

MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO  
COORDINADOR

# Innovación social y política en Jalisco

## Casos que inspiran, trascienden e innovan



Universidad de Guadalajara



# Innovación social y política en Jalisco.

Casos que inspiran, trascienden e innovan



# Innovación social y política en Jalisco.

Casos que inspiran, trascienden e innovan

MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO  
COORDINADOR

Universidad de Guadalajara  
2022

Este libro fue dictaminado en la modalidad de doble ciego por especialistas en la materia. Los contenidos expresados en esta publicación son responsabilidad de los autores.

Se autoriza la reproducción del contenido del libro siempre y cuando se cite la fuente.

Primera edición, 2022

D.R. © Universidad de Guadalajara  
Centro Universitario  
de Ciencias Sociales y Humanidades  
Coordinación Editorial  
Guanajuato 1045  
Col. Alcalde Barranquitas,  
44260, Guadalajara, Jalisco, México

ISBN E-book 978-607-571-481-3

Editado y hecho en México

*Edited and made in Mexico*

# Índice

Introducción	
MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO	9
Innovación que trasciende. El caso del Hospital Civil de Guadalajara	
ROCÍO CALDERÓN GARCÍA, DANIEL BECERRA VALDEZ, MARÍA VERÓNICA CLEMENTINA TORRES CONTRERAS	21
Wikipolítica: una alternativa de innovación para la acción política a través de las candidaturas independientes	
TRIANA DE LEÓN ÁLVAREZ, JESÚS ALEJANDRO TELLO CHÁIREZ, MÓNICA MONTAÑO REYES	65
MiBici. Sistema de Bicicleta Pública para el área metropolitana de Guadalajara	
ISMAEL ORTIZ BARBA, GUSTAVO HUMBERTO GUTIÉRREZ GALÁN	87

Sistema Universitario del Adulto Mayor. Uniendo a la ciencia con la experiencia MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO, ROCÍO CALDERÓN GARCÍA	103
Haz tu Ley: innovación entre sociedad civil y poder Legislativo MÓNICA MONTAÑO REYES, TOMÁS ALBERTO GARCÍA GONZÁLEZ	125
Vía RecreActiva Metropolitana ISMAEL ORTIZ BARBA, GUSTAVO HUMBERTO GUTIÉRREZ GALÁN	147
Centro de Innovación Social de Alto Impacto ROCÍO CALDERÓN GARCÍA	167
Las Gerencias Municipales: innovación en la relación entre colonos y gobierno de Guadalajara MÓNICA MONTAÑO REYES, OMAR ESTEBAN MACEDONIO MAYA	185
Proyecto Neurona. Laboratorio de Innovación Social ISMAEL ORTIZ BARBA, GUSTAVO HUMBERTO GUTIÉRREZ GALÁN	211
Cáritas Diocesana de Guadalajara. Innovación con vocación humanitaria ROCÍO CALDERÓN GARCÍA, CECILIA SORAYA SHIBYA SOTO	223
Acerca de los autores	257



# Introducción

MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO

En los últimos años, empezando sobre todo en el sector privado y empresarial, el motor de las nuevas empresas ha sido la inquietud disruptiva para romper viejos esquemas y hacer de la creatividad la lógica de la época actual. En especial las empresas dedicadas a la tecnología y a las plataformas digitales han revolucionado la vida diaria de millones de habitantes en todo el mundo. En la vida pública, las instituciones políticas han tardado un poco más en entrar a la dinámica de innovación y arrastran todavía con inercias del pasado que se ha traducido en los últimos años en un descontento generalizado hacia estas y de paso, hacia los representantes y al régimen democrático.

La desconfianza hacia las instituciones y el descontento con la democracia ha traído como consecuencia la volatilidad electoral, las nuevas relaciones en la composición de las élites y los sistemas de partidos. Sin embargo, también ha traído tendencias innovadoras en la participación política, la resignificación de la política, la izquierda y la derecha en los discursos de los nuevos líderes, así como nuevas propuestas para la resolución de los problemas públicos en la sociedad civil y en los nuevos gobiernos. A partir de este contexto nacional, nos situamos en el caso de Jalisco para indagar el fenómeno a escala local. El principal interés de este estudio es recolectar los casos emblemáticos de innovación tanto social como institucional como determinantes en los procesos políticos de gobernabilidad y gobernanza en el estado de Jalisco.

A pesar de la proliferación del concepto de gobernanza en la literatura académica, hay poco acuerdo sobre las definiciones, objetivo y lo que constitu-

ye la gobernanza. El hecho es que hay mucha investigación empírica sobre el tema, con algunas excepciones, generalmente limitada a casos de estudio sin un uso común de marco conceptual. Según Ruhanen, Scott, Ritchie y Tkaczynski (2010) hay 40 dimensiones separadas de gobernanza siendo las más usadas: *accountability*, transparencia, *involvement*, estructura, efectividad y poder. Harlan Cleveland fue el primero en usar el término “gobernanza” como alternativa a la administración pública. A mediados de la década de 1970 él mismo sostenía que lo que la gente quiere es menos gobierno y más gobernanza. La Gobernanza entendida como *organizaciones que no actúan como pirámides con el control real en la cima*, sino como *organizaciones horizontales, consultivas y consensuales*. En su estudio, Frederickson (2004) encontró siete aplicaciones de gobernanza: eficiencia, transparencia, meritocracia, equidad, interdependencia jurisdiccional, *Estado como regulador de servicios, no como proveedor* y finalmente, la existencia de redes (*networks*). Por otro lado, Offe (2009) considera que gobernanza es un concepto vacío como globalización, pues sirve para observar “estructuras” y “procesos”, pero no es un verbo y una persona no puede “hacer” la gobernanza. Su naturaleza “multilateral” y de “redes” que reconoce un gran número de actores involucrados la hace imputable de acciones y consecuencias.

Del mismo modo, se ha usado al gobierno como opuesto a la gobernanza, al ser más avanzado, libre de fricciones, consensual-voluntario, con un enfoque de protección a la libertad de la regulación sociopolítica. Pero también se utiliza gobernanza como una categoría superior al gobierno y no como su opuesto, pues es “el total de las formas que coexisten de regulación de los temas sociales, desde los institucionalizados hasta los auto organizados de la sociedad civil y las diferentes maneras de cooperación entre los actores públicos y privados”. Para Bevir (2009), la gobernanza trata de describir un cambio de la burocracia jerárquica a un mayor uso de mercados, quasi-cuasi-mercados y redes, sobre todo en para proveer servicios públicos. La gobernanza expresa que el Estado depende de otras organizaciones para asegurar sus intenciones y cumplir sus políticas públicas. De acuerdo con Cerillo (2005), los indicadores de gobernanza son:

- Participación (de actores no gubernamentales) integrados a la toma de decisiones.

- Transparencia de las acciones y decisiones de los involucrados.
- *Accountability* o rendición de cuentas para supervisar las acciones que se están llevando a cabo.
- Eficacia o la consecución del resultado esperado.
- Coherencia de los objetivos y las políticas públicas.

Es importante diferenciar gobernanza de gobernabilidad. Esta es definida como “un estado de equilibrio dinámico entre el nivel de las demandas sociales y la capacidad del sistema político (estado/gobierno) para responderlas de manera legítima y eficaz (a través de) una serie de ‘acuerdos’ básicos entre las élites dirigentes” (Camou, 2001, p. 36). La gobernabilidad se derivaría del alineamiento efectivo entre las necesidades y las capacidades de un sistema sociopolítico; es decir, de sus capacidades para autoreforzarse (Prats, s.f.). Es el grado en el que el relativo poder de los grupos más relevantes en la arena pública se encuentra respetado por las instituciones ya sean formales o informales del proceso político (Coppedge, 1993, p. 2). Según el Centro de Estudios sobre Gobernabilidad Institucional (CEGI, 2017) en México, los indicadores para medir la gobernabilidad institucional son:

- Estabilidad política interna; es decir, ausencia de amenazas para la continuidad de las políticas públicas.
- Representación, legitimidad y responsabilidad en el régimen democrático.
- Eficacia de gobierno, calidad en la impartición de justicia y corrupción en las instituciones.
- Medios de comunicación, o aspectos del ejercicio de los medios de comunicación para promover la civilidad y el derecho a la información.
- Sistema social, o cantidad y calidad de las políticas públicas que impulsan la educación, el trabajo, reducen la pobreza y desigualdad.

Ante estos paradigmas para comprender el funcionamiento gubernamental, es fundamental la referencia a la innovación. En términos generales, la innovación comporta la capacidad de asumir los cambios y desarrollar capacidades creativas (Albornoz, 2009). Para Schumpeter (1920), la innovación es la perturbación de

las estructuras existentes e incesante novedad y cambio. Los innovadores no son inventores, sino emprendedores. La innovación es la introducción de nuevas combinaciones de los factores productivos. La innovación es una ruptura intencional del equilibrio productivo en función de nuevas técnicas. La invención es un acto de creatividad intelectual, la innovación es una empresa aplicando una invención.

La innovación social busca, sobre todo, dar respuesta a demandas insatisfechas, por lo que está orientada tanto a acciones como a la obtención de resultados. Son un factor clave para asegurar la cohesión social en las regiones. La innovación social tiene un marcado carácter local. Está siempre integrada en el nivel local, arraigadas en una cultura local y específica (Regional Social Innovation Index [Resindex], 2013). Para Drecker (2004) hay oportunidad de innovación cuando existen: acontecimientos inesperados, incongruencias, necesidades de proceso y cambios sectoriales y de mercado.

Además, también cuando existen cambios demográficos, cambios de percepción y nuevo conocimiento. Según Resindex (2013), la administración pública es un catalizador de la innovación social debido a que: es fuente de nuevas ideas, es socia de cooperación, es fuente de financiación y existe una visión integrada con sus agentes. Por ello, no hay una diferenciación expresa entre innovación social o gubernamental, sino que van de la mano.

La propuesta de Resindex (2013) para medir innovación social en universidades, empresas, organizaciones no gubernamentales, centros tecnológicos, etcétera, pueden resumirse en dos conjuntos:

- *Capacidad potencial* y realizada de innovación (interno) o conocimiento, aprendizaje, socialización interna, vinculación externa y desarrollo (es decir, la estructura e impacto de la innovación al interior de la organización, sus miembros y sus procesos).
- *Impacto o gobernanza* (externo) cobertura de difusión de los resultados en diferentes públicos, mejoras y aprendizajes de la organización, pluralidad de sectores en que los proyectos impactan, intensidad con que participa la población objetivo, diversidad de socios y grado de cooperación de los diferentes socios, creación de nueva infraestructura que dan vida a la acción más allá del proyecto.

A partir de esta discusión teórica, en el Instituto de Investigaciones en Innovación y Gobernanza de la Universidad de Guadalajara llevamos a cabo una investigación de casos en Jalisco. El objetivo es hacer notar cómo diversas experiencias sociales y políticas del estado han aportado a la innovación y gobernanza social y político. ¿De qué manera los procesos innovadores de la sociedad civil y el gobierno han permeado en una mejor gobernabilidad y gobernanza en el estado?, ¿qué casos de innovación social han generado un impacto en la gobernabilidad y gobernanza de Jalisco?

Figura 1

La innovación como clave para la gobernabilidad y gobernanza



Para responder a estas preguntas, se analizaron como casos de innovación a todos aquellos fenómenos que surgen *en* la sociedad civil o de las estructuras de gobierno que *buscaron resolver demandas de carácter público no resueltas*. Estos fenómenos son propuestos de una manera novedosa y en colaboración con otros actores e instituciones públicas para poder incidir en la gobernabilidad y gobernanza de Jalisco. Según la Figura 1, la innovación puede provenir tanto de la sociedad como del gobierno a través de pautas participativas o autoritarias. Se entenderá pauta autoritaria en el sentido del ejercicio del Estado de derecho o como autoridad ejercida por el gobierno para lograr la gobernabilidad. En cambio, la pauta participativa va de la mano con los mecanismos de la gobernanza y la manera en que la sociedad incide en el gobierno.

Para lograr el análisis, se recabó la siguiente información de cada uno de los casos:

Tipo de organización que la propone

- Sociedad civil.
- Gobierno municipal o estatal.
- Universidad o institución educativa.
- Empresa.

Tipo de demanda que busca resolver (económico, político, social o cultural)

- Político.
- Social.
- Cultural.
- Salud.
- Año de lanzamiento o creación.
- Año de cese o clausura.

Se buscó analizar hasta qué punto la autoridad aplicó procesos y mecanismos horizontales para asegurar el cumplimiento de demandas provenientes de la sociedad ya sea en términos económicos, políticos, sociales o culturales. Asimismo, se quería saber si el Estado tomó un rol de gestor de las demandas ciudadanas de distintos actores fuera de las estructuras gubernamentales para cumplir con la satisfacción de estas.

Para analizar su impacto en la gobernanza se analizaron los siguientes indicadores:

1. Posicionamiento: cobertura o difusión que alcanzó la propuesta de innovación entre diferentes públicos.
2. Participación: intensidad con la que participa tanto la población objetivo (ciudadanos) como los socios de cooperación (instituciones, actores políticos).
3. Sostenibilidad: creación de nuevas estructuras que permitan que sobreviva el proyecto (sitios web, infraestructura, legislación, etcétera).

4. Impacto de la propuesta: sectores en donde los proyectos impactan (salud, medio ambiente, etcétera), así como mejoras en procesos o resultados a partir de la aplicación del proyecto innovador.

Se eligieron propuestas provenientes de la sociedad civil o de las estructuras de gobierno que buscaron resolver demandas no satisfechas de una manera creativa y novedosa. El libro analizó nueve casos de innovación social y gubernamental, elegidos por su originalidad e impacto en diversos ámbitos de la vida pública: Vía Recreativa, MiBici, Hospital Civil de Guadalajara, Sistema Universitario del Adulto Mayor, Neurona, Centro de Innovación Social de Alto Impacto, Wikipolítica, Haz tu Ley y Gerencias Municipales.

El primer capítulo “Innovación que trasciende. El caso del Hospital Civil de Guadalajara”, de Rocío Calderón García, Daniel Becerra Valdez y María Verónica Clementina Torres Contreras, presenta el estudio sobre el Hospital Civil de Guadalajara, el cual se destaca por tener una historia ejemplar de más de 200 años, como Institución Benemérita del Estado de Jalisco, declarada el 5 de mayo de 2015 mediante decreto 25344/LX/15 por el H. Congreso del Estado, el Organismo Público Descentralizado “Hospital Civil de Guadalajara”, a través de sus dos unidades hospitalarias, el Antiguo Hospital Civil de Guadalajara “Fray Antonio Alcalde” y el Nuevo Hospital Civil de Guadalajara “Dr. Juan I. Menchaca”, han obtenido diversos reconocimientos como “Hospital de Excelencia”, por parte de la Asociación Mexicana de Hospitales”, así como patrimonio cultural el 10 de septiembre de 2020. El Hospital Civil de Guadalajara atiende con vocación y esmero a 4 de cada 10 jaliscienses que no cuentan con seguridad social, con casi 2 000 consultas diarias, formando a profesionales de las diversas áreas de la salud. Este hospital nos conecta con el presente, pasado y futuro sustentado en principios de alta responsabilidad, servicio, compromiso, equidad, humanismo, ética y solidaridad a favor de la sociedad jalisciense y su área de influencia en el nivel regional, nacional e internacional.

En el capítulo segundo “Wikipolítica: una alternativa de innovación para la acción política a través de las candidaturas independientes” de Triana De León Álvarez, Jesús Alejandro Tello Cháirez y Mónica Montaña Reyes, se muestra un análisis de Wikipolítica como caso de innovación en la arena política. A par-

tir de la candidatura de Pedro Kumamoto en 2014 y con entrevistas realizadas al equipo de Wikipolítica, se muestran los principales actores y redes que hicieron posible su fundación. Se hace un especial énfasis en el uso de las tecnologías de la información que permitió a Kumamoto ganar la primera diputación local independiente. Sin duda, las nuevas formas de comunicarse y de acercarse a la ciudadanía marcaron un antes y un después en la manera de hacer política en Jalisco.

El tercer capítulo “MiBici. Sistema de Bicicleta Pública para el área metropolitana de Guadalajara” de Ismael Ortiz Barba y Gustavo Humberto Gutiérrez Galán, se constituye como un sistema de transporte público innovador que se ubica en el área metropolitana de Guadalajara. Se basa en la renta de bicicletas disponibles en estaciones dispuestas a manera de red en las centralidades urbanas más importantes de la ciudad. MiBici se distingue por ser un complemento o extensión a otros sistemas de transporte que promueve la multimodalidad y está diseñado para complementar las necesidades de movilidad de los habitantes y visitantes de la ciudad. MiBici es un sistema que representa una innovación no solo en tema de transporte público y movilidad por su modalidad relativamente individual, sino que también representa un proyecto innovador de promoción de la cultura vial en Jalisco debido a la ampliación de ciclovías y calles incluyentes al ciclismo desde su creación, sin contar que ha generado una novedosa manera de promover la actividad física en el Estado de Jalisco.

El cuarto capítulo “Sistema Universitario del Adulto Mayor. Uniendo a la ciencia con la experiencia, el cual nace con la intención de mejorar las condiciones y calidad de vida de los adultos mayores de Jalisco y sus áreas de influencia, siendo un espacio que ofrece actividades académicas, intelectuales, artísticas, lúdicas y de esparcimiento. Fue fundado a través del acuerdo No. RGS/015/2012 el 10 de octubre de 2012 con fundamento en las atribuciones que les confieren los artículos 32; 35, fracción X; 40 y 42, fracción 1 de la Ley Orgánica de la Universidad de Guadalajara. Su modelo académico se basa en principios fundamentales de flexibilidad y la singularidad, tanto de contenidos temáticos, como de horarios y modalidades del proceso de enseñanza-aprendizaje.

