vecinos de las colonias y entre estos y personas u organizaciones fuera de éstas,

incluyendo a las autoridades delegacionales, porque de acuerdo como nuestra hipótesis, en ampliar el conocimiento sobre las dinámicas de interacción e integración de las agencias sociales, sobre las que descansa la capacidad de hacer valer los contratos sociales, más allá de la estructura formal de la organización, reside la clave para verificar los alcances de los tramos por el control social sobre el presupuesto participativo. Aquí los sujetos entrevistados son también los coordinadores de los comités ciudadanos y/o demás líderes comunitarios, quienes debido a su posición central y legitimidad dentro de la red de control social, tienen una perspectiva amplia de las dinámicas de integración por el control social. Aunque este instrumento es de autoría propia, la mayoría de los reactivos fueron elaborados con base en Hevia, Felipe J. y Vergara-Lope S. (2011). *¿Cómo medir la participación? Creación, validación y aplicación del Cuestionario conductas de participación.*<sup>5</sup>

El tercer instrumento de entrevista está dirigido a mandos medios y operativos de las áreas delegacionales clave en la operación del presupuesto participativo, son los titulares de las áreas técnicas, de planeación, programación, proyectos y ejecución, así como del área de participación ciudadana. El diseño de este instrumento tiene como propósito recabar información acerca de la percepción que tienen los actores estatales en torno a la dinámica de participación ciudadana y de qué manera esta incide, positiva o negativamente, en el proceso de gestión presupuestal. Con el despliegue de este instrumento se trata de entender de qué manera responden las áreas operativas del gobierno delegacional a la encomienda de asegurar la participación puntual de la ciudadanía en la toma de decisiones durante las etapas críticas del presupuesto participativo. Aquí, el diseño de fue recuperado prácticamente en su totalidad del estudio de Sergio Rivera Et. Al (2012). *Cinco modelos de incidencia desde el servicio Público*, Contraloría ciu-

<sup>5</sup> De acuerdo con estos autores, la creación, validación y aplicación del Cuestionario de Conductas de Participación (CCP) es un instrumento válido y confiable para medir la participación política de personas y grupos en cuatro dimensiones o categorías: electoral, partidaria, opinativa-asociativa, y cívica. Particularmente para esta investigación, en donde la participación e incidencia política de la ciudadanía sobre la conducción del presupuesto participativo, va más allá del voto, cuestión que determina los resultados de la cogestión presupuestal, resulta relevante recuperar las dimensiones opinativa-asociativa y la cívica de dicho instrumento

dadana por la rendición de cuentas, para ser adaptado a la realidad de las delegaciones del Distrito Federal (Anexo 3).

Además de las técnicas de entrevista a profundidad, se emplearon ejercicios de observación directa y de observación participante (*in situ*) en estas mismas delegaciones, que abarcaron diversos espacios de encuentro entre los vecinos de las colonias con sus principales líderes comunitarios, pasando por tertulias ciudadanas; encuentros informales en espacios públicos, mítines, protestas y cadenas humanas, así como espacios de interacción con estos actores en plataformas virtuales como Facebook o Twitter.

Para ampliar el conocimiento sobre las dinámicas de trabajo de las áreas operativas delegacionales, se llevaron a cabo visitas a sus oficinas en horarios laborales, espacios semiformalizados como son reuniones de trabajo con vecinos y organizaciones sociales en recintos oficiales y en sesiones de participación ciudadana; hasta espacios de contacto directo entre gobierno y ciudadanía, como son las audiencias públicas, mecanismos de entrega-recepción de obras y recorridos del Jefe Delegacional. Por último, hay que hacer mención del empleo de técnicas de investigación documental, tanto de fuentes directas, bibliografía especializada en acervos de bases de datos y de legislación actualizada, así como el acceso a documentos inéditos (originales) como planes de trabajo comunitarios, recuperados en campo. El Cuadro 5 resume las principales acciones desplegadas durante el trabajo de campo y recolección de datos, realizadas entre febrero y noviembre de 2014.

## **Hallazgos y discusión**

La realización de elecciones no son determinantes para determinar el desempeño de los presupuestos participativos en el Distrito Federal, sino que más bien, son otro tipo de variables de tipo *societal*, como la *confianza política*, las que permiten rastrear la trayectoria de integración de las redes de control social y estimar las variaciones en el comportamiento de los presupuestos participativos en las diferentes colonias de las Delegaciones de estudio. Es decir, que el factor de la alternancia electoral no es determinante para definir los resultados



Cuadro 5. Entrevistas levantadas entre Feb 2014-Mar 2015 a actores sociales y autoridades delegacionales con motivos de la implementación de los presupuestos participativos (2011-2013). Total 27 entrevistas

<i>Unidades/ Delegaciones</i>	<i>Colonias / redes de actores sociales – estatales</i>		
	Coordinadores e integrantes de los comités ciudadanos 2011-2013	Funcionarios delegacionales o del gobierno central	Otros actores relevantes: "líderes comunitarios" o "activistas políticos"
Cuajimalpa	2 en la colonia Ahuatenco  2 en Colonia Xalpa	3	5
Venustiano Carranza	Romero Rubio ----- Moctezuma -----	—	—
Miguel Hidalgo	2 en Observatorio  2 en Parque Reforma Social	1	2
Benito Juárez	2 en Extremadura Insurgentes (Parque Hundido)  2 en Portales I	2	2

— Se refiere a que no encontramos las condiciones para levantar la entrevista debido al hermetismo de parte los protagonistas, sea actores sociales y delegacionales para hablar sobre asuntos de rendición de cuentas sobre el presupuesto participativo. En el apartado de Hallazgos y discusión se hace referencia a algunas dificultades que enfrentó la investigación de campo con motivo de la naturaleza del proyecto.

de cogestión presupuestal participativa, sino que la congruencia y la fuerza del control social por la rendición de cuentas, reside en la capacidad de las contralorías ciudadanas para hacer valer los contratos y los constreñimientos sociales, rasgos que les permiten superar problemas de coordinación para afectar de otra manera de los resultados democráticos de la gestión presupuestal. Dichas dinámicas se sustentan esencialmente en códigos de confianza interpersonal, eslabones que dan forma al cumplimiento de los acuerdos puestos en práctica para hacer realizable la gobernanza por la rendición de cuentas social.

En consecuencia, la investigación deja al descubierto, que la implementación del presupuesto participativo en el Distrito Federal no es el resultado puramente del empleo de una herramienta gerencial fundamentada en un orden técnico y profesional sobre el cual está basado, supuestamente, la organización pública y a la cual se alinean las acciones de las contralorías ciudadanas en las colonias estudiadas. Es decir, ahí donde las nuevas instituciones democráticas e instancias de participación ciudadana convencionales presumen de antemano que los actores políticos asumen su participación en tareas de control por la rendición de cuentas, bajo un lente estrictamente técnico que permite una evaluación de la organización a partir de una óptica instrumentalista; los hallazgos sugieren que los participantes que integran la red de control, léase, actores sociales y estatales, antes de asegurar su participación por el camino de la técnica; velarán por el mantenimiento de determinadas lealtades políticas, toda vez que durante la participación, los individuos no necesariamente siguen el “mejor camino” sin escoger antes entre diversas influencias políticas e interpretar el significado de sus compromisos institucionales con el propósito de legitimar sus acciones y dotar de lógica y sentido a su participación en el nuevo proyecto democrático (March y Olsen, 1997).

Así, el mantenimiento de la confianza política entre las personas es la variable crucial que explica su nivel de participación e involucramiento en los componentes convencionales de la gestión presupuestal, en la planeación, en la ejecución y en la evaluación de los proyectos, y la manera en que las funciones de control social pueden tomar forma y constitución más allá de las instancias de participación ciudadana convencionales.

Aquí la trayectoria que siguen los lazos de confianza interpersonal resulta fundamental para comprender la naturaleza de los nuevos arreglos de gobernanza por el control social que operan en las colonias más allá de las jurisdicciones formales y ampliar el conocimiento acerca de su constitución, funcionamiento y alcances en la práctica. Es decir, generalmente se parte de que la gobernanza implica arreglos posburocráticos horizontales e incluyentes, que resultan más eficientes que las jerarquías tradicionales. Las experiencias en la forma de integración y funcionamiento de algunas de las redes de control social que operan en la colonia Parque Hundido de Delegación Benito Juárez y Parque Reforma Social en Miguel Hidalgo corroboran la teoría, sin embargo, los resultados también demuestran que la confianza no es un bien público, pues, su espectro, puede dar lugar a arreglos sociales cerrados y excluyentes; que si bien, buscan beneficios para un grupo, estos resultados pueden generar externalidades sobre los no miembros, tal como lo documentamos en algunas colonias de Ahuatenco y Xalpa de la delegación Cuajimalpa y en la colonia Observatorio de la delegación Miguel Hidalgo.<sup>6</sup>

El Cuadro 6. resume las capacidades y los alcances de los órganos de control social dentro de su participación de los mecanismos del presupuesto participativo, en función, no de sus atribuciones legales, sino en función de la influencia de las variables de naturaleza social o relacional que dan forma a su anatomía en el plano informal de la organización pública; como lo es la ampliación del espectro de confianza interpersonal, la flexibilidad o rigidez de las redes, o la horizontalidad o verticalidad de dichas estructuras, pero que son variables críticas para ampliar el conocimiento acerca de la naturaleza, el funcionamiento, y la trayectoria del brazo del control social en la práctica

En otras palabras, aquí podemos sostener que el proceso de institucionalización de los regímenes de rendición de cuentas o el “imperio de la rendición de cuentas” en el Distrito Federal y sus delegaciones políticas, no es producto del desarrollo y transformación de las normas

<sup>6</sup> No fue posible levantar datos en la delegación Venustiano Carranza en virtud del hermetismo con que se manejan las contralorías sociales y el gobierno delegacional, lo que nos habla de redes cerradas y altamente cohesionadas. Estas situaciones dan motivo a ampliar los horizontes de esta investigación.

legales (fundantes) en materia de participación ciudadana, sino en la manera en cómo los implementadores admiten diferentes interpretaciones de estas normas, siempre dentro del contexto de un sistema político, a partir del cual definen la expectativas sobre su comportamiento y las diversas lógicas de acción política (March y Olsen 1997, Olsen, 2014). En la profundización acerca del estudio de cuáles son los diversos criterios normativos que determinan un comportamiento normal y adecuado, que cobran sentido en un determinada colectividad y bajo los cuáles los actores políticos están propensos a invertir voluntades, esto es, energías, esfuerzo y recursos para superar problemas de coordinación; puede estar la clave para estudiar con mayor detenimiento el funcionamiento de la gobernanza por el control social, y si es que queremos estar en condiciones de aportar a una “teoría de gobierno democrático efectivo.”

## **Conclusiones**

Las nuevas instituciones democráticas e instancias de participación ciudadana pensadas de arriba hacia abajo, como el mecanismo del presupuesto participativo, escapan a los diseños institucionales deliberados y no admiten un único ni mejor camino para asegurar su correcta implementación, pues ésta es una decisión de carácter descentralizada que habrá de tomar forma y propósito dentro de los propios procesos de integración política de las agencias de control social, íntimamente ligados a los contextos en donde ese desarrollan; el cual, es un camino que está marcado, sin duda alguna, por el cambio político, la incertidumbre y la ambigüedad, lo que conduce a la improvisación, a que “el personal”, es decir, los actores políticos encargados de su implementación y que actúan en un ambiente protoinstitucional, se vean en la necesidad de ensayar diferentes formas de asociación, herramientas de gestión, a emplear nuevos, métodos, a aceptar diferentes estándares de cumplimiento y a rechazar otros. Como dijimos, la gobernanza de la rendición de cuentas no admite un “best way”, antes bien, admite, trayectorias divergentes, por regla, contradictorias entre sí.

Cuadro 6. Anatomía de las redes de control social que operan en las colonias de estudio en el DF y sus consecuencias sobre el cumplimiento del presupuesto participativo durante sus principales etapas de cogestión. 2011-2013.

Ámbito formal e informal de la organización pública

Etapas	Planeación Presupuestal Actores sociales y delegacionales	Programación Presupuestal Actores sociales y delegacionales	Ejecución Presupuestal Actores sociales y delegacionales	Evaluación Presupuestal Actores sociales y delegacionales
Mecanismos de cogestión Presupuestal	Diagnóstico estratégico participativo	Formulación y definición de Proyectos específicos	Verificación del avance y cumplimiento de las metas físicas y financieras de los proyectos "en terreno."	Verificación del grado de cumplimiento de metas y objetivos, con base en indicadores estratégicos y de gestión que permitan conocer el impacto social de los programas y de los proyectos
Variables sociales críticas durante la constitución de la red de control social	Plan de Desarrollo Comunitario	Programa Operativo Anual (POA)	Espectro de confianza interpersonal	Espectro de confianza participativo
	Espectro de confianza interpersonal Flexibilidad / Rigidez Horizontalidad / Verticalidad	Espectro de confianza interpersonal Flexibilidad / Rigidez Horizontalidad / Verticalidad	Espectro de confianza interpersonal Flexibilidad / Rigidez Horizontalidad / Verticalidad	Espectro de confianza interpersonal Flexibilidad / Rigidez Horizontalidad / Verticalidad

<p>¿Son vinculantes las decisiones que tomadas por las contralorías sociales en las colonias estudiadas?</p>	<p>No son vinculantes, debido a que las autoridades y las instituciones de participación ciudadana no son reconocidos por los vecinos como autoridades legítimas para establecer relaciones de comunicación, intercambio, y negociación, y por ende, para establecer relaciones de rendición de cuentas efectivas a través de instrumentos de planeación presupuestal democrática</p> <p>El ejercicio de diagnóstico colaborativo, es prácticamente inoperante</p>	<p>No son vinculantes, debido a que las autoridades y las instituciones de participación ciudadana no son reconocidos por los vecinos de las colonias como autoridades legítimas para establecer relaciones de rendición de cuentas efectiva.</p> <p>La declaración de un plan de trabajo comunitario, es prácticamente inoperante</p>	<p>No son vinculantes, debido a que las autoridades y las instituciones de participación ciudadana no son reconocidos por los vecinos de las colonias como autoridades legítimas de rendición de cuentas</p> <p>Los proyectos presupuestales específicos, consisten en esfuerzos aislados.</p>	<p>No son vinculantes, debido a que, en la práctica, en el momento en que llega la hora de integrar los proyectos elaborados por la ciudadanía en el POMA, no se impone la lógica de colaboración que prevé la participación ciudadana, sino que se imponen las rutinas y causas programático-presupuestales. Además, las autoridades alegan un criterio de expertise para excluir la participación social</p>	<p>No son vinculantes, debido a que la contraloría social no dispone de los medios ni de los criterios para verificar en terreno los avances de las meta físicas y financieras bajo criterios objetivos previamente establecidos</p>	<p>No son vinculantes, en tanto la evaluación es un ejercicio que resulta inoperante, sin la previa realización y cumplimiento de las fases anteriores de la planeación y la presupuestación democrática.</p> <p>En todo caso, la evaluación es un ejercicio que escapa la dinámica real de integración y funcionamiento de las contralorías sociales estudiadas</p>
--	--	--	--	--	--	--

Fuente: elaboración propia con base en los datos recolectados durante la fase de campo entre febrero y diciembre 2014.