En el quinto capítulo “Haz tu Ley: innovación entre sociedad civil y poder Legislativo” de Mónica Montaña Reyes y Tomás Alberto García González se



analiza un fenómeno muy interesante de cómo la agrupación civil Congreso Ciudadano, el Observatorio Legislativo del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) y la empresa INDATCOM llevaron el proceso legislativo a la web. El esfuerzo surgió cuando en el Congreso de Jalisco se discutía la desaparición de las casas de enlace, en un contexto de desconfianza y desaprobación hacia los diputados y el mismo espacio representativo. El resultado fue un grupo de expertos que, detrás de la plataforma *haztuley.mx*, asesoraban a los ciudadanos a que sus ideas (capturadas en el sitio web) pudieran llegar al pleno de los cabildos, el Congreso local y la Cámara de Diputados. El esfuerzo fue grande, pero dependía de una gran participación y constancia de los ciudadanos para darle seguimiento al proceso legislativo.

En el capítulo seis “Vía RecreActiva Metropolitana” de Ismael Ortiz Barba y Gustavo Humberto Gutiérrez Galán, se analiza un proyecto de movilidad implementado en 2004 en el municipio de Guadalajara, pero que ahora se extendió por toda la zona metropolitana de Guadalajara. La Vía RecreActiva se establece como parte de las medidas de promoción de la actividad recreativa y mejoramiento de la calidad de vida de la ciudadanía, con la idea de generar un espacio público a manera de parque recreativo temporal, que fuese propicio para albergar una gran cantidad de personas desempeñando actividades de recreación fomentando también el deporte y la actividad física con el uso de vehículos no motorizados movidos por tracción humana. Es posible constatar que, desde la aplicación de la iniciativa de la ciclovía recreativa de Guadalajara, la ciudad ha experimentado un incremento en el uso de la bicicleta pues, posterior a su implementación plataformas como MiBici han logrado consolidarse exitosamente, pues la Vía RecreActiva ha servido como un fenómeno de familiarización social a la cultura del ciclismo, hecho que resulta crucial en la movilidad urbana.

El capítulo siete de Rocío Calderón García “Centro de Innovación Social y de Alto Impacto”, describe a esta asociación civil que integra a través de una perspectiva sistémica soluciones innovadoras diseñadas con una perspectiva desde diferentes actores con un proceso participativo y tomando en cuenta evidencias para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos de Jalisco. Nació en 2017 a través de una articulación estratégica entre el ITESO, el Gobierno del Estado de Jalisco a través de la Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología

(SICYT), cuya misión se centra en impulsar innovaciones de alto impacto social a través de las cuales se genera valor para la sociedad mediante prácticas, modelos de gestión y servicios novedosos que permiten atender problemáticas socioambientales de forma eficiente y eficaz, en todos los sectores de la población orientándose particularmente a las comunidades más vulnerables de Jalisco.

El capítulo ocho “Las Gerencias Municipales: innovación en la relación entre colonos y gobierno de Guadalajara”, la autora Mónica Montaña Reyes y el autor Omar Esteban Macedonio Maya muestran esta nueva visión en las autoridades municipales para hacer frente el problema de los servicios públicos en el municipio. A partir de la inclusión de Guadalajara en la Red Global de Ciudades Más Seguras la ciudad se dividió en 12 zonas y se nombraron gerentes en cada una. A partir de tener contacto cercano y virtual con los colonos, se lograron procesar y resolver de manera más eficiente los reportes referentes a los servicios municipales. A través de análisis de encuestas de Jalisco Cómo Vamos y de entrevistas con los gerentes y responsables del programa, el estudio hace evidente los principales problemas de la ciudad, así como las grandes diferencias que hay según las características sociodemográficas de las zonas. Finalmente, los operadores del programa hacen énfasis en que el mayor impacto que han tenido en la ciudadanía tiene que ver con el involucramiento ciudadano en los espacios públicos y que la clave del éxito en cualquier ciudad es la participación y cooperación de sus ciudadanos.

En el capítulo nueve de Ismael Ortiz Barba y Gustavo Humberto Gutiérrez Galán, “Proyecto Neurona. Laboratorio de Innovación Social”, se presenta este programa que busca atender las problemáticas socioculturales presentes en la comunidad joven de Zapopan y que les han impedido desarrollar habilidades para el crecimiento económico, capacitándolos en actividades productivas que se enfocan en áreas como: emprendimiento, ciencias exactas, tecnologías de la información y tecnologías innovadoras.

Este innovador programa intenta desarrollar un panorama en donde exista una mejor disponibilidad de fondos para el financiamiento de proyectos de jóvenes emprendedores, al mismo tiempo que se busca ir mejorando la mano de obra calificada para promover el empleo en el sector de alta tecnología, así como beneficiar a la formación y capacitación empresarial en la población juvenil.

En el capítulo diez “Cáritas Diocesana de Guadalajara. Innovación con vocación humanitaria”, de Rocío Calderón García y Cecilia Soraya Shibya Soto, se muestra este proyecto, el cual se desarrolla tomando en cuenta a personas altamente vulnerables por sus situaciones de pobreza, con discapacidad, adultos mayores, personas en situación de calle y migrantes, ofreciendo diversos instrumentos para que puedan transformar sus vidas, desarrollándose a través de tres ejes principales: la asistencia social, donde se atiende a las necesidades inmediatas, concretas y urgentes; la promoción humana, en la que se ofrecen procesos de formación y acompañamiento, y la acción social transformadora, donde se hace conciencia a la comunidad para que asuma su responsabilidad cristiana y social para mejorar su entorno, contribuyendo a un México en paz, justo y solidario.

Así pues, este documento busca acercar al lector a algunos de los casos más representativos de nuestro estado, impulsado por ciudadanos y gobernantes comprometidos con la resolución de distintos problemas públicos. Puede observarse en todos estos casos el entusiasmo de sus iniciadores por lograr un impacto positivo en su gente y sobre todo en las generaciones venideras. Pero sin duda el impacto puede lograrse, sobre todo cuando la gente hace propia la iniciativa, la aprende y la reproduce y busca con sus nuevos hábitos un cambio individual y colectivo para lograr la grandeza de Jalisco.

## Referencias bibliográficas

- Albornoz, M. (2009). Indicadores de innovación: las dificultades de un concepto en evolución. *Revista CTS*, 5 (13), 9-25.
- Bevir, M. (2009). *Key concepts in governance*. Londres: Sage Publications.
- Camou, A. (Coord.) (2001). *Los desafíos de la gobernabilidad*. México: Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales/Universidad Nacional Autónoma de México-Instituto de Investigaciones Sociales/Plaza y Valdés.
- Centro de Estudios para la Gobernabilidad Institucional-CEGI. (2017). Estudios sobre gobernabilidad en México. México: Universidad Panamericana de Guadalajara. Recuperado de <https://www.ipade.mx/wp-content/uploads/2017/06/estudio-sobre-gobernabilidad-en-mexico-web.pdf>
- Cerrillo i Martínez, A. (2005). *La gobernanza hoy: 10 textos de referencia*. Madrid: Instituto Nacional de Administración Pública.

- Cleveland, H. (1972). *The future executive: A guide for tomorrow's managers*. Nueva York: Harper & Row.
- Coppedge, M. (1993, marzo). Institutions and democratic governance in Latin America. Paper presented at conference on "Rethinking Development Theories in Latin America", University of North Carolina at Chapel Hill.
- Drucker, P. (2004). La disciplina de la innovación. *Harvard Business Review*. Recuperado de <http://www.sela.org/media/3212238/r-la-disciplina-de-la-innovacion.pdf>
- Formichella, M. M. (2005). La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo. Recuperado de <https://core.ac.uk/download/pdf/48031881.pdf>
- Frederickson, G. (2004). Whatever happened to public administration? Governance, governance everywhere. Institute of Governance and Public Policy. Recuperado de <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.537.8624&rep=rep1&type=pdf>
- Offe, Cl. (2009). Governance: An empty signifier? *Constellations*, 16 (4), 550-562.
- Prats, J. O. (s.f.). El concepto y análisis de la gobernabilidad. Recuperado de [https://www.ses.unam.mx/docencia/2007II/Lecturas/Mod3\\_Oriol.pdf](https://www.ses.unam.mx/docencia/2007II/Lecturas/Mod3_Oriol.pdf)
- Regional Social Innovation Index-Resindex. (2013). Un índice regional para medir la innovación social. Agencia Vasca de la innovación. Recuperado de [http://www.itspa.edu.mx/wp-content/uploads/2018/08/cuaderno\\_resindex\\_cast.pdf](http://www.itspa.edu.mx/wp-content/uploads/2018/08/cuaderno_resindex_cast.pdf)
- Ruhanen, L., Scott, N., Ritchie, B. y Tkaczynski, A. (2010, noviembre). Governance: A review and synthesis of the literature. *Tourism Review*, 65 (4), 4-16. DOI: 10.1108/16605371011093836
- Schumpeter, J. (1976). *Teoría del desenvolvimiento económico*. México: Fondo de Cultura Económica. (Trabajo original publicado en 1912).

# Innovación que trasciende. El caso del Hospital Civil de Guadalajara

ROCÍO CALDERÓN GARCÍA, DANIEL BECERRA VALDEZ,  
MARÍA VERÓNICA CLEMENTINA TORRES CONTRERAS<sup>1</sup>

El Hospital Civil de Guadalajara (HCG) se destaca por tener una historia ejemplar de más de 200 años, declarada como Institución Benemérita del Estado de Jalisco el 5 de mayo de 2015, mediante decreto 25344/LX/15, por el H. Congreso del Estado. Este organismo público descentralizado (OPD) “Hospital Civil de Guadalajara”, a través de sus dos unidades hospitalarias –el Antiguo Hospital Civil de Guadalajara “Fray Antonio Alcalde” (AHCGFAA) y el Nuevo Hospital Civil de Guadalajara “Dr. Juan I. Menchaca” (HCG, 2019b)– ha obtenido diversos reconocimientos por su labor humanitaria, artística y cultural, entre los que se destacan el de “Hospital de Excelencia”, en 2004, entregado por la Asociación Mexicana de Hospitales, así como su aceptación como Patrimonio Cultural por parte de la LXII Legislatura del Congreso Local el 10 de septiembre de 2020. El HCG atiende a 4 de cada 10 jaliscienses que no cuentan con seguridad social, con casi 2 000 consultas diarias, formando a profesionales de las diversas áreas de la salud. En este trabajo se intenta reconstruir la historia e impacto del hospital, a través de investigación documental y de entrevistas personales, sobre todo del doctor Silva Maciel.

El HCG es un OPD de la administración pública estatal, con personalidad jurídica y patrimonio propios, conformado por dos unidades hospitalarias: el AHCGFAA y el Nuevo Hospital Civil de Guadalajara “Dr. Juan I. Menchaca”.

---

<sup>1</sup> Agradecemos la colaboración de Daniel Becerra Valdez y María Verónica Clementina Torres Contreras para la recolección de datos y material fotográfico.

Figura 1  
Mural Fray Antonio Alcalde: A la Humanidad Doliente



Nota: Se encuentra en el edificio de Consulta Externa del Antiguo Hospital Civil de Guadalajara Fray Antonio Alcalde (AHCFAA) y refleja la historia del Hospital Civil de Guadalajara (HCG), desde la llegada de fray Antonio Alcalde y Barriga a estas tierras, hasta la actualidad. Es importante destacar que la creación fue impulsada por la Asociación Cultural del AHCFAA, a iniciativa del doctor Horacio Padilla Muñoz, con el apoyo de las autoridades del HCG y benefactores.

Esta institución tiene como principales objetivos: “Prestar servicios de salud a la población sin protección de seguridad social y fungir como Hospital-Escuela de la Universidad de Guadalajara (UdeG) para las funciones de docencia, investigación y extensión en el área de Salud” (HCG, 2014, 2019a). Único en proporcionar a población abierta atención médica de tercer nivel y alta especialidad dentro del Sistema Estatal de Salud. Durante 2019, alcanzó las siguientes cifras: egresos hospitalarios (80 554), consultas (491 641), cirugías (40 249), atenciones en urgencias (117 916) y nacimientos (8 539). Es, además, un Hospital-Escuela estrechamente vinculado a la UdeG (programas de especialidad) (Andrade Villanueva, 2019; HCG, 2019b).

Tabla 1  
Identificación y perfil institucional

Descripción	El Hospital Civil de Guadalajara es un organismo público descentralizado de la administración pública estatal, con personalidad jurídica y patrimonio propios; conformado por dos Unidades Hospitalarias: Antiguo Hospital Civil de Guadalajara “Fray Antonio Alcalde” y el Nuevo Hospital Civil de Guadalajara “Dr. Juan I. Menchaca”. Teniendo como principales objetivos: “Prestar servicios de salud a la población sin protección de seguridad social y fungir como Hospital-Escuela de la Universidad de Guadalajara para las funciones de docencia, investigación y extensión en el área de Salud” (HCG, 2014, 2019a). Único en proporcionar a población abierta atención médica de tercer nivel y alta especialidad dentro del Sistema Estatal de Salud. Egresos hospitalarios (80 554), consultas (491 641), cirugías (40 249), atenciones en urgencias (117 916) y nacimientos (8 539), durante 2019. Hospital-Escuela estrechamente vinculado a la Universidad de Guadalajara (programas de especialidad) (Andrade Villanueva, 2019; HCG, 2019b)
Año de fundación	El Hospital Civil de Guadalajara se destaca por tener una historia ejemplar de más de 200 años. Se declara como Institución Benemérita del Estado de Jalisco, el 5 de mayo de 2015 mediante decreto 25344/LX/15 por el H. Congreso del Estado, el Organismo Público Descentralizado “Hospital Civil de Guadalajara”, a través de sus dos unidades hospitalarias, el Antiguo Hospital Civil de Guadalajara “Fray Antonio Alcalde” y el Nuevo Hospital Civil de Guadalajara “Dr. Juan I. Menchaca”(HCG, 2019b)
Formato legal	El marco jurídico se sustenta en la Constitución Política del Estado de Jalisco, Ley General de Salud, la Ley de Salud del Estado de Jalisco, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco, la Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios y su reglamento, la Ley del Organismo Público Descentralizado “Hospital Civil de Guadalajara” y su Reglamento, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios (HCG, 1987, 2019b)

Recursos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Recurso humano de calidad, con profesionalismo, espíritu de servicio y con apego a los valores institucionales</li> <li>• Infraestructura hospitalaria: instalaciones y equipos de vanguardia</li> <li>• Apego a la normatividad, como por ejemplo en el ámbito internacional (OMS, OPS), nacional (NOM's) como sectorial (Guías de práctica clínica)</li> <li>• Convenios y alianzas con OG y ONG's, hospitales como por ejemplo: (Hospital St. Jude Children's Memphis TN, EUA, Hospital Valle de Hebrón Barcelona España, Shriners Hospital para niños con quemaduras Galveston Texas, Clínica Mayo Rochester MN)</li> <li>• Calidad asistencial y en la formación de recursos humanos (Certificaciones, acreditaciones, premios y reconocimientos) (HCG, 2018, 2019a; Silva Maciel, 2020b)</li> </ul>
Extensión geográfica de atención	El Hospital Civil de Guadalajara brinda atención a cualquier paciente que lo requiere, particularmente atiende a la sociedad de Jalisco y el occidente de México
Institución	Hospital Civil de Guadalajara
Premios	<p>Es una institución de excelencia recibiendo múltiples reconocimientos entre los que se pueden destacar:</p> <p>Institución Benemérita del Estado de Jalisco, otorgado por la LX Legislatura del Congreso del Estado, en 2015</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• La Cámara Nacional de Comercio le otorgó la medalla de honor por la atención a los más desprotegidos, en 2015</li> <li>• Galardón Partnership por la Asociación Internacional Partners of América, en 2016</li> <li>• Reconocimiento “Madre Teresa de Calcuta” otorgado por la Red Ciudadana A. C. por la atención a adultos mayores, en 2017</li> <li>• Premios Rey PACAL referido al aseguramiento de la calidad en el laboratorio</li> <li>• Premios LICON de excelencia Banco de Sangre (Silva Maciel, 2020a)</li> <li>• Reconocimiento a la Unidad de Citogenética por la Sociedad Americana de Hematología</li> </ul>



Acreditaciones Hospital Civil de Guadalajara 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• CAUSES (2)</li> <li>• FPGC (30)</li> <li>• SMSXXI (1)</li> </ul>
Certificaciones	<ul style="list-style-type: none"> <li>• AHCG (15) y NHCG (16) (Silva Maciel, 2020b)</li> <li>• Certificación en ISO 9001:2008</li> <li>• AHCG (15)</li> <li>• NHCG (11) (Silva Maciel, 2020b)</li> </ul>

Fuentes: Aguilar Morales (2008); Andrade Villanueva (2019); HCG (1987, 2019a, 2019b); Pérez Gómez (2017); Reynoso (2017); Silva Maciel (2020b).

Entre las variables de innovación social se destacan sus más de 200 años al servicio de la comunidad jalisciense. Asimismo se destaca por ser un hospital de referencia en el occidente de la República Mexicana, cuenta con una Unidad de Referencia de Alta Especialidad en Hematología y Oncología Pediátrica, considerada entre las más importantes en su tipo en México y América Latina.

De igual manera, es considerado un centro de referencia de alta especialidad para niños con quemaduras y, además en traumas y cuidados intensivos, así como la primera Unidad Integral de Cuidados Paliativos Pediátricos en México, modelo innovador con terapia asistida con animales. También es un modelo a seguir para la atención de embarazos de alto riesgo y del recién nacido con prematuridad extrema y, además para la consulta de la retinopatía del prematuro. Cuenta con un helipuerto contribuyendo al sistema de referencia-contrarreferencia dentro del Sistema Estatal de Salud y de la región occidente del país. Se destaca como el primer hospital público en la nación que posee un Centro de Investigación Clínica y Medicina Traslacional (CIMET). En 2000 alcanzó la Certificación Hospitalaria por el Consejo de Salubridad General (JIM). Ha recibido múltiples acreditaciones entre las que se pueden mencionar: CAUSES (Catálogo Universal de Servicios de Salud), FPGC (Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos), SMSXXI (Seguro Médico Siglo XXI) (véase Tabla 2).

Cuenta con un modelo de innovación participativo conformado por cuatro grandes procesos: atención médica, enseñanza e investigación y los procesos de soporte y administrativos, los cuales se conjuntan y se fortalecen entre sí. Con la medicina basada en la evidencia (MBE), la implementación de modelos de

atención médica exitosos, la incorporación de tecnologías para la salud de vanguardia y la orientación a resultados son el eje central.