La gobernanza por la rendición de cuentas no es solo el resultado del mejor reparto de recursos y funciones dentro del marco jurídico vigente, sino que, finalmente, es el resultado de la observancia de los contratos sociales sustentados en códigos de confianza, los que a su vez posibilitan el establecimiento de lenguaje común entre individuos; aquí en donde el régimen de mutualidad abre la posibilidad de entablar criterios y entendidos comunes acerca de lo que deben entenderse por rendición de cuentas, acerca de que comportamiento es considerado correcto o incorrecto a la hora de que los actores participen en las nuevas empresas democráticas; es decir, acerca de a quién o a quiénes resulta legítimo llamar a cuentas y en cuanto a qué tipo de individuos o foros es “normal” que la soliciten; así como en torno a los criterios o razones por lo que es posible demandar el derecho a exigir cuentas a alguien sobre algo.

Tomar la ambigüedad en serio, nos deja en una posición de ventaja para enfocar los esfuerzos en despejar y volver explícitas cuáles son esas condiciones bajo las cuales se puede favorecer o inhibir el régimen de rendición de cuentas efectivo, lo que redundarían en un mejor desempeño de la organización y de la nuevas empresas democráticas participativas. Estas cuestiones, que se plantean como asuntos críticos que ameritan mayor profundización, por lo que se ofrecen como punto de encuentro con una agenda de investigación avocada al estudio de cómo, cuándo y dónde y por cuenta de quienes es posible la rendición de cuentas social efectiva. Sólo así podríamos contribuir a una teoría del gobierno democrático efectivo.

Esta investigación constituye una lección importante tanto para planeadores como para ejecutivos de cualquier nivel preocupados por el rendimiento de los esquemas de descentralización y empoderamiento ciudadano, pues cuestionan seriamente ciertos convencionalismos basado en visiones gerenciales y eficientistas que apuestan por los núcleos comunitarios como la piedra angular del desarrollo, y en donde se presupone de antemano que las personas están dispuestas a participar y a compartir una lógica de cooperación por el bien mismo de la organización. Aquí las instancias de la participación ciudadana son ofrecidas como una solución técnica o administrativa para resarcir problemas como una inadecuada planeación y asignación de

recursos, sin tomar en cuenta el ambiente político y social en el que se desarrollan estas iniciativas.

Desde la perspectiva teórica de la calidad de la democracia, los resultados de esta investigación apuntan a la necesidad de legitimar la democracia por medio de la rendición de cuentas social, necesidad que no puede ser satisfecha sino se recurre al *ethos* viviente de la comunidad. En ese sentido, una auténtica sociedad democrática es aquella en la que la promoción de intereses de sus miembros tiene lugar sobre la idea de una pertenencia común a una determinada comunidad política y a una determinada forma de vida. Y en donde los principios universalistas del Estado democrático solamente alcanzarían eficacia normativa, desde la perspectiva de cada comunidad concreta. Estas reflexiones abren la puerta a una pregunta de investigación ulterior, ¿Es posible de alguna manera conciliar los dilemas que enfrenta la democracia liberal para asegurar el proceso de participación de los ciudadanos en igualdad de condiciones en la formación de voluntad política y en la toma de decisiones?, ¿Cuáles son esas condiciones que favorecen procesos amplios de deliberación y de toma de decisión que promueve la democracia deliberativa-participativa, y en que contextos específicos?. Este planteamiento abona sin duda, a la agenda del trabajo legislativo en México en los próximos años, para contar con un marco normativo acorde con las realidades políticas de nuestro país que favorezca procesos amplios de participación política democrática.

## **Bibliografía**

- Almodovar, J. and Teixeira, A. (2012), "Dynamics, structure and content of innovation networks: an overview of the literature", in Isabel Salavisa and Margarida Fontes (Editors), *Social Networks, Innovation and the Knowledge Economy* (Routledge Studies in Global Competition). Routledge: USA.
- Asociación por la Rendición de Cuentas A.C. (2012). Sergio Rivera, et al. (2012). *Participación Ciudadana y Combate a la Corrupción. Cinco modelos de incidencia desde el servicio Público*, Contraloría ciudadana por la rendición de cuentas A.C., INDESOL.



- Culebro Jorge E. y Romo Gerardo (Coomps) (2005). *Confianza, Liderazgo y Agencificación. Tres discusiones alrededor de las Instituciones* Departamento de Ciencias Sociales y Jurídicas. Universidad de Guadalajara.
- De Remes, Alain (2000). *Does Local Democracy Matter?*, Documento de Trabajo # 132, División de Estudios Políticos, CIDE: México.
- Di Paolo Gustavo (2004). *La nueva impronta del desarrollo local desde una perspectiva estratégica. Articulación, convergencia y participación. La lógica descentralizadora en el entorno latinoamericano*. En: Manual de participación e incidencia: para organizaciones de la sociedad civil. Programa de Fortalecimiento de las o.s.c., Foro del Sector Social.
- Hevia, Felipe J. y Vergara-Lope S. (2011). *¿Cómo medir la participación? Creación, validación y aplicación del Cuestionario conductas de participación*. CIESAS, INDESOL: México.
- Instituto Electoral del Distrito Federal (2012). *Reporte sobre resultados y estadísticas electorales*.
- Isunza Vera, E. y Hevia De la Jara F. (2006). *Relaciones sociedad civil-Estado en México: Un ensayo de interpretación*. Programa Interinstitucional de Investigación Acción sobre Democracia, Sociedad Civil y Derechos Humanos. CIESAS y Universidad Veracruzana: México.
- Lujambio, Alonso. (2000) *El poder compartido: un ensayo sobre la democratización mexicana*, Océano: Ciudad de México.
- Luján Ponce Noemí (2005 ene-jun). "Participación ciudadana en el Distrito Federal: Un balance de los Comités Vecinales." *Veredas. Revista del Pensamiento sociológico*. Año 6, núm. 10., pp. 91-113.
- March J. G y Olsen Johan P. (1997). *Redescubriendo las Instituciones. La base organizativa de la política*. [Traducción al español de Jorge Ferreiro]. México: FCE.
- Morlino, Leonardo (2007). "Calidad de la democracia, notas para su discusión", en César Cansino et al. (Coords). *Por una democracia de calidad*, México: CEPCOM.
- O'Donnell, Guillermo (2007) "Calidad de la democracia. La institucionalización legal de la desconfianza política", en César Cansino et al. (Coords). *Por una democracia de calidad*, México: CEPCOM.

- Olsen J. P. (2014). "Accountability and Ambiguity" in Mark B., et. al (ed). *The Oxford Handbook of Public Accountability*, Oxford: Oxford University Press.
- Rhodes, R.A.W. (2007). "Understanding Governance Ten Years On", *Organization Studies*, 28 (8), Pp 1243-1264.
- Przeworski, Adam, et al (1999). *Democracy, Accountability and Representation*. New York: Cambridge University.
- Ragin Charles (1989) *The Comparative Method: Moving Beyond Qualitative and Quantitative Strategies*, University of California Press: USA.
- Rodríguez, Victoria E. (1998). "Opening the Electoral Space in Mexico: The Rise of the Opposition at the State and Local Levels", en Henry A. Dietz y Gil Shidlo (eds.), *Urban Elections in Democratic Latin America*, DE, SR Books: Wilmington.
- Secretaría de Finanzas GDF (2011). *Informes trimestrales de gasto público y presupuesto*. En: <http://www.finanzas.df.gob.mx/>, consulta realizada en marzo 2014.
- Secretaría de Finanzas GDF (2012). *Informes trimestrales de gasto público y presupuesto*. En: <http://www.finanzas.df.gob.mx/>, consulta realizada en marzo 2014.
- Secretaría de Finanzas GDF (2013). *Informes trimestrales de gasto público y presupuesto*. En: <http://www.finanzas.df.gob.mx/>, consulta realizada en marzo 2014.
- Shmitter, Philippe (2007) "Calidad de la democracia: las virtudes ambiguas de la rendición de cuentas" en César Cansino et. al (Coords), *Por una democracia de calidad*, México: CEPCOM.
- Schedler A. (2008). *¿Qué es la rendición de cuentas?* IFAI. Cuadernos de Trabajo: México.

## **Legislación**

- Asamblea Legislativa del Distrito Federal. (29 de diciembre de 2009) *Código Fiscal del Distrito Federal*. Gaceta Oficial del Distrito Federal.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal. (29 de diciembre de 1998). *Ley Orgánica de la Administración Pública del Distrito Federal*. Gaceta Oficial del Distrito Federal.

- Asamblea Legislativa del Distrito Federal (8 de febrero de 1999). *Ley Orgánica de la Contaduría Mayor de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal*. Gaceta Oficial del Distrito Federal.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal (17 de mayo de 2004). *Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal*. Gaceta Oficial del Distrito Federal.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal (27 de enero de 2000). *Ley de planeación del desarrollo del Distrito Federal*, Gaceta Oficial del Distrito Federal.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal (31 de diciembre de 2009). *Ley de Presupuesto y gasto eficiente del Distrito Federal*, Gaceta Oficial del Distrito Federal.
- Asamblea Legislativa del Distrito Federal. (28 de marzo de 2008). Ley de transparencia y acceso a la información pública del Distrito Federal, Gaceta Oficial del Distrito Federal.
- Delegación Cuajimalpa de Morelos. *Programa delegacional de desarrollo urbano de Cuajimalpa de Morelos 2012-2015*. Extraído de: <http://cuajimalpa-cdmx.blogspot.mx/>. Consulta realizada el 5 de enero de 2017.
- Gobierno del Distrito Federal. *Programa General de Desarrollo del Distrito Federal 2013-2018*. Extraído de: <https://prosoft.economia.gob.mx>. Consulta realizada el 15 de marzo de 2017.
- H. Congreso de la Unión (5 de febrero de 1917). *Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos*. Diario Oficial de la Federación.
- H. Congreso de la Unión. (26 de julio de 1994). *Estatuto de Gobierno del Distrito Federal*. Diario Oficial de la Federación.
- Honorable Congreso de la Unión (31 de diciembre de 1982). *Ley Federal de Responsabilidades de los Servidores Públicos*, Diario Oficial de la Federación.
- Honorable Congreso de la Unión (13 de marzo de 2002). *Ley Federal de Responsabilidades Administrativas de los Servidores Públicos*, Diario Oficial de la Federación.
- H. Congreso de la Unión. (28 de diciembre de 1963). *Ley federal de los trabajadores al servicio del estado, reglamentaria del apartado b) del artículo 123 constitucional*. Diario Oficial de la Federación.
- Programa delegacional de desarrollo urbano de Cuajimalpa de Morelos*. (1996). Diario Oficial de la Federación, 1996. Extraído de: <http://>

[www.sideso.cdmx.gob.mx/](http://www.sideso.cdmx.gob.mx/). Consulta realizada el 27 de diciembre de 2016.

## **Entrevistas**

Activista ciudadano de la colonia Polanco y de la Delegación Miguel Hidalgo. Entrevista Realizada en la Colonia Polanco, Delegación Miguel Hidalgo, Ciudad de México, el 4 de marzo de 2015.

Excoordinadora del Comité ciudadano de la colonia Ahuatenco, periodo 2011-2013, lideresa vecinal de dicha colonia. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México, el 22 de febrero de 2014 y el 19 de octubre de 2014.

Excoordinador del Comité ciudadano de la colonia Extremadura Insurgentes (2011-2013), líder vecinal de dicha colonia, activista e integrante de la Asociación Vecinos del Parque Hundido. Entrevista Realizada en Delegación Benito Juárez, Ciudad de México, el 7 de junio de 2014.

Excoordinador del Comité Ciudadano de la colonia Observatorio, periodo 2011-2013 y líder vecinal de dicha colonia. Entrevista Realizada en Delegación Miguel Hidalgo, colonia Observatorio, Ciudad de México, el 7 de noviembre de 2014.

Excoordinadora del Comité ciudadano de la colonia Portales I (2011-2013) y líder vecinal de dicha colonia. Entrevista realizada en la Delegación Benito Juárez, Ciudad de México, el 18 de septiembre de 2014.

Exintegrante del Comité ciudadano de la colonia Xalpa (2011-2013) y líder vecinal de dicha colonia. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México, el 17 de marzo de 2014.

Lideresa vecinal y activista de la delegación Benito Juárez. Entrevista Realizada en Delegación Benito Juárez, Ciudad de México el 7 de julio de 2014.

Lideresa vecinal de la colonia Xalpa. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México el 18 de septiembre de 2014.

Lideresa vecinal y brazo político de la Jefatura de la Delegación Cuajimalpa. Entrevista Realizada en la Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México, el 27 de enero de 2014.

Líder vecinal y brazo político de la Jefatura de la delegación Cuajimalpa. Entrevista Realizada en la Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México el 8 de marzo de 2014.

Presidenta del Consejo Ciudadano, Delegación Cuajimalpa. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México el 7 de octubre de 2014. Exintegrantes de comités ciudadanos, líderes y activistas entrevistados: 11. Número de entrevistas: 16.

Coordinador de Asesores de la Jefatura Delegacional, periodo 2012-2015. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México, febrero 2014.

Jefe de Unidad Departamental de Estudios y Proyectos Presupuestales, Delegación Cuajimalpa. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México, noviembre de 2014.