Se vincula a través de la “quíntuple hélice” destacando con fundaciones y grupos voluntarios para apoyo de pacientes e infraestructura; contratos y convenios de planes y programas federales y estatales; iniciativa privada a través de donativos e investigación farmacéutica; instituciones nacionales e internacionales que realizan jornadas asistenciales como por ejemplo de ortopedia, cirugía pediátrica, niños con quemaduras, niños con cáncer, y gestión política y financiera con la federación y el Estado, además de la generación y optimización de recursos.

Conforma unidades hospitalarias de segundo y tercer nivel del HCG con presencia en todo el estado ligada a la Red Universitaria, fortalece el Sistema Estatal de Salud e innova con la generación del conocimiento y el talento humano; impulsa la competitividad y liderazgo regional, nacional e internacional en salud.

Tabla 2  
Variables de innovación social

Impactos logrados	
Social	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Más de 200 años al servicio de la comunidad jalisciense</li> <li>• Único en proporcionar a población abierta atención médica de tercer nivel y alta especialidad dentro del Sistema Estatal de Salud</li> <li>• Egresos hospitalarios (80 554), consultas (491 641), cirugías (40 249), atenciones en urgencias (117 916) y nacimientos (8 539), durante 2019.</li> <li>• Hospital-Escuela estrechamente vinculado a la Universidad de Guadalajara (programas de especialidad)</li> <li>• Hospital de referencia en el Occidente de la República Mexicana</li> <li>• Unidad de Referencia de alta especialidad en Hematología y Oncología Pediátrica, considerada entre las más importantes en su tipo en México y América Latina</li> </ul>
Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Unidad de referencia de alta especialidad para niños con quemaduras.</li> <li>• Centro de referencia en trauma y cuidados intensivos</li> <li>• Primera Unidad integral de Cuidados Paliativos Pediátricos en el país, modelo innovador con terapia asistida con animales</li> </ul>

Impactos logrados	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Centro de referencia para atención de embarazo de alto riesgo y del recién nacido con prematuridad extrema</li> <li>• Centro de referencia para atención de retinopatía del prematuro</li> <li>• Cuenta con helipuerto contribuyendo al sistema de referencia-contrareferencia dentro del Sistema Estatal de Salud y de la región occidente del país</li> <li>• Primer hospital público en el país que cuenta con un Centro de Investigación Clínica y Medicina Traslacional</li> </ul>
Calidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2000 alcanzó la Certificación Hospitalaria por el Consejo de Salubridad General (JIM)</li> <li>• Acreditaciones del Seguro Popular en: CAUSES (Catálogo Universal de Servicios de Salud), FPCG (Fondo de Protección contra Gastos Catastróficos), SMSXXI (Seguro Médico Siglo XXI)</li> <li>• Certificación en ISO 9001 (Versión 2000 y 2008)</li> <li>• Premio Jalisco a la Calidad (Nuevo Hospital Civil de Guadalajara Dr. Juan I. Menchaca-2008)</li> <li>• Distintivo H (2010)</li> </ul>
Gubernamental	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformación del organismo público descentralizado Hospital Civil de Guadalajara con recursos y patrimonio propio (Ley y Reglamento del OPDHCG, 1997)</li> <li>• Participación financiera federal, estatal y municipal (Ramo 12 y 33; Presupuesto de Egresos y multas fiscales)</li> <li>• Integración al Sistema Estatal de Salud (Hospital de especialidades)</li> <li>• Basificación de 5 393 plazas en 1997 y recientemente 1 375 plazas en 2011</li> </ul>
Sostenibilidad económica	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descentralización de los servicios de salud y conformación del organismo público descentralizado</li> <li>• Hospital-Escuela de la Universidad de Guadalajara</li> <li>• Integración al Sistema Estatal de Salud</li> <li>• Gestión de los recursos tanto federales, estatales como municipales</li> <li>• Elevado reconocimiento social en la atención médica</li> <li>• Hospital de Puertas Abiertas (Universalidad como valor institucional)</li> <li>• Prestigio de la institución y de los profesionales de la salud</li> </ul>

Impactos logrados	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención médica a población vulnerable y de escasos recursos</li> <li>• Transparencia y rendición de cuentas</li> <li>• Cultura de la enseñanza del personal médico y calidad del campo clínico para la formación de recursos humanos</li> <li>• Condiciones favorables para el desarrollo de la investigación</li> </ul>
Tipo de innovación	El modelo de innovación es participativo, donde los cuatro grandes procesos del Hospital Civil de Guadalajara: atención médica, enseñanza e investigación y los procesos de soporte y administrativos se conjuntan y se fortalecen entre sí, con la medicina basada en la evidencia, la implementación de modelos de atención médica exitosos, la incorporación de tecnologías para la salud de vanguardia y la orientación a resultados son el eje central
Colaboración intersectorial	Se vincula a través de la quintuple hélice con fundaciones y grupos voluntarios para apoyo de pacientes e infraestructura, contratos y convenios de planes y programas federales y estatales; iniciativa privada, a través de donativos e investigación farmacéutica; instituciones nacionales e internacionales que realizan jornadas asistenciales, como por ejemplo de ortopedia, cirugía pediátrica, niños con quemaduras, niños con cáncer y gestión política y financiera con la federación y el Estado; además de la generación y optimización de recursos
Escalabilidad y replicabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conformar una red de hospitales de segundo y tercer nivel del Hospital Civil de Guadalajara con presencia en todo el estado, ligada a la Red Universitaria</li> <li>• Fortalecer el Sistema Estatal de Salud e innovar con la generación del conocimiento y el talento humano</li> <li>• Impulsar la competitividad y liderazgo regional, nacional e internacional en salud</li> </ul>
Webs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="http://www.hcg.udg.mx/">http://www.hcg.udg.mx/</a></li> <li>• Facebook: Hospital Civil “Juan I. Menchaca” <a href="https://www.facebook.com/NHCGJIM">https://www.facebook.com/NHCGJIM</a> y Hospital Civil Fray Antonio Alcalde <a href="https://www.facebook.com/AHCGFAA">https://www.facebook.com/AHCGFAA</a></li> </ul>

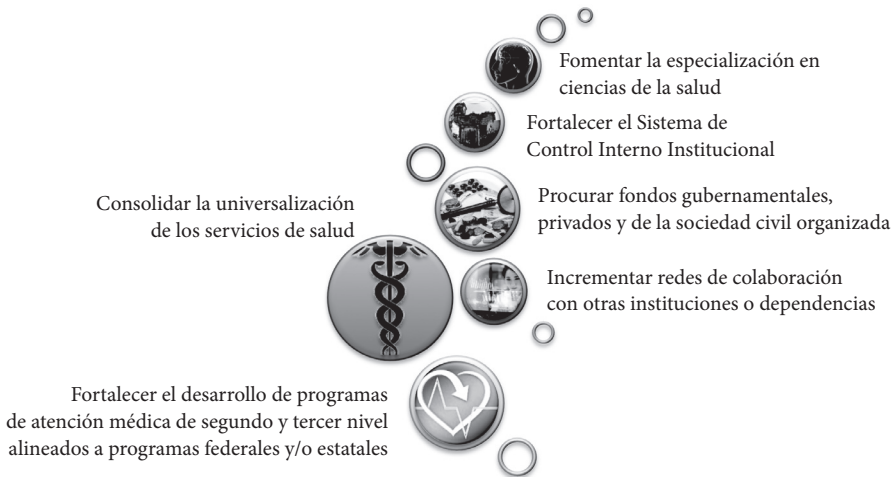
Fuentes: Aguilar Morales (2008); Andrade Villanueva (2019); HCG (1987, 2014, 2018, 2019b), Navarro Serrano (2016); Pérez Gómez (2017); Reynoso (2017); Silva Maciel (2020b).

## El reto

Uno de los grandes retos que enfrenta el HCG, según indagamos en esta investigación con Silva Maciel (2020b), es la diversificación de los servicios de salud, destacando la política pública de la idoneidad de la universalización de los servicios de salud y eso representa un gran desafío para todas las instituciones del sector salud. Teniendo como una de las grandes interrogantes, ¿cómo se operacionalizaría la universalización de los servicios de salud?, y al mismo tiempo la parte financiera, debido a la enorme cobertura que implica que un ciudadano pueda atenderse en la institución independientemente de su estatus laboral, de todas las patologías que se presenten, asimismo tomando en cuenta la gratuidad de los servicios de salud.

Figura 2

Retos para la consolidación de la universalización de los servicios de salud

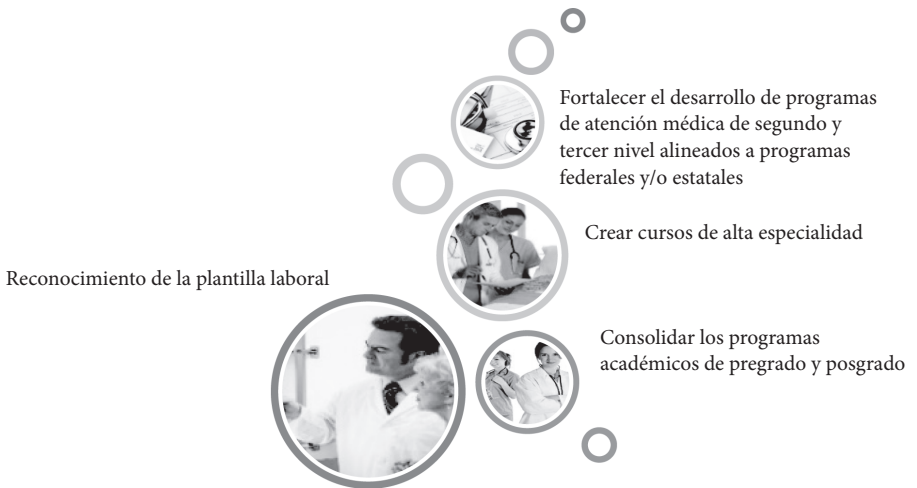


Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Según nuestra investigación (Silva, 2020b) se deberán fortalecer aún más las redes de colaboración con otras instituciones o dependencias, enlazado a la procuración de fondos gubernamentales y no gubernamentales en diferentes

ámbitos para poder hacer frente a la visión que tiene el hospital y a las políticas públicas. Por otro lado, y muy ligado a la eficiencia de los recursos y al logro de los objetivos institucionales, está el fortalecimiento del sistema de control interno que es otra política pública. Otro de los retos que se pueden observar es la especialización de la salud, la medicina de especialidad y de alta especialidad, donde se deberá capacitar al personal, invertir en la infraestructura y equipamiento; en este mismo sentido se deberá reconocer la plantilla laboral (Figura 2). En materia de enseñanza, como se aprecia en la Figura 3, tenemos la consolidación de los programas académicos, sobre todo aquellos que se encuentran reconocidos en el Padrón Nacional de Posgrados de Calidad (PNPC) por parte del Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt).

Figura 3  
Acciones para fortalecer y consolidar la atención médica en salud



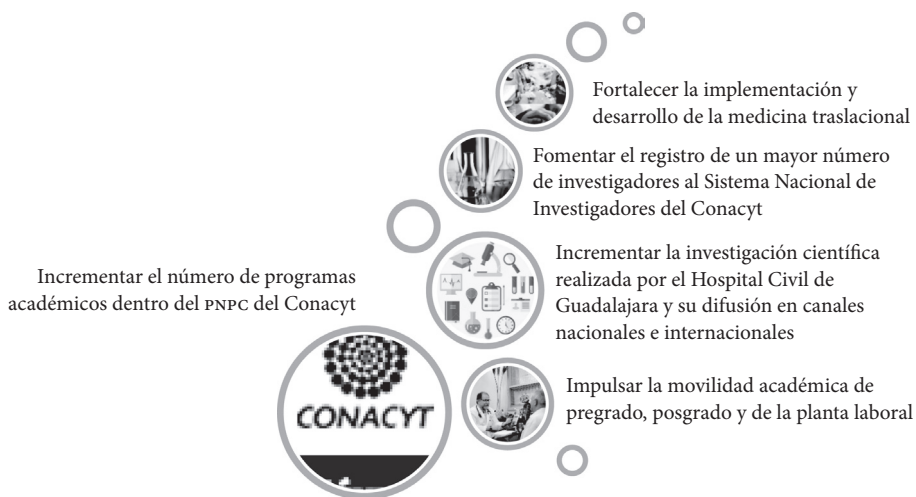
Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Otro de los grandes retos, tal como se presenta en la Figura 4, es el impulso de la investigación en medicina traslacional y aplicada para facilitar su desarrollo dentro de la institución, además para conseguir recursos para el financiamiento

de esos estudios que permitan incrementar el nivel de la maduración tecnológica y promover la innovación y la evolución tecnológica dentro del ámbito de la salud, pues las condiciones de esta institución pueden contribuir no solo a la implementación de la tecnología innovadora sino también a su propio desarrollo posterior.

Figura 4

Impulso a la investigación y a la formación de recursos humanos en salud



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

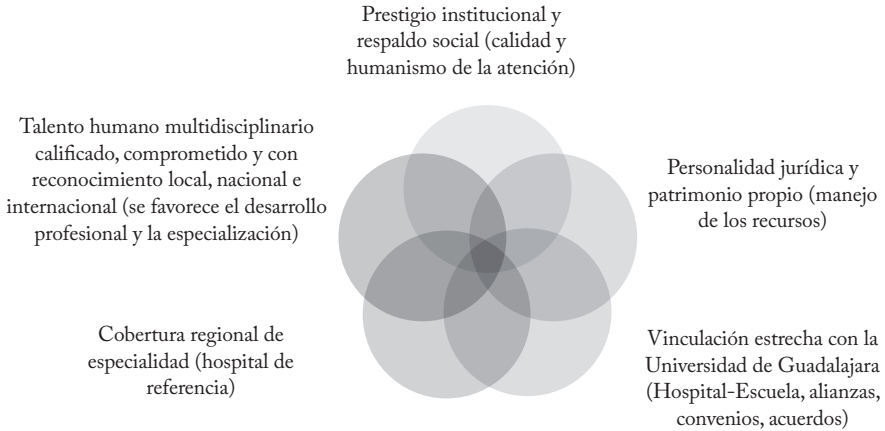
## La solución

El HCG contribuye significativamente al fortalecimiento del sistema estatal de salud a través de sus unidades hospitalarias, generando innovación y conocimientos, convirtiéndose así en un círculo virtuoso que aporta valor social y se compromete con los ciudadanos.

Ligado a lo anterior, como se aprecia en la Figura 5, impulsa la competitividad y el liderazgo en la región centro-occidente de México, así como en el nivel nacional e internacional por la calidad en los procesos de formación e investigación que desarrollan sus recursos humanos en salud (Silva Maciel, 2020b).

Figura 5

Impulso de la competitividad y el liderazgo del Hospital Civil de Guadalajara



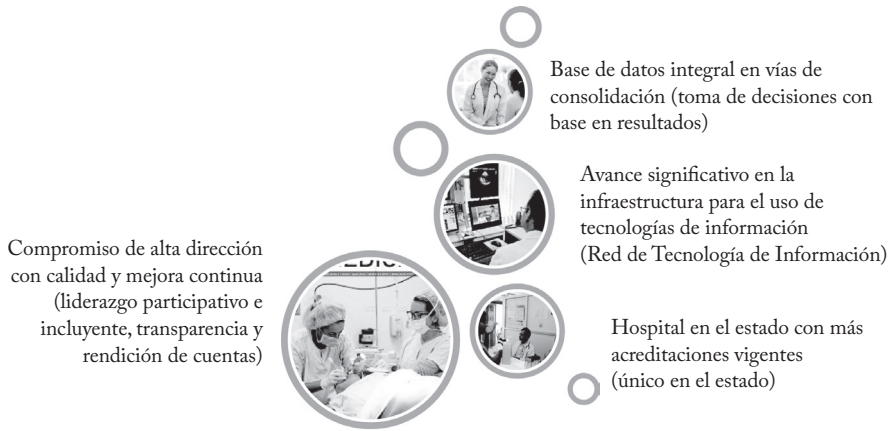
Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Cuentan con talento humano multidisciplinario calificado, comprometido y con reconocimiento local, nacional e internacional favoreciendo la especialización y, encontrándose vinculado estrechamente con la UdeG a través de su Hospital-Escuela, teniendo diversos acuerdos y convenios para la formación de recursos humanos, así como proyectos de investigación con vocacionamiento social. En la Figura 6 se destaca el diseño de bases de datos para la toma de decisiones y el avance significativo en la infraestructura para el uso de tecnologías de información (Red de Tecnología de Información), siendo el hospital, en el estado de Jalisco, que cuenta con mayor número de acreditaciones vigentes.

El HCG, como se observa en la Figura 7, se distingue como Hospital-Escuela con procesos educativos de alto nivel en diversas ciencias de la salud, destacándose en el nivel nacional como el que mayor número de especialistas forma en sus programas académicos; asimismo, cuenta con equipamiento de vanguardia en áreas prioritarias, así como el control y aseguramiento del riesgo tecnológico mediante un plan de recuperación de desastres y teniendo un avance significativo en la implementación del expediente clínico electrónico.