Subdirector Técnico. Dirección de Obras y Mantenimiento, Delegación Cuajimalpa. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México, en noviembre de 2014.

Subdirector de Vinculación de Ciudadana. Dirección de Participación Ciudadana. Delegación Miguel Hidalgo. Entrevista Realizada en la Delegación Miguel Hidalgo, Ciudad de México, el 4 de marzo de 2015.

Subgerente de empresa subcontratada por la Delegación Cuajimalpa. Entrevista Realizada en Delegación Cuajimalpa, Ciudad de México, en noviembre de 2014.

Servidores públicos delegacionales entrevistados: 5. Número de entrevistas: 5.

Anexo 1. Entrevista

<i>Fecha</i>	<i>Lugar</i>	<i>Puesto</i>	<i>Código</i>	
<i>Entrevistados</i>	<i>Asistente</i>	<i>Inicia</i>	<i>Termina</i>	<i>Duración</i>
<b>Óscar Flores</b>				1:00
Enrevistado:				

Este instrumento pretende medir propiamente el grado de eficacia ciudadana de los comités ciudadanos para controlar y asegurar el cumplimiento del Presupuesto Participativo.

**Relevancia y difusión del Presupuesto Participativo**

1. ¿Qué tan relevante fue la discusión del presupuesto participativo para los habitantes de su colonia?
2. ¿Considera usted que al presupuesto participativo se le dio una difusión suficiente y adecuada? ¿Qué papel jugaron las autoridades locales y el propio comité vecinal en la difusión y promoción?

	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Relevancia para la comunidad Mucha/poca			
Difusión Adecuada/deficiente			
Papel de las autoridades y del propio comité en la difusión			

**Planeación y Presupuestación o Rendición de cuentas Prospectiva**

3. Es obligación del comité ciudadano elaborar un plan de trabajo anual. ¿Cuál cree usted que es la utilidad de elaborar dicho instrumento?

4. ¿Cuál fue el diagnóstico a partir del cual se elaboraron anualmente dichos planes; es decir cuáles fueron las principales necesidades de la colonia a las cuales pretendieron atender o resolver en su momento?

	2011	2012	2013
Diagnóstico			

5. ¿Qué otros componentes considera usted que deben contener los planes de trabajo?
6. ¿Quiénes intervinieron en la elaboración de cada uno de los planes anuales?
7. ¿Serías tan amable de mostrarme los formatos de los proyectos específicos que fueron registrados por los vecinos para someterse a Bovo de la delegación en cada uno de los años?

**Proyectos formulados por los vecinos de la colonia Romero Rubio. 2011- 2013**

8. De qué manera estaban engarzados estos proyectos específicos con los planes de trabajo anuales correspondientes?
9. ¿Cuál es el criterio que los vecinos emplearon para asignar los montos de los proyectos específicos para cada año? Es decir, ¿Ellos eran libres para asignar los recursos que estimaban necesarios para cumplir con el proyecto o es que la delegación les ponía un margen?
10. ¿Los ciudadanos cuentan con facultades para llevar a cabo cotizaciones y seleccionar a los proveedores que mejor convinieran a los proyectos?
11. ¿En algún momento, durante la elaboración de cada uno de los proyectos, para cada año recibieron asesoría por parte de algún funcionario público delegacional a petición del comité?

12. De los proyectos específicos presentados por los vecinos de su colonia en cada uno de los años para que sen seleccionados por la autoridades delegacionales aquellos que irán a consulta ciudadana ¿Cuáles de éstos fueron rechazados por las áreas técnicas de la delegación por resultar “inviabiles”? En todo caso, la autoridad les hace llegar al comité un dictamen justificando su decisión?

	2011	2012	2013
Proyectos	1) ¿viable? 2) ¿viable? 3) ¿viable?		
Contemplados en el plan de trabajo Sí/No			
Montos Libre/margen	1) 2) 3)		
Facultades para cotizar y seleccionar proveedores Sí/No			
Asesoría Sí/No			
#Rechazados			
Justificación por parte de la autoridad Sí/No			



**Supervisión y monitoreo “en terreno”  
o rendición de cuentas procesal**

A continuación se muestran el avance del gasto en los proyectos derivados de las consultas públicas ejecutados durante los tres años (2011, 2012, 2013)

13. ¿A qué se podría atribuir los subejercicios de los proyectos?  
¿Cuánto tiempo tardaron en entregárselos?
14. ¿Con qué frecuencia el comité tuvo la oportunidad de supervisar la aplicación en terreno de los proyectos y verificar su cumplimiento para cada uno de los años?

				<i>De los ejecutados, ¿se respetó el presupuesto formulado por los ciudadanos?</i>	<i>¿Monitoreo y supervisión en campo?</i>
<i>2011</i>	<i>Luminarias</i>	<i>Motivos del subejercicio</i>	<i>Se entregaron puntualmente los proyectos?</i>	<i>¿Alcanzó el dinero para cubrir el proyecto?</i>	<i>Participación en licitaciones?</i>
Presupuesto asignado vs ejercido	579,996.72 vs 579,996.72				
2012	Banquetas y guarniciones				
Presupuesto asignado vs ejercido	572,750.00 vs 346,294.87				
2013	Banquetas y guarniciones				
Presupuesto asignado vs ejercido	610,351.00 vs 5,23,615.00				

	2011	2012	2013
Mucha frecuencia			
Con poca frecuencia			
No hubo oportunidad			

15. Sobre los proyectos que ustedes podían ir constatando en campo, los alcances y logros de estos iban correspondiendo con el presupuesto asignado?
16. Los ciudadanos eran invitados para asistir como “testigos sociales” u observadores de las licitaciones públicas de las empresas encargadas de llevar a cabo las obras?
17. ¿Con qué frecuencia las autoridades delegacionales llevaban a cabo periódicamente reuniones directas con los comités para informarles sobre el avance en la ejecución del presupuesto participativo. ¿Cada cuándo se llevaba a cabo estas reuniones? ¿Los comités tenían los medios para verificar dicho informe?
18. El Pleno del Consejo Delegacional tiene atribuciones para recibir cada tres meses al Jefe Delegacional para que expusiera el informe trimestral de avance sobre el presupuesto participativo. ¿El delegado rindió puntualmente este informe ante el consejo? ¿El Pleno tenía los medios para verificar dicho informe?
19. ¿De qué manera afectan estas situaciones a la percepción que tienen los vecinos sobre ustedes? Estas anomalías tienen un impacto sobre el interés y participación ciudadanía?

### **Evaluación o rendición de cuentas retrospectiva**

20. Por ley, los órganos político administrativos deberán enviar a cada comité ciudadano y consejo de los pueblos a través de su coordinador, un informe pormenorizado sobre el ejercicio del presupuesto participativo posterior a su ejecución. ¿La autoridad cumplió puntualmente con esta obligación? Qué naturaleza tenían estos informes?

¿SE PUEDE MEDIR LA RENDICIÓN DE CUENTAS SOCIAL?