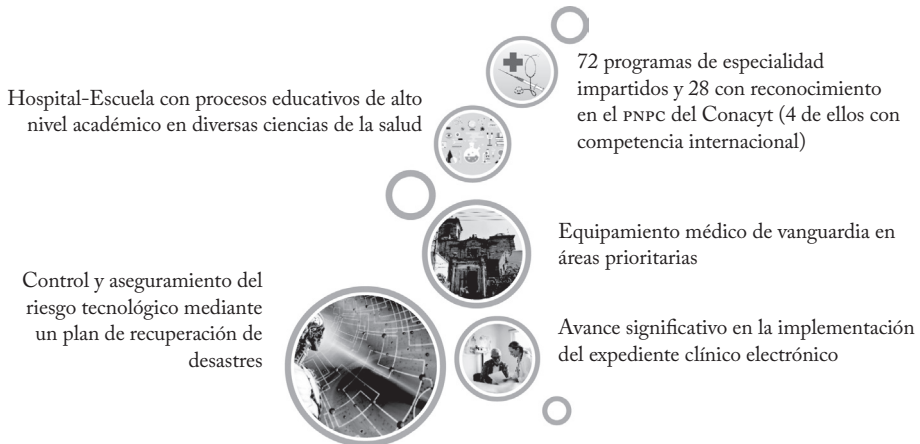


Figura 6  
Compromiso y liderazgo del Hospital Civil de Guadalajara



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

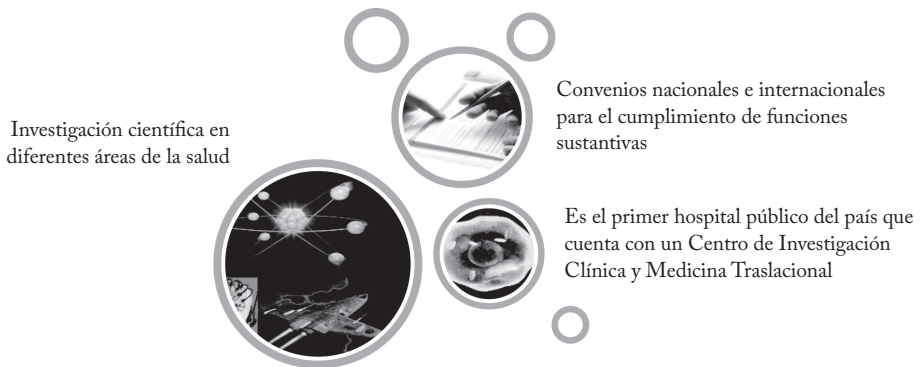
Figura 7  
Hospital-Escuela y alto nivel académico



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

En materia de vinculación cuenta con diversos convenios nacionales e internacionales para dar atención a las funciones sustantivas de atención a la salud y formación de especialistas, así como al desarrollo de investigación científica de vanguardia. Es de destacar, como se presenta en la Figura 8, que es el primer hospital público en México que cuenta con un CIMET. Este Centro desarrolla sus funciones con estándares internacionales de calidad, teniendo como sede el HCG. Se destaca como un Centro que “nace” en una institución pública en alianza estratégica con una empresa privada, con la intención de prestar servicios de investigación clínica para el desarrollo de insumos para la salud, incluyendo la investigación de productos biotecnológicos, medicamentos biocomparables (biosimilares), dispositivos médicos y alimentos funcionales.

Figura 8  
Investigación y convenios nacionales e internacionales



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

### La trayectoria

El HCG es una institución que goza de un gran prestigio y respaldo social, producto de la calidad y humanismo en la atención en salud (HCG, 2018; Pérez Gómez, 2017). Los ciudadanos de Jalisco lo reconocen como una institución de excelencia en materia de salud; el doctor Silva Maciel (2020b) lo denomina “capital social” por todo el apoyo y respaldo que recibe de la sociedad el HCG.

Tienen en funcionamiento más de 225 años, siendo el único hospital de tercer nivel de atención integral para población abierta en el estado de Jalisco (Andrade Villanueva, 2019). El hospital ha seguido en pie y funcionando sin cerrar un solo día. La conformación como OPD es parte esencial de esta sustentabilidad.

En la gobernanza se integran diferentes elementos, dentro de la organización en procesos internos y con la sociedad en su conjunto, representada por diferentes grupos, pero también por los ciudadanos como individuos en las decisiones de la institución que debe tener una serie de instrumentos que permitan esa participación (Silva Maciel, 2020b).

El sector salud como política pública cuenta con lo que se conoce como aval ciudadano que tiene la intención de crear ciudadanía en salud y hacerlos partícipes; pero más allá de eso, otro instrumento que es necesario poner a disposición de la sociedad es la información necesaria para que pueda ser partícipe de las decisiones del gobierno, y por otro lado, la corresponsabilidad, a través de la salud pública e individual adquiriendo estilos de vida sanos que permitan la generación de mayores niveles de bienestar (Silva Maciel, 2020a).

Como se ha mencionado, su consolidación obedece a la gran labor como comunidad hospitalaria, contando con el respaldo de la sociedad civil, voluntariado, benefactores, instituciones públicas y privadas en colaboración, y autoridades de distintos órdenes de gobierno (“Celebran 30 años...”, 2020; Pérez Gómez, 2017; Silva Maciel, 2020b).

Para la operación de los nosocomios se cuenta con personalidad jurídica y patrimonio propio a partir de 1997; con lo que se descentralizaron los servicios de salud, transformándose en un OPD del Ejecutivo estatal, sectorizados al sector salud; esto ha sido un gran parteaguas en la vida institucional, permitiendo avanzar en la calidad de atención e infraestructura (Tabla 3) (Aguilar Morales, 2008; HCG, 2019a; Silva Maciel, 2020a). Con ello se benefició el valor institucional, la atención médica sobre todo a población vulnerable, los procesos de gestión institucional con el fortalecimiento de la transparencia y la rendición de cuentas, favoreciendo los procesos de enseñanza del personal médico y la calidad del campo clínico para la formación de los recursos humanos.

Tabla 3  
Estabilidad y legitimidad

Concepto	Estrategia
Estabilidad política	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Descentralización de los servicios de salud y conformación del organismo público descentralizado</li> <li>• Hospital-Escuela de la Universidad de Guadalajara</li> <li>• Integración al Sistema Estatal de Salud</li> <li>• Gestión de los recursos tanto federales, estatales como municipales</li> </ul>
Legitimidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elevado reconocimiento social en la atención médica</li> <li>• Hospital de Puertas Abiertas (universalidad como valor institucional)</li> <li>• Prestigio de la institución y de los profesionales de la salud</li> <li>• Atención médica a población vulnerable y de escasos recursos</li> <li>• Transparencia y rendición de cuentas</li> <li>• Cultura de la enseñanza del personal médico y calidad del campo clínico para la formación de recursos humanos</li> <li>• Condiciones favorables para el desarrollo de la investigación</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

En el ámbito jurídico, el HCG se apega al artículo 4 de la Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos, garantizando el derecho a la protección a la salud; asimismo atiende a las específicas del Gobierno del Estado de Jalisco establecidas en las leyes Generales y Estatales de Salud, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado; la de Servidores Públicos del Estado y sus Municipios. Del mismo modo se atienden los principios emanados por los Acuerdos Nacionales para la Descentralización de los servicios de salud y los de materia laboral, tomando en cuenta los Acuerdos de concertación laboral para la plena homologación en prestaciones de los servidores públicos de base del OPDHCG y la representación sindical a través del Sindicato Único de Trabajadores del Hospital Civil de Guadalajara.

Se cuenta con una cobertura regional de especialidad, siendo el único hospital de tercer nivel que ofrece una atención integral a población abierta en el estado de Jalisco, hay otros hospitales que son considerados de tercer nivel

Tabla 4

Leyes y normatividad que regulan al Hospital Civil de Guadalajara

Concepto	Estrategia
Autoridad y Estado de derecho	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos</li> <li>• Ley General de Salud (DOF, 1984)</li> <li>• Ley de Salud del Estado de Jalisco (POEJ, 1986)</li> <li>• Acuerdo Nacional para la Descentralización de los servicios de salud (DOF, 1996)</li> <li>• Acuerdo para la descentralización integral de los servicios de salud de la entidad (DOF, 1997)</li> <li>• Acuerdo de concertación en materia laboral (1997)</li> <li>• Ley y Reglamento del Organismo Público Descentralizado Hospital Civil de Guadalajara (1997)</li> <li>• Ley Federal de Trabajo</li> <li>• Ley para los Servidores Públicos del Estado de Jalisco</li> <li>• Acuerdo de concertación laboral para la plena homologación en prestaciones de los servidores públicos de base del Organismo Público Descentralizado Hospital Civil de Guadalajara.</li> <li>• Condiciones Generales de Trabajo del Hospital Civil de Guadalajara</li> <li>• Representación sindical a través del Sindicato Único de Trabajadores del Hospital Civil de Guadalajara</li> <li>• Otros</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

para población abierta, como el Instituto Jalisciense de Cancerología, pero es un hospital temático de cáncer; el Instituto de Cirugía Reconstructiva está considerado como de tercer nivel, pero es cirugía reconstructiva, o sea es temático y SALME Salud Mental de estancia corta y, otro de estancia prolongada, pero estos últimos también son temáticos (Silva Maciel, 2020a, 2020b).

El talento humano sin duda es una de las principales fortalezas del HCG, pues sus profesionales están muy capacitados y comprometidos, cuentan con reconocimiento local, nacional e internacional en los diferentes ámbitos y destacados

## Figura 9

### Hospital referencia en el centro occidente de México

- Hospital de referencia en el occidente de la República
- Unidad de referencia de alta especialidad en Hematología y Oncología Pediátrica considerada entre las más importantes en su tipo en México y en América Latina
- Unidad de referencia de alta especialidad para niños con quemaduras
- Centro de referencia en trauma y cuidados intensivos
- Primera Unidad Integral de Cuidados Paliativos Pediátricos en el país, modelo innovador con terapia asistida con animales

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

por la calidez de la atención. Algo que va de la mano es el compromiso de la alta dirección con la calidad y la mejora, y la gestión de la calidad, así como la formación de recursos humanos. Siendo uno de los hospitales más grandes del país para la formación de médicos especialistas, cuenta con equipamiento de vanguardia que abona y le da valor a la calidad de la atención que se presta (Silva Maciel, 2020a, 2020b).

### Reconocimientos

El HCG ha sido galardonado por su trayectoria con diversos reconocimientos tanto en el nivel local, nacional como internacional, entre ellos se destacan la declaración como Institución Benemérita del Estado de Jalisco de la LX Legislatura del Congreso del Estado en 2015 y, en ese mismo año la Cámara Nacional de Comercio (CANACO) le otorgó la medalla de honor por la atención a los más desprotegidos, asimismo fue merecedor del Galardón Partnership, entregado por la Asociación Internacional Partners of America, en 2016.

Se cuenta también con el galardón otorgado por la Asociación “Amigos de las Américas” al HCG en 2016, el Reconocimiento Madre Teresa de Calcuta concedido por la Asociación Civil “Red Ciudadana”, por la atención brindada a los adultos mayores.

Figura 10  
Principales reconocimientos



- Institución Benemérita del Estado de Jalisco otorgado por la LX Legislatura del Congreso del Estado (2015)



- Galardon Partnership por la Asociación Internacional Partners of America (2016)



- Premios Rey Pacal referido al aseguramiento de la calidad en el laboratorio



- La Cámara Nacional de Comercio le otorgó medalla de honor por la atención a los más desprotegidos (2015)



- Reconocimiento “Madre Teresa de Calcuta” otorgado por Red Ciudadana A. C., por la atención brindada a adultos mayores (2017)



- Premios LICON de excelencia Banco de Sangre



- Reconocimiento a la Unidad de Citogenética por la Sociedad Americana de Hematología

---

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Otra de las grandes innovaciones del HCG es la Unidad de Alta Especialidad de Atención a los Adultos Mayores. La infraestructura de esta Unidad ha sido modelo para el desarrollo de otras similares porque está totalmente adaptada y diseñada para el adulto mayor, como por ejemplo, la existencia de lavamanos de altura ajustable para que si el paciente está en silla de ruedas o es de diferentes alturas pueda ajustarse; igual pasa en los baños, que tienen un sistema de rieles pegados al techo para transportar a los pacientes, incluso esta Unidad ha sido abiertamente reconocida por autoridades de la Secretaría de Salud federal como un modelo por su diseño estructural (Silva Maciel, 2020a, 2020b).

Como vemos en la Figura 10, este centro ha recibido los premios LICON por la excelencia en sus Bancos de Sangre, y los laboratorios de patología clínica –donde se hacen los análisis clínicos– recibieron el premio Rey Pacal que se otorga a los laboratorios que tienen excelencia en sus procesos y control de calidad.

La Unidad de Citogenética tiene el reconocimiento de la Sociedad Americana de Hematología; en 2008 el Juan I. Menchaca fue acreedor del premio Jalisco a la Calidad, entre otros, así como infinidad de reconocimientos y premios que el personal del hospital ha recibido en el ámbito académico y de investigación.

Asimismo, se recibió el reconocimiento al primer programa de Especialidad en Cirugía Bariátrica y Metabólica del país por el Colegio Mexicano de Cirugía para la Obesidad y Enfermedades Metabólicas, A. C. en 2015, y el xxxi Galardón Nacional 8 Columnas de Oro 2010 rubro Labor Social.

Figura 11  
Principales premios



- Premio LICON del Programa Nacional de Control Externo de Calidad en Inmunohematología en la Región Occidente procesos de control de calidad
- El Congreso el Estado de Jalisco otorga Reconocimiento por la Unidad Móvil por éxito de su labor durante más de una década
- Reconocimiento al primer programa de Especialidad en Cirugía Bariátrica y Metabólica del país por el Colegio Mexicano de Cirugía para la Obesidad y Enfermedades Metabólicas, A. C., en 2015
- Premio Jalisco de Calidad 2008 que otorga el Instituto Jalisciense de la Calidad
- xxxi Galardón Nacional 8 Columnas de Oro 2010 rubro Labor Social

---

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

También se cuenta con la certificación hospitalaria entregada por el Consejo de Salubridad General que fue de los primeros incentivos que tuvieron las instituciones de salud para mejorar la calidad de sus procesos existenciales. Desde el año 2000, fecha en que empezaron estos programas, ambas unidades hospitalarias del HCG han recibido estas certificaciones.

Por otra parte, cuando apareció el Seguro Popular, uno de los mecanismos para mejorar la calidad de la atención a sus afiliados fue establecer las de acredi-



taciones de calidad, que cuentan con los criterios establecidos y las evaluaciones son llevadas a cabo por la Dirección General de Calidad de Educación en Salud, que también es del Gobierno Federal; en su conjunto se les conoce como acreditaciones.

### *Acreditaciones*

El HCG cuenta con tres rubros importantes de acreditación.

1. La acreditación Catálogo Universal de Servicios de salud (CAUSES) que se obtuvo para ambas unidades hospitalarias “el Civil Nuevo y el Civil Viejo”, la cual es una evaluación integral a todo el hospital.
2. Gastos catastróficos: acreditaciones de enfermedades en específico, donde al Hospital se le acredita que tiene suficiente infraestructura, recursos, calidad de atención y una serie de requisitos para atender a una enfermedad en especial en ese aspecto de gastos catastróficos. Se cuenta con 31 acreditaciones: 15 en el Antiguo Hospital Civil de Guadalajara y 16 en el Nuevo Hospital Civil, para diferentes tipos de enfermedades.
3. Siglo XXI, que cubre ciertas atenciones a la población infantil, ambas unidades hospitalarias tienen la acreditación de Siglo XXI. Hay una sub-acreditación muy particular en implante coclear que también tiene el Hospital Civil Fray Antonio Alcalde (Silva Maciel, 2020a, 2020b).

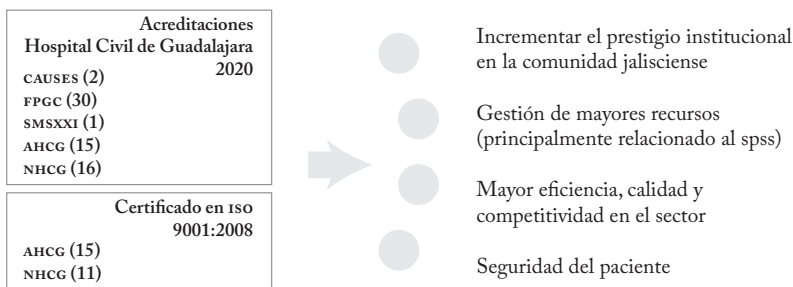
En relación con el sistema ISO de gestión de la calidad, hay 28 áreas y procesos entre ambas unidades hospitalarias que implementaron este sistema y tuvieron certificaciones, desde la primera versión de 2003 hasta la versión 2008. Todas estas acreditaciones han permitido la mejora de la calidad de la atención y seguridad del paciente. En el HCG, se ha trabajado mucho en inculcar la cultura organizacional, dado que la implementación de los sistemas de gestión de la calidad no tienen como fin último las certificaciones o las acreditaciones, sino propiamente la mejora de la calidad de los procesos de enseñanza, investigación y de asistencia; esta última, muy ligada a la calidad de la atención con la seguridad del paciente. Sin embargo, ciertamente las acreditaciones y certificaciones son un instrumento que permiten reconocer todo ese trabajo que se hace en la

implementación de los sistemas de gestión de la calidad (CIMET, 2018; HCG, 2018, 2019a; Silva Maciel, 2020a, 2020b).

Lo que principalmente ha permitido estas acreditaciones es la mejora de los procesos, pero también se ha logrado optimizar la gestión de recursos, particularmente hablando de las acreditaciones del Seguro Popular que si no se contara con ellas el Hospital no podría acceder a los recursos transferidos de parte del Seguro Popular.

La mayor eficiencia, calidad y competitividad en el sector –al ser reconocido como una institución con certificaciones y acreditaciones–, otorga competitividad, asimismo se incrementa el prestigio institucional, con lo que se facilita la gestión de recursos no gubernamentales aumentando la credibilidad de la institución ante empresarios y algunas ONG’s; permitiendo además gestionar otros recursos para investigaciones y contratos con la industria farmacéutica para desarrollar investigación, convirtiéndose en un círculo virtuoso.

Figura 12  
Acreditaciones y certificaciones



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

En el caso de los indicadores, el hospital tiene un tablero de mando integrado en donde se agrupan diferentes subgrupos; uno muy relevante es el relacionado con la gobernanza, que se identifica con la matriz de indicadores de resultados (MIR), que a su vez está ligada al programa presupuestal; es decir,

este responde a la interrogante: ¿qué resultados está dando la institución con el presupuesto que está recibiendo? Eso es parte de lo que en México se denomina “Sistema de Evaluación del Desempeño ligado al presupuesto basado en resultados”; o sea, la institución tiene su matriz de indicadores de resultados ligado al programa presupuestal (Andrade Villanueva, 2019; HCG, 2018; Reynoso, 2017; Silva Maciel, 2020a, 2020b).

Otros indicadores se informan al Instituto Nacional de Estadística y Geografía (INEGI), relacionados con la infraestructura y la productividad; algunos también se reportan al Sistema Nacional de Información Básica en Salud (SINBA), y otros a diferentes instancias federales y estatales sobre el actuar de la institución; asimismo al SINBA, que como sistema incluye información múltiple de productividad asistencial y también financiera.

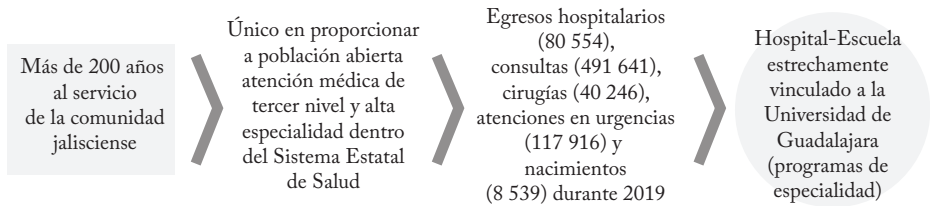
Hay otro subgrupo, que es el de más reciente integración (a partir de 2020), relacionado con los indicadores del Sistema Nacional de Protección Integral a Niños, Niñas y Adolescentes (SIPINNA) y su equivalente estatal el PROESPINNA, que es el Programa Estatal para la Protección Integral de Niños, Niñas y Adolescentes, que se estableció como política pública en esta administración para atender ejes transversales del Plan Estatal de Gobernanza y Desarrollo, algo que se denomina temas especiales relacionados con la equidad de género y los derechos de los niños, niñas y adolescentes, siendo uno de los principales el derecho a la salud.

Por lo que se integran una serie de indicadores enmarcados en PROESPINNA, que se empezaron a monitorear a partir de 2020 y, que tienen como intención medir el ejercicio del derecho a la salud de los niños, niñas y adolescentes; por ello, estos subgrupos se integran en el tablero de mando y son independientes de la gran cantidad de indicadores que cada área monitoriza para estar evaluando sus procesos.

## El impacto social

Las unidades del HCG registran una productividad muy alta, que da cuenta de más de 80 000 egresos hospitalarios al año, casi medio millón de consultas, 40 000 cirugías y más de 100 000 atenciones en urgencias (Andrade Villanueva, 2019; HCG, 2014, 2018, 2019a; Reynoso, 2017; Silva Maciel, 2020b).

Figura 13  
Impacto social











Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Es un Hospital Escuela ligado a la UdeG, teniendo un gran impacto en la formación de recursos humanos de especialidad y de alta especialidad en el nivel regional y nacional. Se contribuye con calidad en la formación de recursos humanos en salud que atiende a la sociedad en el ahora y de cara al futuro, contando con una gran responsabilidad social. Es un hospital de referencia para muchos programas de especialidad y de alta especialidad, atendiendo pacientes no solo del estado de Jalisco sino en el nivel regional, nacional e internacional; por ejemplo, 25% de la totalidad de niños atendidos en la unidad de quemaduras son de otros estados (Silva Maciel, 2020a, 2020b).

No podemos dejar de mencionar como impacto el hecho de que es el primer hospital público del país con un centro de investigación en medicina traslacional. Esta institución innova, trasciende y tiene un servicio de calidad y calidez tanto para Jalisco como para el Occidente, incluso en el nivel internacional esos logros perduran para el bien común, como lo expresaba fray Antonio Alcalde, para cualquier persona doliente que con toda esa visión de inclusión permite el poder establecer ese valor tanpreciado como es la salud. Es un hospital cuya filosofía es de puertas abiertas y de universalidad, así lo consagró fray Antonio Alcalde “para la humanidad doliente” sin distinción, lo que le ha dado legitimidad junto con la rendición de cuentas y la transparencia (Pérez Gómez, 2017; Silva Maciel, 2020a, 2020b) .

Figura 14  
Impacto institucional

-  • Hospital de referencia en el occidente de la República Mexicana
-  • Unidad de referencia de alta especialidad para niños con quemaduras
-  • Primera Unidad integral de Cuidados Paliativos Pediátricos en el país, modelo innovador con terapia asistida con animales
-  • Centro de referencia para la atención de retinopatía del prematuro
-  • Unidad de Referencia de Alta Especialidad en Hematología y Oncología Pediátrica considerada entre las más importantes en su tipo en México y América Latina
-  • Centro de referencia en trauma y cuidados intensivos
-  • Centro de referencia para la atención de embarazo de alto riesgo y del recién nacido con prematurez extrema
-  • Cuenta con helipuerto contribuyendo al sistema de referencia-contrarreferencia dentro del Sistema Estatal de Salud y de la región occidente del país

---

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

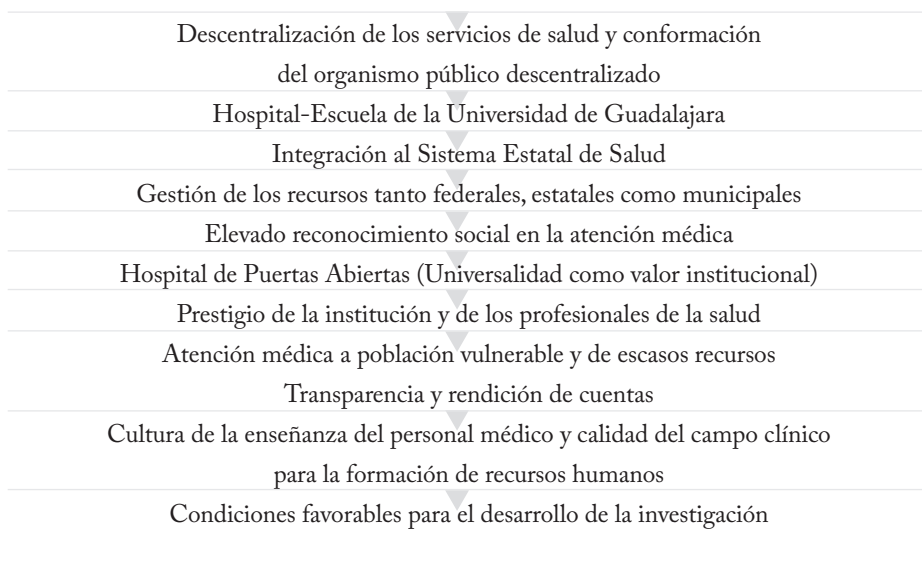
## La sostenibilidad económica

El HCG se encuentra integrado al Sistema Nacional de Salud, por lo que para su operación recibe recursos públicos tanto en el nivel federal como estatal y municipal.

El Hospital-Escuela de la UdeG fortalece su infraestructura y presta servicios de salud principalmente a población vulnerable y de escasos recursos, generando ingresos propios a través de sus convenios con fundaciones, empresas, organismos de la sociedad civil e instituciones de educación superior.

Cuenta con un Sistema de Planeación y Evaluación, así como un sistema de indicadores e información que se encuentra disponible para la sociedad a través de su portal de transparencia y rendición de cuentas (Andrade Villanueva, 2019; HCG, 1987, 2014; Navarro Serrano, 2016; Pérez Gómez, 2017; Silva Maciel, 2020a, 2020b) .

Figura 15  
Elementos principales para su sostenibilidad económica



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

La institución establece un adecuado seguimiento de los procesos de planeación a través de la evaluación basada en el desempeño y los resultados, así como el establecimiento de contratos y/o convenios con programas federales y el desarrollo de innovación tecnológica. Contando con sistemas de información, los indicadores son publicados en su portal web y en el nacional de transparencia en donde, nos comparte Silva Maciel (2020a, 2020b), han recibido evaluaciones; por ejemplo, en 2018 tuvieron 100 de calificación en la evaluación que hizo el ITAI y 10 que es la calificación máxima que hizo un área del Gobierno del Estado.

Por lo cual la transparencia y la rendición de cuentas es una fortaleza institucional consolidando la legitimidad con la sociedad en su conjunto y con grupos particulares como ONGs, grupos de voluntarios y empresarios que han confiado en la institución, ya que ha demostrado el valor social que tiene y el cuidado con el ejercicio de los recursos (HCG, 2014, 2019a, 2019b; Pérez Gómez, 2017) .

Tabla 5  
Procesos de calidad: eficiencia, evaluación y control

Concepto	Estrategia
Eficacia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Evaluación del desempeño y presupuesto basado en resultados</li> <li>• Contratos y/o convenios en programas federales Sistema de Protección Social en Salud (Seguro Popular)</li> <li>• Innovación tecnológica</li> <li>• Transparencia y rendición de cuentas</li> <li>• Control interno</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

### El tipo de innovación

El conocimiento científico, en todas las disciplinas de las ciencias de la salud, solamente tiene impacto social y económico cuando es aplicado para el beneficio de los enfermos y las comunidades. ¿Cuál es el modelo de innovación y gobernanza que utiliza el HCG para su operación? Como lo explica Silva Maciel (2020a, 2020b), el modelo tiene un visión sistémica y participativa lo que le da un carácter integral. Se integran en este los conceptos de innovación y gobernanza, destacando esta última como una fuente para la innovación, muy ligada a las políticas públicas actuales.

Se parte de la visión sistémica –nos explica el entrevistado– que, para poder innovar se tienen que integrar las áreas que corresponden a las funciones sustantivas (Figura 16) que es la parte de la asistencia médica, de enseñanza e investigación, tomando en cuenta los procesos de soporte y administrativo. Entonces estos cuatro grupos de proceso: asistencia, docencia, investigación y los de soporte administrativo, tienen que funcionar de manera integral porque una

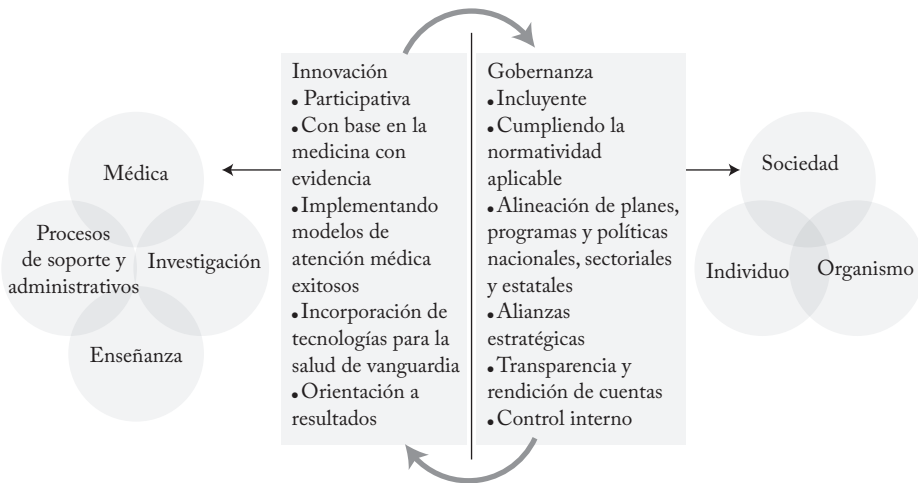
innovación necesariamente afecta directa e indirectamente a los cuatro (HCG, 2019a; Silva Maciel, 2020a, 2020b).

Respecto de la gobernanza que va ligada al concepto de la inclusión en salud, se compartió para nuestra investigación la inquietud de que desde hace mucho tiempo se conceptualiza al paciente en el centro de la atención de todos los procesos. La gobernanza ha venido a darle una nueva dimensión a la idea de poner en el centro de atención al paciente; es decir, en las décadas pasadas esto significaba básicamente poder identificar sus necesidades y a través de los procesos satisfacer esas necesidades en salud. Sin embargo, la gobernanza le da una nueva dimensión pues los pacientes se convierten en agentes activos junto con sus familias para recobrar su salud. Las recientes oleadas de innovación y nuevas tecnologías han traído consigo numerosos beneficios y oportunidades para el adelanto del progreso social. Han perfeccionado el acceso a la educación, la atención de la salud y otros bienes y servicios públicos; han aumentado la productividad y mejorado los niveles de vida y el bienestar de las personas (Consejo Económico y Social [ECOSOC], 2017, p. 6). En la integración de la innovación con la gobernanza se considera el uso de tecnologías para la salud de vanguardia, tomando en cuenta la medicina basada en evidencias y una evaluación sobre resultados. El enfoque de “cuádruple hélice”, es basado en la idea de que la innovación es el resultado de un proceso interactivo en el que colaboran distintos agentes, cada uno de los cuales contribuye mediante el intercambio y la transferencia de conocimientos (ECOSOC, 2017, p. 5). En el HCG se cuenta con la intervención de la quintuple hélice de forma activa, donde se conjuga una participación del paciente con la institución de salud y la sociedad. Asimismo, se toma en cuenta el marco jurídico y su alineación con la Constitución Política en el nivel federal y estatal, la Ley General de Salud, la Ley de Salud del Estado de Jalisco, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo del Estado de Jalisco, la Ley de Planeación Participativa para el Estado de Jalisco y sus Municipios y su reglamento, la Ley del Organismo Público Descentralizado “Hospital Civil de Guadalajara” y su Reglamento y, la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública del Estado de Jalisco y sus Municipios (HCG, 2019b, p. 10).

El HCG es uno de los más importantes en formación de recursos humanos en salud, los cuales a través de la investigación aplican conocimientos científicos



Figura 16  
Modelo de Innovación y Gobernanza



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

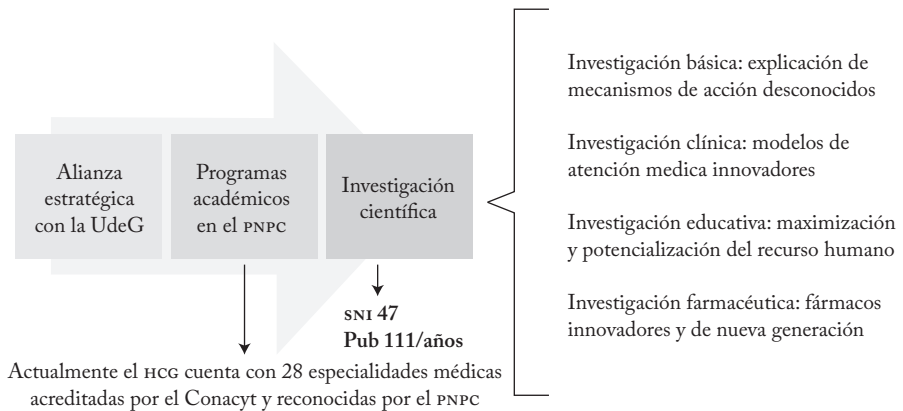
para detonar la innovación. Entre sus funciones sustantivas articula el binomio enseñanza-investigación contando desde hace más de 225 años con la vinculación con la UdeG. Esta alianza estratégica ha permitido que el HCG se convierta en el principal centro formador de recursos humanos para la salud en el estado de Jalisco y del occidente de México a través de sus campos clínicos, que es donde el alumno puede integrar todo el conocimiento teórico a la realidad, dirigido principalmente a recobrar la salud de población abierta. Se imparten en este 2020 más de 72 programas de especialidad médica, 48 en el antiguo Hospital Civil de Guadalajara, 24 en el Juan I. Menchaca.

De los 72 programas educativos en salud, 28 de ellos cuentan con un reconocimiento dentro del PNCP del Conacyt, asimismo en el nivel pregrado se recibe a más de 1 300 alumnos de licenciatura de diferentes disciplinas de la salud en sus campos clínicos dentro del hospital.

Un dato importante que resalta Silva Maciel (2020a) es la calidad de la formación médica, que también aporta valor para el desarrollo de la investigación

clínica. Cuando se conjuntan todas las fortalezas asistenciales con la formación de especialistas y la infraestructura en los procesos necesarios que faciliten la investigación clínica, las tres funciones sustantivas (docencia-investigación-extensión y difusión de la cultura) interactúan en un círculo virtuoso en donde la innovación científica que se desarrolla en el nivel internacional y la práctica clínica, a través de la metodología de la medicina basada en evidencia, permite formar alumnos con el conocimiento científico más actualizado y, ambas entonces favorecen la posibilidad del desarrollo de la investigación. La innovación en el HCG no solo se concibe como la creación de algo nuevo, sino además como la modificación de lo existente para generar un nuevo valor, particularmente para la sociedad representada por los pacientes, sobre todo en los procesos asistenciales, así como en los alumnos brindando una sólida formación académica en salud, contando además con múltiples convenios de investigación y extensión.

Figura 17  
Investigación científica y programas académicos

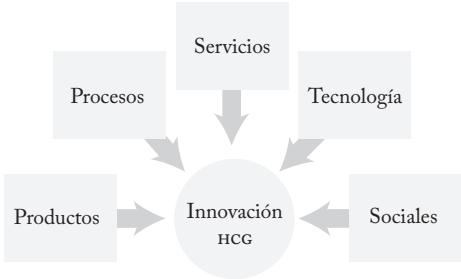


Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

En esta institución, la investigación no solo se enfoca en productos, sino sobre todo en los múltiples servicios de salud que se prestan. Por lo que la inno-

vación en los servicios de asistencia está muy ligada a los procesos y a la visión sistémica como una organización compleja, cuyos principios se orientan hacia la calidad, donde se han realizado diversas reingenierías de múltiples procesos asistenciales, así como de procesos de enseñanza e investigación. Con la intención de brindar un servicio más eficiente, mejorando los resultados y la sustentabilidad de la organización –por otro lado favorecidos por el avance en las tecnologías de la información– se ha implementado la sistematización de procesos operativos, que también se han agilizado, así se ejemplifica la eficiencia en los procesos a través de las tecnologías en los laboratorios clínicos, los bancos de sangre, patología clínica, los servicios de radiología y otros muy operativos como los de citas y consultas externas.

Figura 18  
Tipos de innovación en el Hospital Civil de Guadalajara



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Asimismo, se usa la tecnología aplicada a la dispensación de los medicamentos –que se utiliza en los hospitales– mediante un sistema que cuenta con un dispensador automático, lo que facilita el control y, con ello se es más eficiente en los recursos.