	2011	2012	2013
Con poca frecuencia	Si verificábamos o no	Si verificábamos o no	Si verificábamos o no
Con frecuencia	Si verificábamos o no	Si verificábamos o no	Si verificábamos o no
Con mucha frecuencia	Si verificábamos o no	Si verificábamos o no	Si verificábamos o no

	2011	2012	2013
No lo hizo puntualmente	El consejo le verificó o no	El consejo le verificó o no	El consejo le verificó o no
Cumplió puntualmente	El consejo le verificó o no	El consejo le verificó o no	El consejo le verificó o no

	2011	2012	2013
Si cumplió	Informaba ¿Quién gastó, en qué gastó y cuánto?  ¿Para qué y cómo gastó? (desempeño)	Informaba: ¿Quién gastó, en qué gastó y cuánto?  ¿Para qué y cómo gastó? (desempeño)	Informaba: ¿Quién gastó, en qué gastó y cuánto?  ¿Para qué y cómo gastó? (desempeño)
No cumplió			

21. De acuerdo a las atribuciones que les marca la Ley de Participación Ciudadana, los comités vecinales debían elaborar un informe de labores, en dicho informe incorporaron algún tipo de evaluación sobre los logros y alcances del presupuesto participativo?
22. Para poder mejorar hay que evaluar. Luego entonces, ¿Cómo es posible evaluar las mejoras en la comunidad conseguidas por medio de los proyectos del presupuesto participativo? ¿Cuántas evaluaciones de éste tipo se llevaron a cabo en los diferentes años?
23. Una forma “objetiva” de evaluar los logros de los programas públicos es midiendo el grado de satisfacción de los beneficiarios de los proyectos, ¿Cómo consideras que se puede medir el nivel de satisfacción de los vecinos sobre el cumplimiento de los presupuestos participativos?

	2011	2012	2013
No entregamos	Si evaluamos el presupuesto participativo o no	Si evaluamos el presupuesto participativo o no	Si evaluamos el presupuesto participativo o no
Si entregamos			

	2011	2012	2013
Evaluaciones por desempeño	Luminarias	Guarniciones y banquetas	Guarniciones y banquetas

### Capacidad para imponer sanciones

24. En ocasiones el incumplimiento de los proyectos amparados en el presupuesto participativo se debe a una serie de irregularidades cometidas por parte de los funcionarios encargados de gestionar los mismos ¿Qué tipo de denuncias, quejas o reportes de irregularidades promovió a causa de éstos motivos, tuvieron oportunidad de ver prosperar estos recursos?

	<i>2011</i>	<i>2012</i>	<i>2013</i>
Quejas, irregularidades o irregularidades o denuncias	Ante que Órgano y si prosperó o no	Ante que Órgano y si prosperó o no	Ante que Órgano y si prosperó o no

Anexo 2. Entrevista

<i>Fecha</i>	<i>Lugar</i>	<i>Puesto</i>	<i>Código</i>
		Coordinador del Comité Ciudadano y/o líder natural de la colonia	

<i>Entrevistados</i>	<i>Asistente</i>	<i>Inicia</i>	<i>Termina</i>	<i>Duración</i>
<b>Óscar Flores</b>				1:00
Enrevistado:				

El presente instrumento tiene por objeto identificar los niveles de sofisticación política de la ciudadanía como son ciertas redes sociales y el uso que hacen los actores de los recursos relacionales para potenciar la unión y el reclutamiento en fórmulas o cuerpos asociativos “[...] que comparten intereses y objetivos iguales o similares en relación al tema que les convoca en búsqueda de beneficio tanto individual como colectivo” (Ledezma et al., 2000) citado por Hevia y Vergara Lope (2011).

**Dimensión asociativa**

*Nivel de identificación y compenetración entre el comité ciudadano y/o asociación vecinal y los colonos*

1. ¿Cuáles son las principales problemáticas urbanas que aquejan a tu colonia desde hace tiempo?
2. ¿Cuáles fueron los principales proyectos y líneas de acción que pusieron en práctica durante su gestión para atender dichas necesidades colectivas?
3. ¿A partir de qué momento comenzaron a recibir el reconocimiento y apoyo de los vecinos de la zona, éste ha ido creciendo o ha venido a la merma con el paso del tiempo?

4. ¿Considera que las asambleas vecinales son mecanismos apropiados para recuperar y conciliar las demandas e intereses de los habitantes de su colonia?
5. ¿Qué otros mecanismos llevaban a cabo para recuperar las inquietudes ciudadanas de su colonia y ponerlas en orden?
6. La Ley de Participación ciudadana marca que las asambleas vecinales deben realizarse al menos cada tres meses ¿Con qué frecuencia se llevaban a cabo las asambleas vecinales (a puerta abierta)?
7. ¿Con base en qué criterios se definía el orden del día a tratar en cada una de las asambleas vecinales? Estas eran programadas de acuerdo a un programa de trabajo previo o en respuesta a solicitud inmediata de los colonos?
8. Generalmente, ¿Con qué carácter se llevaban a cabo las asambleas? (eran meramente Informativas sobre las decisiones tomadas por el comité o para convocar a los colonos a participar en la toma de decisiones?)
9. ¿Cómo se llevaban a cabo los mecanismos de votación al interior de las asambleas vecinales para alcanzar acuerdos?
10. ¿Cómo se hacían respetar dichos acuerdos y obligaba a los asistentes a cumplir con los compromisos?
11. ¿Qué tanto interés despertó entre los colonos las asambleas vecinales. ¿cuál fue la afluencia a estas juntas, durante el primer año, segundo y tercero, de su gestión?
12. ¿Por lo regular, a las juntas asistían diversos participantes o más bien eran los mismos siempre?
13. Una buena parte del éxito de las labores que lleva a cabo el comité depende de una adecuada difusión de las actividades que

	2011	2012	2013
Afluencia			
Variaban o eran los mismos			

se realizan en beneficio de la comunidad. ¿Cómo se llevaba a cabo la difusión de las asambleas, juntas y demás convocatorias vecinales, es decir, tocaban puertas, se pegaban carteles en puntos reconocidos (tienditas, mercados, postes; llevaban a cabo volanteo, utilizaban el e-mail, o las redes sociales)?

### **Estructura y funcionamiento interno del Comité y/o asociación vecinal**

14. ¿Cuál fue el motivo por el cual ustedes comenzaron a organizarse y a pensar en formar una planilla para darle una solución a ese problema en particular?
15. ¿Desde cuándo vienen trabajando juntos para atender necesidades colectivas, ya sea en mesas de trabajo, brigadas, patrullas comunitarias etc.?, desde entonces ya contaban con cierto reconocimiento de la comunidad?
16. Por ley, el comité debe integrarse por nueve miembros, cinco de la planilla ganadora y cuatro más de las planillas contendientes. ¿Considera usted que esta composición favorece la toma de decisiones y la generación de acuerdos entre ustedes?
17. La ley marca que todos los integrantes del comité son iguales. ¿En las sesiones de comité (a puerta cerrada), el coordinador tenía voto de calidad?
18. ¿De qué manera se distribuían las cargas de trabajo para el mejor funcionamiento del comité?, me refiero a la designación oportuna de las comisiones de trabajo en las áreas de atención prioritarias.
19. ¿Todos cumplían cabalmente con sus funciones o encomiendas o había quienes no trabajaban y dejaban que los demás hicieran los que les correspondía?
20. ¿Estas conductas eran sancionadas por ustedes mismos o las toleraban de alguna manera?
21. ¿Los integrantes del comité desempeñaron puntualmente sus encargos los tres años que duró su gestión o hubo quienes fueron “renunciando” conforme pasó el tiempo



	2011	2012	213
Todos desempeñaron puntualmente su encargo los tres años			
No hubo integrantes que se dieron de baja antes de concluir el período			

22. ¿Con qué frecuencia se reunía el comité a puerta cerrada (sesiones de comité). ¿A estas juntas asistían puntualmente todos sus integrantes o la asistencia e interés fue mermando poco a poco conforme pasaron los años?

### **Caracterización de redes ciudadanas. Estructura y efectividad**

23. La unión hace la fuerza, que tipos de alianzas o uniones ha consolidado con el tiempo (¿Cuánto tiempo?) el comité ciudadano y/o la asociación vecinal o alguno(s) de sus miembros con alguna organización de tipo:

- a. territorial (comunales, otros comités vecinales, colonos, condóminos)
- b. etaria (adultos mayores, jóvenes)
- c. identitaria (mujeres indígenas, homosexuales, discapacitados etcétera.
- d. tipo religiosa (pastoral, preparación de fiestas religiosas)
- e. tipo deportiva (clubes, aficionados a algún deporte?)
- f. de tipo recreativa (de arte y cultura, coros, grupos musicales o teatro?)
- g. tipo laboral (sindicatos, cooperativas grupos de pensionados o jubilados, colegios o asociaciones de profesionales?)
- h. de tipo autoayuda (alcohólicos o drogadictos anónimos, grupos de personas con alguna enfermedad?)

- i. tipo pro derechos (grupos de ayuda social, defensa de los indígenas, niños de la calle, del medio ambiente o derechos de las mujeres)?
  - j. de tipo educación (asociación de padres, alumnos o egresados)
  - k. de tipo partidos políticos
24. ¿Cuáles han sido los alcances de dicha alianza o colaboración?, es decir, ¿Cuáles han sido las ventajas de trabajar conjuntamente en red con estas organizaciones?
25. ¿Los miembros del comité aportaban o conseguían fondos para contribuir con estas organizaciones?
26. ¿Ustedes forman parte de un partido político o trabajan para alguno?

### **Identificación entre sus miembros**

27. De acuerdo a la siguiente tabla, defina la composición de los miembros de su comité (oficiales o voluntarios) y sus respectivas funciones o encargos:

### **Confianza. Interna y externa**

28. Ser integrante del comité es un cargo honorífico, de cualquier manera, sus miembros contribuyen con recursos, en dinero o en especie para sostener alguna causa?
29. Dentro del comité, ¿Se percibían un ambiente de confianza o de desconfianza entre sus integrantes? ¿Se mantuvo o se modificó esta percepción durante los tres años que duraron en su encargo?
30. ¿Se percibía un ambiente de confianza entre los colonos y los integrantes del comité. ¿Esta percepción se mantuvo o se modificó durante los tres años que duraron en su encargo?
31. ¿A qué atribuye usted la pérdida de confianza de la ciudadanía hacia el comité? o en su caso el aumento de confianza durante los tres años que duraron en su encargo?



## **Generación, acumulación, gestión y transferencia de conocimiento**

32. La Ley de Participación ciudadana prevé mecanismos internos de contrapeso, tales como los comités de vigilancia, ¿Para qué se crearon estas figuras y cuáles son su funciones? ¿Quiénes los integran?
33. Algunos de los miembros de tu comité se desempeñan dentro del comité de vigilancia del periodo actual?. Son consultados por los integrantes actuales, los asesoran de alguna manera?
34. La experiencia nos permite aprender de nuestros errores y aciertos ¿De qué manera el comité saca provecho de ese aprendizaje?
35. ¿Cómo es que se transmiten las “buenas prácticas” derivadas de este aprendizaje entre los vecinos a la hora de formular estrategias o acciones concretas?

## **Dimensión cívica**

36. ¿Cuántas veces durante su gestión, el comité vecinal participó en la organización de:?
  - a. campañas de salud
  - b. educativas
  - c. prevención del delito
  - d. asesoría legal
  - e. algún tipo de colecta de alimentos, medicamentos, ropa, para alguna causa en particular
  - f. fiestas o reuniones (ferias, fechas conmemorativas, eventos) que beneficiara a la comunidad?
37. ¿Con cuánto dinero o especie se cooperaban para llevar a cabo dichas celebridades?
38. ¿Cuántas veces durante su gestión el comité vecinal participó en la organización para recolectar de fondos para causas

- altruistas (cruz roja, orfanatos, asociaciones contra el cáncer, etcétera...)?
39. ¿Cuántos y cuáles son los principales grupos de voluntariado que trabajan en su colonia? ¿Qué tipo de necesidades específicas al servicio de la comunidad atienden?
  40. ¿Había miembros de comité vecinal trabajando en alguno de ellos?
  41. ¿Desde cuándo venían trabajando estos grupos de voluntariado?
  42. ¿En las sesiones de comité (a puerta cerrada) solían escucharse unos a otros de forma respetuosa al momento en que cada integrante expresaba sus puntos de vista?
  43. ¿En las sesiones de asambleas vecinales (a puerta abierta) de qué manera se promovía la participación de los vecinos para que expresaran sus puntos de vista de manera respetuosa?

### **Dimensión opinativa**

44. Para dar su opinión, quejarse, denunciar o resolver un problema que afectaba a la comunidad, ¿Cuántas veces durante su gestión enviaron cartas a algún periódico o recurrieron a algún medio masivo de comunicación (radio o tv)?
45. Para dar su opinión, quejarse, denunciar o resolver un problema que afectaba a la comunidad, ¿Cuántas veces utilizaron sitios web, redes sociales (twitter, Facebook, etc.); e-mail;?
46. Para dar su opinión, quejarse, denunciar o resolver un problema que afectaba a la comunidad, ¿Cuántas veces repartieron circulares o manifiestos?
47. Para dar su opinión, quejarse, denunciar o resolver un problema que afectaba a la comunidad, ¿Cuántas veces colocaron mantas, carteles o fotografías?
48. Para dar su opinión, quejarse, denunciar o resolver un problema que afectaba a la comunidad, ¿Cuántas veces pidieron ayuda al delegado, diputado local o al propio Jefe de Gobierno?

49. Para dar su opinión, quejarse, denunciar o resolver un problema que afectaba a la comunidad, ¿Cuántas veces pidieron ayuda a otras autoridades (locales o federales)?
50. ¿En cuántas ocasiones los miembros del comité participaron en encuestas de opinión sobre temas de actualidad, o en entrevistas en algún medio de comunicación?

### **Dimensión informativa**

51. ¿Los integrantes de tu comité tenían la responsabilidad de informarse de lo que pasaba en política o asuntos públicos por medios escritos (periódicos, revistas, libros, cuáles)?

52. ¿Los integrantes del comité tenían la responsabilidad de informarse de lo que pasaba en política o asuntos públicos en alguno de estos medios: televisión, radio, internet o redes sociales?

53. ¿Durante la gestión del comité, cuántas veces solicitaron información a alguna oficina de gobierno sobre programas públicos o presupuestos o participativos?

54. ¿Para qué casos elaboraron dichas solicitudes?

55. ¿Ustedes como comité cuántas veces solicitaron información sobre becas y apoyos de gobierno?