Otro dato muy importante que ha relatado el Silva Maciel (2020a) es la reingeniería de los procesos como una innovación, que se ha sido implementando a través de los sistemas de gestión de la calidad, siendo el HCG punta de lanza en muchas cosas en México, con lo cual se ha logrado la certificación hospitalaria

en diferentes ramas, la implementación del Sistema de Gestión (ISO 9000) y con ello se han logrado diversas acreditaciones.

Por otra parte, también el HCG ha innovado la implementación de técnicas y tecnologías que permitan un diagnóstico oportuno eficiente y terapias más pertinentes y eficientes, particularmente en lo que se denomina genéricamente como mínima invasión. Se cuenta con procesos asistenciales que se hacen a través de mínima invasión en servicios como cirugías: general, gastrointestinal, de neuro, de tórax, cardiovascular, de urología, de oftalmología, entre otras, donde esta técnica permite incluso el paciente ambulatorio sin necesidad de hospitalizarlo o cuando se requiere hospitalizarlo que las estancias hospitalarias sean más cortas; entonces eso eficientiza el ejercicio de sus recursos.

Figura 19  
Procesos de innovación en el Hospital Civil de Guadalajara

Procesos
<ul style="list-style-type: none"><li>• Diseño y reingeniería de procesos asistenciales, enseñanza e investigación y administrativos para hacerlos más eficientes</li><li>• Sistematización de los procesos operativos (atención médica, análisis clínicos y radiológicos, adquisiciones, finanzas, entre otros)</li><li>• Dispensadores médicos (Pixis para el control de medicamentos de alto costo y consumo)</li><li>• Documentación y certificación con base en la Norma ISO 9000 dentro de las instituciones de salud (Certificación ISO 9001:2000)</li></ul>

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

En cuanto a la formación de recursos humanos Silva Maciel (2020a) cita, por ejemplo, el Servicio de Hemato Oncología Pediátrica, que es un centro de capacitación para el tratamiento del cáncer infantil vinculado con el Hospital St. Jude Children's Memphis; la Unidad de Atención de Niños con Quemaduras, que tiene una vinculación muy estrecha con el Hospital Shiners de Galveston, Texas, tanto para efectos asistenciales como de formación de recursos humanos. La Unidad de Cuidados Paliativos Pediátricos que es la primera Unidad en

México conceptualizada de manera integral, donde entre otras innovaciones se cuenta el “hospital de día”, el tener una capilla ecuménica para los pacientes que están en fase terminal, o “terapias con perros” que ayudan al paciente en fase terminal, por mencionar algunos.

Figura 20

Innovación en la prestación de servicios del Hospital Civil de Guadalajara

Servicios
• Técnicas diagnósticas (Neuronavegador, Resonancia Magnética Nuclear)
• Farmacocinética clínica
• Unidad Geriátrica de Alta Especialidad
• Trasplante de médula ósea (pediátrica y adultos) y órganos sólidos
• Centro de Capacitación para el Tratamiento del Cáncer Infantil para Centro y Sudamérica (con el Saint Jude)
• Unidad de Atención de Niños con Quemaduras (con el Hospital Shriners de Galveston, Texas)
• Unidad de Cuidados Paliativos y del Dolor de Adultos y Pediatría (primera en su tipo en el país)
• Unidad de Quimioterapia Ambulatoria
• Centro Integral de Traumatología
• Medicina materno-fetal (embarazo de alto riesgo y neonatología)
• Centro de Investigación Clínica y Medicina Traslacional primero en el país en un hospital público

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

En el área de investigación se destaca el Instituto de Investigación en Inmunodeficiencias y VIH, así como el Centro de Investigación en Medicina Traslacional.

Asimismo, es de resaltar la Unidad Citogenética para Estudios Genéticos, Moleculares y Celulares que permite realizar diagnósticos oportunos de enfermedades crónico-degenerativas sobre todo para los casos específicos de leucemia, y la automatización de procedimientos de inmunohistoquímica, análisis

molecular para los tratamientos individualizados y el avance en las investigaciones farmacológicas, destacando principalmente los fármacos en la fase III y IV. De igual manera, se cuenta con un importante Banco de Órganos y Tejidos para realizar trasplantes y dar una esperanza de vida a pacientes que así lo requieran.

Figura 21  
Innovación a través de las Unidades de Citogenética,  
automatización e investigaciones



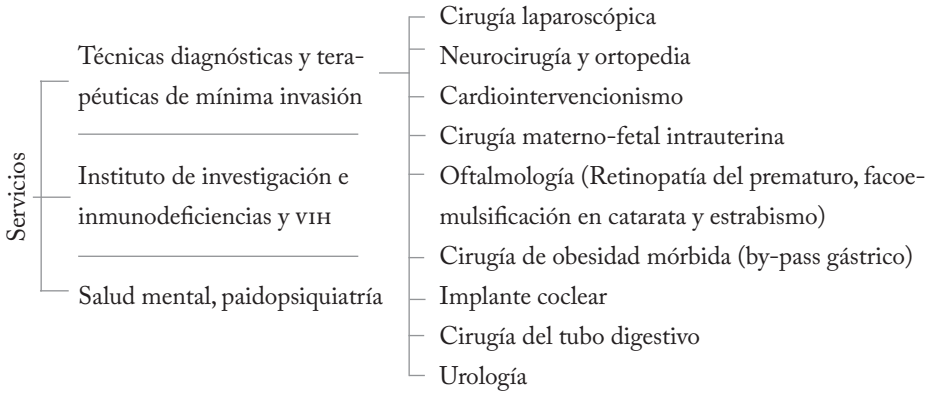
Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Dentro de los servicios de salud también se destacan las diversas técnicas con fines diagnósticos y terapéuticos que se utilizan en las diversas especialidades, así como una atención específica en el área de salud mental y paidopsiquiatría.

En la innovación tecnológica el HCG se destaca por la robotización para los análisis clínicos y de laboratorio, con lo cual se pueden realizar procesos más precisos eficientando resultados y la incorporación de equipos biomédicos de última generación para procesos de diagnóstico, entre los que se destacan los tomógrafos y la resonancia magnética. Se continúa con la implementación del expediente clínico electrónico en diversas áreas, el desarrollo de sistemas e interfases con la intención de facilitar la interacción y comunicación entre las tecnologías de la información, tanto internas como externas y la automatización de procesos mediante tecnologías de información como SURH, LICON, Sistema de Adquisiciones, Sistema NUCONT, entre otros.

Figura 22

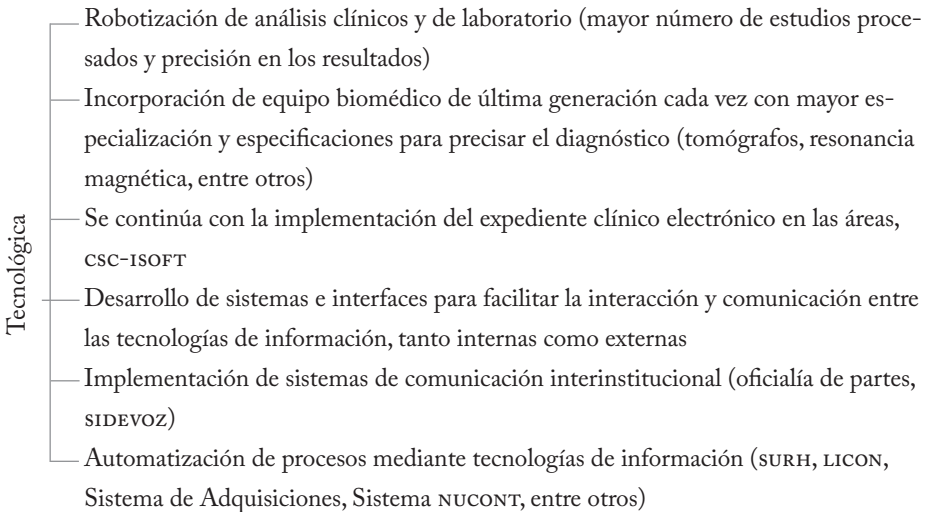
Innovaciones a través de técnicas diagnósticas e institutos



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

Figura 23

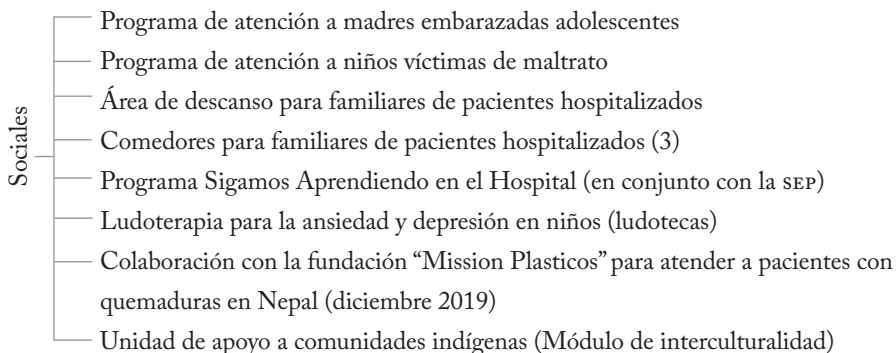
Innovación tecnológica Hospital Civil de Guadalajara



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

En innovación social se destaca el programa de atención a madres embarazadas adolescentes; el Programa de atención a Niños Víctimas de Maltrato; se cuenta con área de descanso y comedores para familiares de pacientes hospitalizados; un programa para que los niños y jóvenes sigan aprendiendo en el hospital en conjunto con la Secretaría de Educación Pública (SEP); ludotecas para niños; colaboración con la fundación “Mission Plasticos”, para atender a pacientes con quemaduras en Nepal (diciembre 2019) y una unidad de apoyo a comunidades indígenas (Módulo de interculturalidad).

Figura 24  
Principales innovaciones sociales Hospital Civil de Guadalajara



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

### La colaboración intersectorial

Se cuenta con diversos convenios de colaboración en el ámbito asistencial, de docencia e investigación con instituciones gubernamentales, no gubernamentales, locales, nacionales e internacionales, lo que le da fortaleza a los hospitales ayudando a mejorar los procesos de atención.

En el nivel social existen fundaciones y grupos de voluntarios que colaboran en el apoyo a pacientes e infraestructura. Los grupos voluntarios ayudan al HCG, en múltiples aspectos, desde donativos para prótesis o consumos muy especializados o dan alimento a los familiares de pacientes hospitalizados; el acompa-



ñamiento que les dan los voluntarios a los pacientes y a sus familiares es vital.

En el sector académico existe una estrecha vinculación con la UdeG, donde el Silva Maciel narró que “nacimos juntos y hemos crecido juntos y eso nos da mucha fortaleza en todos sentidos”, refiriéndose a la formación de recursos humanos de los programas académicos que se realizan en vinculación.

En el área de investigación, tanto básica como aplicada, participan los recursos humanos que trabajan en el HCG, así como en la UdeG, algunos de ellos son miembros del Sistema Nacional de Investigadores (SNI) partiendo de la multidisciplinariedad y transdisciplinariedad.

Con el Gobierno del Estado de Jalisco se ha avanzado en proyectos sobre la inteligencia artificial aplicada a la salud. También se han establecido lazos de colaboración con el área de innovación que está en la Ciudad Creativa Digital, con personal de la Secretaría de Salud y el HCG. El proyecto pionero con el que se está trabajando es el diagnóstico oportuno de la retinopatía del prematuro a través de un modelo de inteligencia artificial, lo que va a permitir un diagnóstico oportuno en todo el estado de Jalisco de esta enfermedad.

Se cuenta con diversos donativos del sector empresarial, así como con investigación conjunta sobre todo en el área farmacéutica. Silva Maciel destacó como ejemplo a la Unidad de Alta Especialidad de Geriátrica, argumentando que un tercio del financiamiento para su construcción, provino de empresarios; asimismo la Unidad Oftalmológica de Alta Especialidad fue financiada a través de recursos no gubernamentales, gestionados con el sector empresarial, y con ello también se han podido adquirir equipos de alta tecnología.

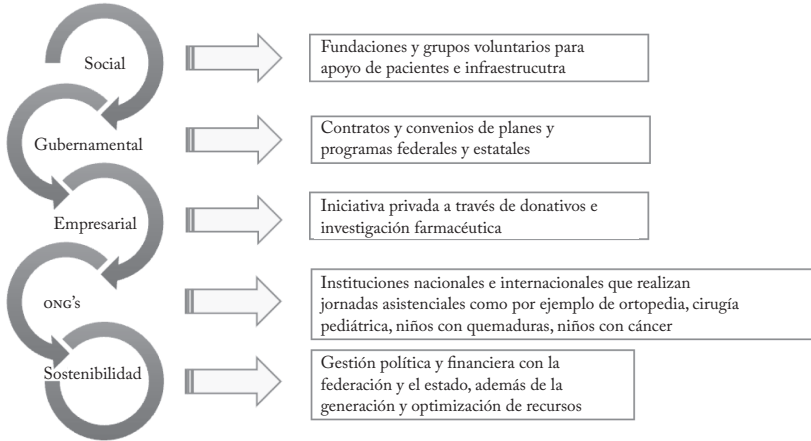
También existe amplia colaboración de diversas organizaciones de la sociedad civil, tanto nacionales como internacionales, que realizan diversas jornadas asistenciales, como por ejemplo: las jornadas de apoyo de ortopedia, cirugía pediátrica, niños con quemaduras, niños con cáncer, entre otros.

De igual forma, se realiza una gestión política y financiera con el sector salud, tanto del estado de Jalisco como en el nivel federal, fortaleciendo la generación y optimización de recursos.

En cuanto a la sustentabilidad, se cuenta con el manejo y disposición de los residuos peligrosos de los pacientes infecciosos, siendo especialmente cuidadosos con este proceso, pero por otro lado, por ejemplo, está lo relativo a la segu-

Figura 25

Espiral de procesos de innovación a través de la quintuple hélice del Hospital Civil de Guadalajara



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

ridad radiológica; en las instalaciones en donde se encuentran esos equipos se observan ciertas condiciones de infraestructura y de procesos para la seguridad radiológica de los pacientes y del propio personal.

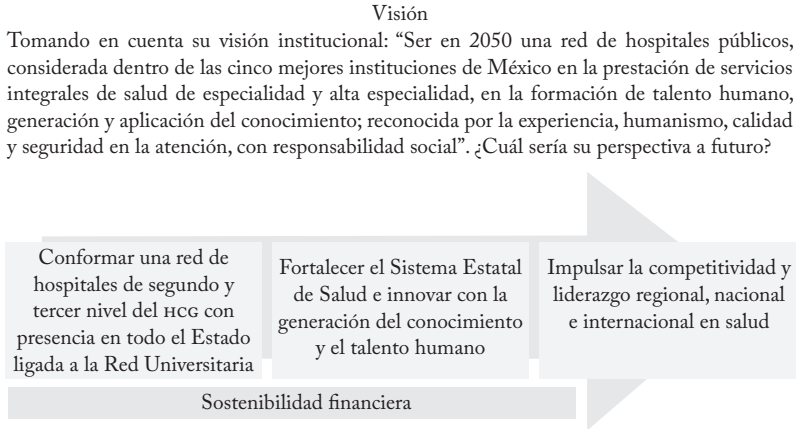
Se tiene proyectado que la tercera unidad hospitalaria cuente con un diseño de la cultura del cuidado al medio ambiente desde el diseño estructural. En el aprovechamiento de las energías limpias, ya observamos que el hospital ha ido caminando en esa transición; por ejemplo, en el cambio a las luces led.

## Replicabilidad y escalabilidad

La visión institucional del HCG es

(...) ser en 2050 una red de hospitales públicos, considerada dentro de las cinco mejores instituciones de México en la prestación de servicios integrales de salud de especialidad y alta especialidad, en la formación de talento humano, generación y

Figura 26  
Sostenibilidad financiera



Fuente: Elaboración propia con base en Silva Maciel (2020a, 2020b).

aplicación del conocimiento; reconocida por la experiencia, humanismo, calidad y seguridad en la atención, con responsabilidad social (HCG, 2019).

Se establece un proceso de escalabilidad y replicabilidad a través de la conformación de la red de hospitales de segundo y tercer nivel del HCG, con presencia en todo el estado de Jalisco ligada a la Red Universitaria.

Actualmente se están fortaleciendo las dos unidades hospitalarias: el Nuevo Hospital Civil y el Antiguo Hospital Civil y se está dando el primer paso para la tercera unidad hospitalaria: el Hospital Civil de Oriente situado en el Centro Universitario de Tonalá, que ampliará la cobertura a la zona oriente del área metropolitana de Guadalajara, actualmente más desprotegida en acceso a servicios de salud de segundo y tercer nivel.

Silva Maciel explica que continuar fortaleciendo a la Red de Unidades Hospitalarias del Hospital Civil de Guadalajara, para dar atención de segundo nivel

y de especialidades incluso de tercer nivel para las necesidades locales, será de gran ayuda en muchos sentidos, ya que el paciente no tendrá que trasladarse hasta el centro del estado de Jalisco, para ser atendido. Esto tiene un impacto social muy importante debido a que cada paciente que tiene que venir a Guadalajara a atenderse, deja familia allá, probablemente algunos descuidan o pierden su trabajo, y el impacto económico para la familia es enorme, a esto se le suman todos los gastos de transportación, así como el poder recibir la atención médica de forma oportuna, “no es lo mismo tener que trasladarse que tener el hospital en su localidad” afirma Silva Maciel; por lo cual nos indica que “el establecimiento de la red de hospitales marcará una diferencia en la atención de especialidad y de alta especialidad en el estado de Jalisco” y “se avizora ligada a la Red Universitaria porque tenemos diferentes Centros Universitarios con carrera de áreas de la salud, entonces al mismo tiempo esos hospitales pueden convertirse en los campos clínicos idóneos para los alumnos que se están formando en ciencias de la salud”.