56. ¿Para qué casos hicieron dichas solicitudes?

¿Ustedes como comité, cuántas veces solicitaron información a alguna oficina de gobierno sobre acceso a servicios públicos?

57. ¿Para qué casos hicieron dichas solicitudes?

58. ¿Ustedes como comité, cuántas veces solicitaron información pública en materia de transparencia a alguna oficina de gobierno (otorgamiento de licencias, licitaciones públicas, pagos a proveedores; documentos institucionales, como planes, presupuestos, reglas de operación, tabuladores de sueldos, gastos personales, viáticos, gastos de viajes, gastos de representación)?

59. Ante la falta de respuesta de las autoridades para darles la información ¿Cuántas veces acudieron al Instituto de Transparencia e información pública del DF (INFODF) o al IFAL.

## **Impresiones generales**

60. Cuáles son sus impresiones generales sobre la participación ciudadana, en su colonia
61. ¿Que la favorece?, ¿que la inhibe?
62. ¿Considera que los comités vecinales electos tienen la misma legitimidad y gozan del mismo aprecio de la comunidad que antes que ustedes pudieran registrar oficialmente una planilla?, ¿son más efectivos ahora?
63. ¿Qué capacidades o facultades le darías ustedes a los comité para hacerlo más efectivo y mejorar los espacios de participación e incidencia ciudadana?

## Instrumento de recolección de datos

Hora de inicio \_\_\_\_\_:\_\_\_\_\_

### Presentación

La Universidad Autónoma Metropolitana, Unidad Cuajimalpa, agradece su disposición para realizar la presente entrevista a profundidad que busca conocer su perspectiva como servidor público con relación los mecanismos de incidencia ciudadana sobre la política de presupuesto y gasto público de los recursos que competen a la delegación.

La información que usted tenga a bien proporcionarnos, será empleada para fines exclusivamente académicos, concernientes al desarrollo de nuestra tesis doctoral, por los que le garantizamos un absoluto manejo responsable y profesional. Esto nos permitirá reconstruir la experiencia, desde el sector público, que representa la intervención de la sociedad civil mediante instituciones que tienen una existencia normativa concreta o que se encuentran en camino de consolidación. Este documento es un cuestionario guía sobre los temas que nos interesan conocer como parte de la investigación. Sin embargo, siéntase libre de exponer cualquier situación que Ud. aprecie y puede dar una idea más completa sobre cómo la ciudadanía interactúa con su gobierno en la obtención de mejores estándares de desempeño con respecto al manejo de la presupuesto público delegacional.

El cuestionario debe aplicarse en un tiempo máximo de una hora y, para efectos de una adecuada documentación así como para prueba de las actividades realizadas en el proyecto de investigación, se solicita su autorización para grabar en audio la presente entrevista.

Si está de acuerdo, escriba su nombre, la fecha y firme en el recuadro siguiente:

\_\_\_\_\_/\_\_\_\_\_/2015 Acepto  
que la presente entrevista se grabe en audio



## **Visión global**

El primer bloque de preguntas tiene que ver con la visión global sobre los mecanismos de incidencia ciudadana sobre la etapa de planeación presupuestal.

De acuerdo al Plan de Gobierno de la Delegación, la intervención de la Sociedad Civil organizada es un ingrediente que hay que tomar en cuenta para mejorar los resultados de la gestión pública.

1. ¿De qué manera se vincularían estos temas con las herramientas de planeación presupuestal, para dar cumplimiento a lo dispuesto en la Ley de Contabilidad Gubernamental en su Título 5°, particularmente en lo que apunta a la consolidación de mecanismos de evaluación de desempeño y rendición de cuentas?

El segundo bloque de preguntas tiene que ver con los resultados prácticos sobre las experiencias de participación e incidencia ciudadana en las actividades de las oficinas encargadas de la gestión del presupuesto delegacional.

## **Experiencia de incidencia**

2. De acuerdo con sus atribuciones, ¿ésta oficina implementa algún mecanismo de participación e incidencia ciudadana? ¿La sociedad civil se ha involucrado en los procesos de toma de decisiones en alguna de las actividades que aquí se llevan a cabo?

3. Concretamente, durante el proceso de formulación y actualización del POA, ¿De qué manera intervienen?

- Los Comités ciudadanos
- Los Líderes vecinales
- Mecanismos de consulta pública
- Los Comités mixtos de planeación del desarrollo (Ley de Presupuesto y gasto público eficiente del DF).

4. Durante el tiempo que lleva laborando en la administración pública (años), ¿Cómo ha cambiado esta experiencia su visión sobre el servicio público?

5. ¿Y sobre la sociedad civil?

A continuación, nos interesa conocer con mayor profundidad algunas características del funcionamiento del modelo de participación e incidencia ciudadana durante la etapa planeación presupuestal sobre cuatro criterios: oportunidad, eficacia, y viabilidad; para ello, queremos preguntarle:

**Oportunidad**

5. En general, ¿La intervención de la ciudadanía facilita o entorpece los tiempos para la toma de decisiones?, hablamos concretamente durante el proceso de actualización del POA anual.

Por ejemplo la consulta pública para determinar los proyectos participativos ganadores se realiza en el mes de noviembre, la cual se empalma con el plazo que tiene el jefe de gobierno para mandar el anteproyecto de egresos a la Asamblea Legislativa

6. ¿El momento de realización del ejercicio interrumpe algún proceso interno de deliberación?

7. Diría Ud. que la intervención de la ciudadanía:

- a) impacta de manera significativa en el momento en el que se expone
- b) podría impactar si se expusiera en otro momento de la dinámica institucional
- c) impacta por igual, independientemente del momento en que se exponga.

**Eficacia**

8. ¿Considera Usted que la voz ciudadana se ve reflejada en las decisiones que se toman en esta oficina cuando se expresa mediante un mecanismo de participación e incidencia ciudadana?

9. ¿De qué manera se hace constar la voz ciudadana en el proceso de toma de decisiones?

10. La información que exponen los ciudadanos es:

- a) altamente relevante pues permite una mejor comprensión de la situación que atiende la política pública
- b) medianamente importante, sólo resulta interesante como un complemento de la visión de la oficina pública
- c) poco relevante para la labor de la oficina pública.

11. En general ¿el mecanismo de participación ciudadana funciona como el medio idóneo para reflejar las inquietudes ciudadanas respecto a los temas que debe atender el presupuesto público de la Delegación?

12. ¿cuáles son las limitantes visibles del mecanismo de participación ciudadana?

13. ¿cuáles son sus “virtudes” en la generación de espacios de contacto entre sociedad y gobierno, particularmente en temas técnicos o especializados como lo es la gestión presupuestal

14. ¿En qué medida consideraría que este modelo representa una práctica de valor en la administración del presupuesto delegacional?

## **Viabilidad**

15. Por último ¿considera usted que este es un mecanismo viable, es decir, que es adecuado para los objetivos que se propone y además puede sostenerse como tal en el tiempo?

16 ¿Tiene algún otro comentario o inquietud que manifestar sobre el tema de la entrevista?

Agradecemos su tiempo, su disposición, pero sobre todo la información que se ha servido proporcionarnos.

Hora final \_\_\_\_\_:\_\_\_\_\_