## Conclusiones

El HCG:

- Es un OPD de la Administración Pública Estatal, con personalidad jurídica y patrimonio propios; conformado por dos unidades hospitalarias: Antiguo Hospital Civil de Guadalajara “Fray Antonio Alcalde” y el Nuevo Hospital Civil de Guadalajara “Dr. Juan I. Menchaca”.
- Tiene como principales objetivos: prestar servicios de salud a la población sin protección de seguridad social y fungir como Hospital-Escuela de la UdeG para las funciones de docencia, investigación y extensión en el área de Salud (HCG, 2014, p. 1).
- Es único en proporcionar a población abierta atención médica de tercer nivel y alta especialidad dentro del Sistema Estatal de Salud. Egresos hospitalarios (80 554), consultas (491 641), cirugías (40 249), atenciones en urgencias (117 916) y nacimientos (8 539), durante 2019.
- Hospital-Escuela estrechamente vinculado a la UdeG (programas de especialidad).

- Cuenta con prestigio institucional y respaldo social (calidad y humanismo de la atención).
- Personalidad jurídica y patrimonio propio (manejo de los recursos).
- Vinculación estrecha con la UdeG (Hospital-Escuela, alianzas, convenios, acuerdos).
- Cobertura regional de especialidad (hospital de referencia).
- Talento humano multidisciplinario calificado, comprometido y con reconocimiento local, nacional e internacional (se favorece el desarrollo profesional y la especialización).
- Compromiso de la alta dirección con la calidad y mejora continua (liderazgo participativo e incluyente, transparencia y rendición de cuentas).
- Hospital con más acreditaciones vigentes en el estado.
- Avance significativo en la infraestructura para el uso de tecnologías de información (Red de Tecnología de Información).
- Base de datos integral en vías de consolidación (toma de decisiones con base en resultados).
- Control y aseguramiento del riesgo tecnológico mediante un plan de recuperación de desastres.
- Avance significativo en la implementación del expediente clínico electrónico.
- Equipamiento médico de vanguardia en áreas prioritarias.
- Hospital-Escuela con procesos educativos de alto nivel académico en diversas ciencias de la salud.
- Centro formador de médicos especialistas con reconocimiento nacional e internacional: 72 programas de especialidad impartidos y 28 con reconocimiento en el PNPc del Conacyt (4 de ellos con competencia internacional).
- Investigación científica en diferentes áreas de la salud.
- Primer hospital público del país que cuenta con un CIMET.
- Convenios nacionales e internacionales para el cumplimiento de funciones sustantivas.
- Institución Benemérita del Estado de Jalisco otorgado por la LX Legislatura del Congreso del Estado en 2015.
- Obtuvo, por medio de la CANACO la medalla de honor por la atención a los más desprotegidos, en 2015.

- Recibió el Galardón Partnership por la Asociación Internacional Partners of America, en 2016.
- Reconocimiento “Madre Teresa de Calcuta” otorgado por Red Ciudadana A. C. por la atención a adultos mayores en 2017.
- Fue acreedor de Premios Rey PACAL referido al aseguramiento de la calidad en el laboratorio.
- Fue condecorado con Premios LICON de excelencia Banco de Sangre.
- Ostenta el Reconocimiento a la Unidad de Citogenética por la Sociedad Americana de Hematología.

### Agradecimientos

Se agradece la colaboración de M. C. Carlos Alejandro Silva Maciel para el desarrollo de la presente investigación.

- Médico Cirujano y Partero por la Universidad de Guadalajara.
- Especialidad en Pediatría por el Hospital Civil de Guadalajara Dr. Juan I. Menchaca.
- Maestría en Ciencias Médicas con orientación a Pediatría, Universidad de Guadalajara.
- Doctorante en Administración.
- Diplomado en Administración Hospitalaria y Gestión de la Calidad en Salud, Instituto de Administración Pública del Estado de Jalisco.
- Diplomado en Gestión de la Calidad y Certificación Hospitalaria, Universidad de Guadalajara.
- Diplomado en Prospectiva del Derecho de Acceso a la Información Pública, Instituto de Transparencia e Información Pública de Jalisco.
- Diplomado en Evaluación Costo Beneficio de Proyectos de Inversión, Laboratorio de Estudios Económicos y Sociales y la Subsecretaría de Planeación y Evaluación del Gobierno de Jalisco.
- Diplomado en Presupuesto Basado en Resultados 2019, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.
- Diplomado en Evaluación de Políticas y Programas Públicos, Secretaría de Hacienda y Crédito Público.

- Profesor de Maestría en Calidad y Seguridad en los Servicios de Salud. Universidad de Guadalajara.
- Profesor de Pediatría en la Carrera de Medicina, Universidad de Guadalajara.
- Experiencia docente en múltiples cursos y diplomados en el nivel de pregrado y posgrado.
- Actualmente es coordinador general de Planeación Evaluación y Desarrollo del Hospital Civil de Guadalajara.

## Referencias bibliográficas

- Aguilar Morales, S. G. (2008). Descentralización e Innovación. El caso de los Hospitales Civiles 1995-2005. Tesis de maestría no publicada. Tlaquepaque: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Recuperado de [https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/3162/merged\\_document\\_10.pdf?sequence=2](https://rei.iteso.mx/bitstream/handle/11117/3162/merged_document_10.pdf?sequence=2)
- Andrade Villanueva, J. F. (2019). Informe de productividad. Hospital Civil de Guadalajara. México.
- Celebran 30 años del Nuevo Hospital Civil de Guadalajara. (2020, 11 de septiembre). *El Informador*. Recuperado de <https://www.informador.mx/jalisco/Celebran-30-anos-del-Nuevo-Hospital-Civil-de-Guadalajara-20180202-0006.html>
- Centro de Investigación Clínica y Medicina Traslacional-CIMET. (2018). Conócenos. CIMET. <https://cimethcg.com/>
- Consejo Económico y Social-ECOSOC. (2017, 7 de diciembre). Nuevas cuestiones: hacia sociedades sostenibles y resilientes: innovación e interconectividad para el desarrollo social. Organización de las Naciones Unidas.
- Hospital Civil de Guadalajara-HCG. (1987). Reglamento General del Complejo Médico Hospital Civil. Guadalajara: Autor.
- Hospital Civil de Guadalajara-HCG. (2014). Plan Institucional de Desarrollo 2014-2018: OPD Hospital Civil de Guadalajara. México: Gobierno de Jalisco. Recuperado el [http://www.hcg.udg.mx/PAGs/Sec\\_Transparencia/PDFs\\_Transparencia/8IVA\\_02.pdf](http://www.hcg.udg.mx/PAGs/Sec_Transparencia/PDFs_Transparencia/8IVA_02.pdf)
- Hospital Civil de Guadalajara-HCG. (2018). Plan Institucional de Desarrollo 2018-2024. Guadalajara: Autor.

- Hospital Civil de Guadalajara-HCG. (2019a). El Hospital Civil de Guadalajara: Funciones y objetivos. [www.hcg.udg.mx](http://www.hcg.udg.mx)
- Hospital Civil de Guadalajara-HCG. (Ed.). (2019b). Plan Institucional. Hospital Civil de Guadalajara. México: Gobierno de Jalisco. Recuperado de [http://www.hcg.udg.mx/pdf/Plan\\_Institucional\\_Hospital\\_Civil\\_Guadalajara.pdf](http://www.hcg.udg.mx/pdf/Plan_Institucional_Hospital_Civil_Guadalajara.pdf)
- Navarro Serrano, J. A. (2016). Historia, desarrollo y arquitectura del antiguo Hospital de Belén. Recuperado de <https://doi.org/10.13140/RG.2.2.27961.62562>
- Pérez Gómez, H. R. (2017). OPD Hospital Civil de Guadalajara: Quiénes somos y qué hacemos 2017. Recuperado de [http://www.hcg.udg.mx/PAGs/Sec\\_Transparencia/PDFs\\_Transparencia/QuienesSomos\\_QueHacemos\\_2017.pdf](http://www.hcg.udg.mx/PAGs/Sec_Transparencia/PDFs_Transparencia/QuienesSomos_QueHacemos_2017.pdf)
- Reynoso, A. (2017, 11 de julio). Espejo: Murales del Hospital Civil de Guadalajara, homenaje a la población doliente. *Crónica Jalisco*. Recuperado de <https://www.cronicajalisco.com/notas/2017/78223.html>
- Silva Maciel, C. A. (2020a). Innovación Social, Hospital Civil de Guadalajara. Guadalajara.
- Silva Maciel, C. A. (2020b, 12 de mayo). Entrevista de R. Calderón García (Audio y transcripción). Área de Planeación del Hospital Civil de Guadalajara.
- Universidad de Guadalajara-UdeG. (2019, 13 de noviembre). Recibe Hospital Civil de Guadalajara Reacreditación CAUSES y Acreditación a 12 Programas de Gastos Catastróficos por parte de la Secretaría de Salud Federal-Universidad de Guadalajara (Comunicado de prensa). Hospitales Civiles. Recuperado de <http://www.udg.mx/es/noticia>



# Wikipolítica: una alternativa de innovación para la acción política a través de las candidaturas independientes

TRIANA DE LEÓN ÁLVAREZ,  
JESÚS ALEJANDRO TELLO CHÁIREZ,  
MÓNICA MONTAÑO REYES

## Introducción

Wikipolítica Jalisco fue una organización política ciudadana que era un nodo parte de una red conformada por otros 10 nodos pertenecientes al mismo número de estados de la República Mexicana. Esta red se llamaba Wikipolítica Mx, y basaba su actividad en hacer política mediante la colectividad, lo cual era novedoso cuando surgió la organización –en 2012, a raíz del movimiento social #YoSoy132– en un contexto donde en la agenda pública nacional primaban temas como los mismos movimientos sociales, la democratización de los medios, o el uso de las redes sociodigitales y otras tecnologías digitales para la acción colectiva.

Destaca el concepto “wiki” que eligieron sus creadores para formar parte del nombre de la organización. Este concepto se relaciona con un tipo de software que utilizan algunos sitios de internet para permitir a sus usuarios modificar, editar y crear o eliminar contenido relacionado con algún tema determinado. Wikipolítica trató de trasladar este concepto al ámbito político al basar su discurso en la colectividad, tanto en su funcionamiento interno al construir de manera colectiva la organización, ya que permitía a sus miembros la propuesta o modificación de sus estatutos, así como hacia el exterior de la misma, al buscar agregar este elemento en las formas de participación política en México, brindando una entrada a la acción política con mayor flexibilidad.

## Antecedentes

Tomando como referencia entrevistas relacionadas con miembros relevantes en el desarrollo de Wikipolítica Jalisco, como Rodrigo Cornejo (coordinador de Wikipolítica Jalisco, 2015-2016),<sup>1</sup> se tiene que esta organización vio sus comienzos tras el movimiento social #YoSoy132, con base en un proyecto de partido político que se llamó Wikipartido de México, gestado en la Ciudad de México, pero que no llegó a tener registro formal debido a los infranqueables requisitos tanto burocráticos como económicos para lograrlo.

Wikipolítica Mx tuvo desde sus inicios dos nodos principales: en la Ciudad de México y en Jalisco, y desde entonces se presentó como una “red para hacer política en colectivo siendo portadores de un discurso de apertura y colaboración para incidir en lo público”. Así, Wikipolítica buscaba en sus inicios mostrarse como una alternativa a los partidos políticos para hacer política con el propósito de incidir en la vida pública a partir de métodos alternativos de conexión con la ciudadanía (Contreras, 2017).

Asimismo, esta red destacó desde sus inicios por buscar incluir al debate accionario conceptos como pedagogía política, espacios de reflexión y participación colectiva, lo cual abonó a la responsabilidad de Wikipolítica como un canal de información que brinda nuevas formas de voz y voto a los ciudadanos, bajo los principios generales de democracia real, apertura total, construcción colectiva, asignación por votación del dinero público para proyectos de la sociedad civil, así como la defensa de derechos humanos.

## Recursos utilizados

Los recursos metodológicos que utilizaron para incentivar la participación ciudadana pueden clasificarse de la siguiente manera:

- Participación política a través de procesos comunicativos. Actividades como el “Aula abierta”, un modelo de evento público en el que tanto el público asistente, como los ponentes invitados tienen el mismo tiempo de voz para expresar sus inquietudes. Así también, asambleas mensuales en las que los

---

<sup>1</sup> Entrevista realizada en Tello (2009).

asistentes se reunían en mesas de trabajo para las posibles soluciones a problemas comunitarios.

- Comunicación en TIC. Parte importante de su actividad política fue a través de las redes sociodigitales, en particular Facebook y Twitter. La primera como parte de la esfera pública que permite la interacción de los actores políticos con la ciudadanía, y la segunda como un escenario político más compacto y específico para la clase política.
- Participación horizontal. Como imaginario de plataforma que brinda voz y voto a la ciudadanía para participar de las actividades de Wikipolítica y su funcionamiento sin necesidad de ser asambleísta o miembro inscrito.
- Alternativas de representación institucional y no institucional. Por una parte, participaron a través de las candidaturas independientes con el propósito de servir como una herramienta de participación e impulso de causas de la sociedad civil –lo cual mantenía su lado no institucional–, así como la habilitación de espacios institucionales para reinventar procesos.
- Iniciativas mediáticas. Entre los temas y las actividades que se impulsaron para ser trabajados con la ciudadanía están la eliminación del fuero, la #Ley3de3, #SinVotoNoHayDinero, #LaOcupación, la consulta pública sobre la ciclovía de boulevard Marcelino García Barragán, el Observatorio ciudadano de candidatos a *ombudsperson* de Jalisco, y algunos otros como la fiscalización del presupuesto público del estado, la Reforma Constitucional de Participación Ciudadana en Jalisco, o la eliminación del uso de PET en el Congreso.
- #SinVotoNoHayDinero. Iniciativa llevada al pleno por Pedro Kumamoto como diputado independiente del distrito 10 en el Congreso de Jalisco, que buscaba reducir el presupuesto público asignado a los partidos políticos con base en los votos y apoyo electoral que fuesen capaces de obtener.

## Variables de impacto social

- Social: apertura en las formas de comunicación política, introducción de conceptos nuevos como pedagogía política, alternativas de representación con base en la colectividad.

- Institucional: nuevas alternativas para contender por puestos de elección popular a partir de las candidaturas independientes.
- Calidad: nivel de éxito proyectado en las iniciativas propuestas ante el Congreso de Jalisco como #SinVotoNoHayDinero, la cual después trató de llevarse al plano federal en el Congreso de la Unión, además de marcar pauta para la presentación de candidaturas independientes.
- Gubernamental: puestos de elección pública como la diputación obtenida por Pedro Kumamoto en el distrito 10, así como el trabajo legislativo en Jalisco.
- Sostenibilidad económica: de acuerdo con el Instituto Nacional Electoral (INE), a partir de la reforma electoral de 2014 los candidatos independientes tienen el derecho de recibir financiamiento público federal para sus gastos de campaña. Sin embargo, debido a la sustancial diferencia entre el presupuesto recibido por un candidato partidista y uno independiente, Pedro Kumamoto tuvo que buscar formas alternativas para recaudar dinero durante sus campañas tanto como diputado como para senador, ya sea vendiendo *souvenirs*, o recibiendo donaciones con un tope autoimpuesto de 7 000 pesos por donante (este fue el gasto total en conseguir las firmas de apoyo para formalizar su candidatura), o también utilizando medios de comunicación que requieren menos inversión económica en las campañas, como la publicidad en redes sociodigitales, a diferencia de los medios masivos como la radio y la televisión.
- Tipos de innovación: candidaturas independientes, uso de las TIC para publicidad, formas colectivas de acción política, aula abierta, pedagogía política.
- Colaboración: la creación de Wikipolítica se vio vinculada a miembros de importantes universidades de México como la Universidad Iberoamericana (UIA), la Universidad Autónoma de México (UAM), el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO) y el frente autónomo universitario en la Universidad de Guadalajara (UdeG). Por otra parte, también ha habido colaboración con diversas organizaciones de la sociedad civil, como FM4, colectivos de movilidad y grupos de diversidad sexual con el motivo de impulsar temas referentes en la agenda (Entrevista con De la Rosa, citada en Tello, 2019).

## Planteamiento

De acuerdo con Josep Colomer (1987), la democracia contemporánea se encuentra asociada a valores como el pluralismo y la tolerancia, y a la vez defiende el consenso sobre el disenso. Relacionado con esto, la complejidad social da lugar a organizaciones y movimientos que buscan desafiar la racionalidad de “los requerimientos formulados en los sistemas democráticos”.

De esta manera nace el proyecto de Wikipolítica, tras el movimiento social #Yosoy132, presentándose sus creadores a sí mismos, como una red para hacer política en colectivo siendo portadores de un discurso de apertura y colaboración para incidir en lo público. Así Wikipolítica buscaba en sus inicios mostrarse como una alternativa a los partidos políticos para hacer política con el propósito de incidir a partir de nuevos métodos alternativos de conexión con la ciudadanía (Villegas, 2018).

Asimismo, esta red destacó en sus inicios por buscar incluir al debate accionario conceptos como pedagogía política, espacios de reflexión y participación colectiva, o incluso el concepto creado como el nombre con el que se dio a conocer esta agrupación “Wikipolítica”, que resulta interesante debido a la definición de “wiki” como un sistema de trabajo comúnmente utilizado en sitios web en el cual los usuarios pueden editar el contenido de manera colectiva.

En relación con lo anteriormente mencionado, el principal objetivo del presente trabajo es analizar el papel que desempeñó Wikipolítica Jalisco en el desarrollo de la política mexicana en un espacio temporal: de 2015, año en que resultó electo el primer candidato independiente miembro de Wikipolítica, Pedro Kumamoto, al año 2019, cuando Pedro Kumamoto y demás miembros de Wikipolítica Jalisco anunciaron la creación de un nuevo partido llamado Futuro, lo cual resulta sumamente interesante, así como relevante para analizar la evolución de Wikipolítica como plataforma y como contrapeso a determinados actores institucionales desde sus inicios hasta terminar por convertirse en un actor institucional más como un partido político.

Otro indicador que fomentó que se incluyeran en el juego político las candidaturas independientes fue la percepción de la representatividad, ya que tras los escándalos de corrupción provenientes de actores relacionados con el Partido Revolucionario Institucional (PRI) y el Partido Acción Nacional (PAN) en Jalisco,

entre la población se generó descontento con los partidos políticos. Los ciudadanos jaliscienses no querían ser asociados con tales actores. Frente a tales acontecimientos se presentó la imagen de Pedro Kumamoto, un candidato independiente que pretendía llegar a la diputación correspondiente al distrito 10, sin recursos públicos, sin campañas millonarias y con las redes sociodigitales como su principal plataforma de comunicación (Entrevista con Ochoa, citada en Tello, 2019).

Tras el triunfo electoral, Kumamoto logró sentar bases de influencia, no solo en Jalisco sino en el nivel nacional con su iniciativa #SinVotoNoHayDinero, que a partir de su popularidad logró convertirse en una red para impulsar la iniciativa en otros estados de la República Mexicana y en el nivel federal. A través de este tipo de temas impulsados, la red de Wikipolítica buscó afianzar su influencia y legitimidad basada en la cercanía con la ciudadanía, en una especie de combinación entre dos tipos de representatividad propuestos por Burke y Madison (Bobbio, Pasquino y Matteucci, 1991), con diputados como Kumamoto fungiendo como albacea, pero también como delegados,<sup>2</sup> a través de la apertura de participación horizontal que representaba Wikipolítica Jalisco.

Ante tal panorama, la evolución de Wikipolítica Jalisco como plataforma para la acción política, presenta oportunidades de análisis acerca del éxito o no en la efectividad de las candidaturas independientes como alternativa de innovación para la representatividad y participación ciudadana, hipótesis que se pone a prueba con el presente trabajo.

## Trayectoria

Wikipolítica Jalisco transitó por un camino enriquecedor en términos de lo público, iniciando a partir de un movimiento social, después como organización

---

<sup>2</sup>De acuerdo con Bobbio et al. (1991), existen tres modelos de la representación política: delegado, fiduciario y espejo. El representante de tipo delegado “es concebido como un ejecutor, carente de iniciativa y de autonomía, de las ‘instrucciones’ que los representados le imparten” (p. 1386); el segundo modelo atribuye al representante una posición de autonomía desde el supuesto de su percepción acorde con el interés de los representados; por su parte el modelo espejo se centra más sobre el efecto de conjunto que sobre el papel de los representantes individuales.

de la sociedad civil, y posteriormente en la búsqueda de registro como partido político (bajo el nombre Futuro).

Tal como menciona Pedro Kumamoto en entrevista para el sitio web Open democracy, la intención del proyecto original posterior al movimiento #YoSoy132 era iniciar la creación de un partido wiki a través de la búsqueda por una innovación total en la forma de hacer política, tomando como referencia un caso español. No obstante, los obstáculos a los cuales debería enfrentarse fueron conseguir 220 000 firmas y 20 asambleas con al menos 3 000 personas en distintos estados; un reto para el que, en su momento, no contaron con la capacidad operativa ni financiera para enfrentarlo.

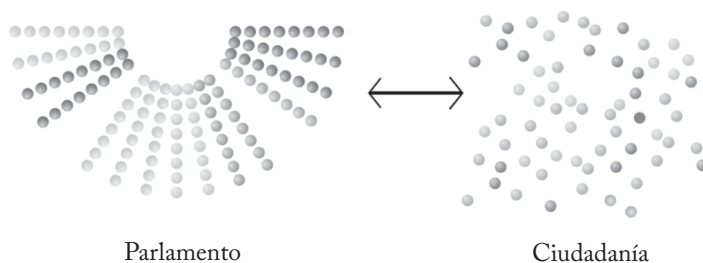
Así fue que decidieron formar una organización que destacara por su carácter colectivo y su alcance a través de las redes sociodigitales, de manera que a partir de la observación de una crisis de representatividad latente, un marcado descontento hacia la clase política, y las barreras existentes para la actividad política de un ciudadano común, Wikipolítica se propuso atacar ese problema a partir de la persuasión dirigida a los ciudadanos para fomentar su participación política e involucramiento en la política representativa (Entrevista con Ochoa, citada en Tello, 2019).

Asimismo, de acuerdo con Paola Flores, coordinadora nacional de la red de #SinVotoNoHayDinero, y Daniel Villalba, coordinador de Wikipolítica Jalisco de 2017 a 2019, Wikipolítica se basó en la participación en diferentes niveles que estuvieran bien delimitados, según las posibilidades de cada persona. Un elemento central fue el disenso, ya que tenían claridad de que genera diálogo, debate y visibilización de ciertos temas y posturas, de manera que las herramientas virtuales y de comunicación jugaron un papel sumamente relevante para efecto de lograr sus objetivos organizacionales. En 2014 entró en vigor la reforma político electoral de 2012, en la que se incluía la figura de las candidaturas independientes como una nueva alternativa de contender en los procesos electorales. Con ello, Wikipolítica Jalisco lanzó su primera candidatura independiente, con Pedro Kumamoto como la cara del proyecto rumbo a una curúl en el Congreso del Estado de Jalisco en representación del distrito 10 local. Para lograr formalizar la candidatura, entre otros requisitos administrativos, se requería el apoyo de por lo menos 2% electores inscritos en el padrón electoral

de dicho distrito, lo cual era un total de 5 500 firmas (Código Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco, 2008, art. 696).

De esta manera “Wikipolítica se convirtió en un fenómeno sin precedentes en la democracia mexicana” (Leetoy, 2016, p. 46), cuyo principal motivo era demostrar la posibilidad de hacer política de manera diferente a las formas tradicionales, sin corrupción, sin recursos públicos excesivos y aprovechando el uso de las nuevas tecnologías y con un sentido colectivo.

Figura 1  
Representación del modelo de democracia representativa



---

Fuente: Tello (2019, p. 6).

Durante su periodo como diputado del distrito 10, Pedro Kumamoto impulsó iniciativas que promovían cambios fundamentales en el *statu quo* de la política mexicana. Tal es el caso de la iniciativa #SinVotoNoHayDinero, la cual tenía como objetivo reducir el presupuesto asignado a los partidos políticos, de manera que recibieran financiamiento con base en los votos obtenidos durante la jornada electoral inmediata anterior. La iniciativa de ley resultó aprobada el primero de junio del año 2017 por el Congreso del Estado de Jalisco, recibiendo además el visto bueno de la Suprema Corte de Justicia de la Nación.

Consecutivamente, con la experiencia del caso de éxito que había representado la diputación de Kumamoto en Jalisco, este mismo buscó en 2018 un puesto en el Senado de la República. Sin embargo, a pesar de haber conseguido un millón de votos y haber obtenido más votos que las demás fuerzas políticas en lo



individual, no pudo acceder a la curúl debido a que la suma de votos obtenidos por las coaliciones Por México al Frente (PAN, Partido de la Revolución Democrática [PRD] y Movimiento Ciudadano [MC]) y Juntos Haremos Historia (Partido del Trabajo [PT], Partido Encuentro Social [PES] y Movimiento de Regeneración Nacional [Morena]) fue mayor.

No obstante, a pesar de la desilusión causada para los miembros de Wikipolítica Jalisco y sectores de la población que apoyaban al candidato independiente, la organización continuó buscando nuevas formas de incidir en la escena política y los asuntos públicos, fue así que comenzó el objetivo de la organización por obtener registro como un partido político local, llamado Futuro.

### Objetivos de Wikipolítica Jalisco

Rodrigo Cornejo, coordinador de Wikipolítica Jalisco en los años 2015-2016, refiere que uno de los principales objetivos consistía en crear espacios de participación tomando como referencia mecanismos de democracia directa, de manera que fuera posible incentivar y canalizar la atención de los ciudadanos hacia formas concretas de participación política.

Por otra parte, otro de los objetivos que motivaron a la creación de Wikipolítica por parte de sus miembros y sobre todo lanzar la figura de la candidatura independiente de Pedro Kumamoto en Jalisco, fue tomar la primera línea de acción a través de nuevas herramientas para ocupar espacios que permitieran impactar en el proceso de toma de decisiones, de manera que resultara posible efectuar cambios que exigía la sociedad civil, así como diferentes sectores de la ciudadanía, los cuales no habían encontrado líneas de acción directas para llevarlos a cabo.

### Retos

Uno de los principales retos para Wikipolítica Jalisco, tal como expresa Rodrigo Cornejo, recayó en evitar la percepción de que la organización fue creada para impulsar específicamente la candidatura de Pedro Kumamoto, por lo cual durante su periodo como coordinador trató de que la misma Wikipolítica se convirtiera en un contrapeso para Kumamoto, donde a partir de diversos controles democráticos aplicados de manera interna, los miembros assembleístas pudieran

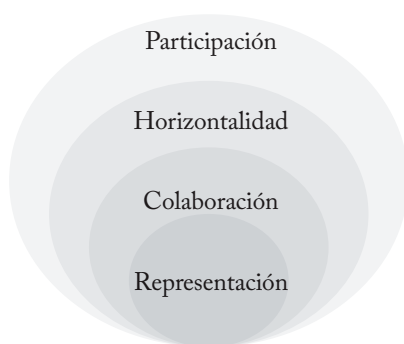
cuestionar y seguir de cerca el proceso, con igualdad de peso en las decisiones tomadas entre los asambleístas que tomaban parte en la discusiones de la organización.

No obstante, en la actualidad el mayor reto al que se enfrentan los miembros de lo que fue Wikipolítica Jalisco, es el de no convertirse en un partido político tradicional más, así como no perder los elementos que los caracterizaban como una forma innovadora de apertura y acción política.

Mantener la horizontalidad en sus procesos y no continuar con el arquetipo de un sistema que procuraron cambiar, se presenta como un obstáculo a vencer en su conformación como partido político. De manera que los exmiembros de Wikipolítica que siguieron en la búsqueda de conformar el partido político Futuro, tienen el reto de mantener la legitimidad que ganaron durante su fase como colectivo y organización de la sociedad civil, que pretendía constituirse como una nueva alternativa para la acción política.

Algunos de los aspectos que sin duda pueden ser útiles para mantenerse lo más apegados posible a sus inicios, son la capacidad de colaboración, conexión con la ciudadanía, apertura, interacción, así como el aprovechamiento de la esfera pública virtual la cual cada vez tiene mayor influencia en la participación ciudadana y la deliberación pública.

Figura 2  
Elementos de representación



---

Fuente: Elaboración propia con base en Tello (2019).

## Principales fortalezas

Al ser la representación de una alternativa innovadora para la participación política, una de sus principales fortalezas radica en la mediatización; Wikipolítica Jalisco fue en sus inicios percibida como un contrapeso mediático, lo cual permitió que su proyecto fuera visible para la ciudadanía y se incrementara la participación en torno a la organización.

Además de esto, uno de los factores que propició tal mediatización fue el uso de redes sociales y nuevas tecnologías de información, ya que esto facilita la producción, publicación y difusión de información de manera casi inmediata y con costos más bajos. Además de ampliar los canales a partir de los cuales darse a conocer y fomentar la participación de los ciudadanos.

Ante este panorama, Wikipolítica Jalisco como colectivo, logró alcanzar gran popularidad y credibilidad, ya que representaba un movimiento con objetivos de acción política compatibles con los objetivos de la sociedad civil, lo cual le permitió integrar miembros que formaran parte de dos arenas distintas en un discurso de nuevas alternativas de llevar al terreno político propuestas innovadoras que paliaran el ambiente de corrupción y crisis de representatividad existente, a través de nuevas percepciones de liderazgo, cuestionamiento hacia la autoridad, consciencia del medio ambiente y consciencia de las minorías y sus necesidades.

## Actores clave

Entre los actores clave con los que se relacionó Wikipolítica Jalisco, se encuentran principalmente aquellos pertenecientes al sector social, debido a que el enfoque del colectivo es dirigido fundamentalmente a la participación ciudadana, por lo cual la mayoría de las actividades, iniciativas y objetivos fueron pensados para desarrollarse de la mano de los ciudadanos que deseen participar como miembros de la asamblea del colectivo.

Por otra parte, el apoyo de las organizaciones de la sociedad civil se encuentra fuertemente vinculado a la incidencia del colectivo en determinados asuntos públicos, como lo fueron el desarrollo de la iniciativa de Ley de hospitalidad con la ONG FM4, la ley ciclista, el voto a favor del matrimonio igualitario, etcétera. Esta idea de trabajo conjunto representó grandes oportunidades para Wikipolítica en el cumplimiento del discurso de apertura y colaboración a manera de

escucha de las demandas de la sociedad (Entrevista con De la Rosa, citada en Tello, 2019).

Aunado a esto, destaca la relación de Wikipolítica con Kumamoto como actor gubernamental tras resultar electo diputado, ya que, como se mencionó anteriormente, uno de los mayores retos para la organización fue presentarse como un contrapeso para las decisiones y acciones que Pedro Kumamoto llevó al Legislativo, así como promover la rendición de cuentas de manera interna en las asambleas, manteniendo los objetivos principales y estratégicos sobre los que se encontraba fundada Wikipolítica Jalisco.

Por otra parte, en el factor de sostenibilidad, los elementos más relevantes que podrían presentarse como innovadores son la colaboración con colectivos y organizaciones de la sociedad civil en trabajo conjunto para la creación de alternativas para la acción política y el cumplimiento de objetivos referentes a demandas específicas de ciertos sectores de la población que se perciben como poco escuchados. Además de la creación de mecanismos y modelos para la participación interna en proyectos y toma de decisiones referentes a la organización.

Figura 3

Leyes hospitalidad, ciclista y voto a favor del matrimonio igualitario



Fuente: Imágenes obtenidas (de izquierda a derecha) de <https://fm4pasolibre.org>, <https://gdlmbici.org>, <https://elpais.com>.

Tabla 1

Principales elementos del sector social, gubernamental, organizaciones no gubernamentales y sostenibilidad

Sector Social	Gubernamental	Organizaciones no gubernamentales	Sostenibilidad
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ciudadanos con diferentes perfiles y edades miembros del colectivo</li> <li>• Factor común: perfiles con deseos de generar un cambio</li> <li>• Presión e impulso para generar iniciativas a través de contacto real entre los asambleístas</li> <li>• Futuro político dependiente de la movilización</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Relación de contrapeso con la diputación de Pedro Kumamoto en 2015</li> <li>• Reunión grabada en vivo con Aristóteles Sandoval para sacar adelante #SinVotoNoHayDinero, en Jalisco</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajo conjunto con organizaciones de la sociedad civil para hacer cambios de ley (Ley de hospitalidad con FM4, Ley ciclista con colectivos de movilidad, etcétera)</li> <li>• Colaboraciones con organizaciones de la sociedad civil como TECHO, Abre Cultura, Vive Cultura Comunitaria, Territorio, Con Nosotras, USAID, así como organismos internacionales</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Colaboración con colectivos</li> <li>• Mecanismos y modelos de participación</li> <li>• Participación interna</li> <li>• Asamblea mensual</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en Tello (2019).

En cuanto al modelo de quintuple hélice, destaca la falta de participación del sector empresarial, por lo menos de manera abierta en la colaboración con un grupo como Wikipolítica, lo cual no resulta ilógico, debido a los objetivos de la agrupación, así como el discurso de horizontalidad y en contra de las formas tradicionales y comunes de hacer política a partir de beneficios y privilegios referentes a la élite, razón por la cual se presentó a sí mismo como un proyecto innovador y atractivo que nacía desde la ciudadanía para dar voz y formas nuevas de participación en sectores de la población en donde el supuesto que prevalecía es que no existían con fuerza suficiente para incidir de manera relevante.

## Modelos de innovación

Una de las formas de innovación más notables fue el uso de redes sociodigitales para desarrollar la campaña de la candidatura de Pedro Kumamoto a diputado independiente en Jalisco. Las redes sociodigitales fueron su plataforma principal de difusión, así como una manera de estar dentro de un escenario político compacto, por lo que les fue posible mantener un canal de comunicación tanto con la clase política como con la ciudadanía a través de las diversas formas de interacción en Twitter y Facebook.

El uso de redes sociodigitales incentivó un tipo de interacción innovadora que no solía verse en las campañas electorales con anterioridad, ya que permiten de cierta manera personalizar los mensajes emitidos y la comunicación de ida y vuelta producida a través de las reacciones de los usuarios hacia dichos mensajes, así como también crear maneras con ayuda de las nuevas tecnologías para vincular la participación política. Asimismo, la idea de la candidatura independiente era romper con esquemas comunes del quehacer político partiendo de la idea de cambiar las formas a través de procesos organizacionales horizontales, interacción virtual y un proceso de campaña realizado de manera austera (Entrevista con Ochoa, citada en Tello, 2019).

Por otra parte, desde el colectivo de Wikipolítica, se emplearon modelos de pedagogía política como Aula Abierta, que es un modelo de evento público en donde los asistentes toman la palabra de manera más frecuente que los ponentes, fomentando un diálogo multidireccional y en donde los asistentes tengan la oportunidad de manifestar su opinión respecto del tema a tratar. Metodologías como la mencionada establecieron nuevas formas de comunicación política, reforzada a través de encuentros mensuales, eventos temáticos y conversatorios, con el propósito de cambiar la forma de hacer política de manera que no fueran los representados quienes escuchen las propuestas del representante, si no que sean los representantes quienes escuchen las propuestas y necesidades de sus representados (Entrevista con Cornejo, citada en Tello, 2019).

## Impacto generado

En el nivel social, el impacto de Wikipolítica Jalisco, y de las candidaturas independientes que apoyó la organización, radica en una opción política innovadora

para una mejora en la representación política de la ciudadanía, desde un rol de contrapeso y oposición a la cual los ciudadanos realmente podían brindarle posibilidades de ganar y que además su pertenencia al colectivo representaba una oportunidad para comunicar una posición política de desencanto y de apoyo hacia una transformación intencional de las formas de acción política con objetivos institucionales, así como la creación de nuevos mecanismos que permitieran a “ciudadanos de a pie” emprender proyectos o buscar espacios de representación.

De igual manera, una variable relevante para medir el impacto generado es la escalabilidad, que en el caso de Wikipolítica refleja su alcance en la aprobación del trabajo realizado en Jalisco, con el propósito de replicarlo en otros estados de la República, de manera que se generaron proyectos como lo fue la jornada nacional de #SinVotoNoHayDinero, tal como menciona Paola Flores, quien fuera coordinadora nacional de la red #SinVotoNoHayDinero.

De manera alterna, en el nivel institucional, la diputación obtenida a partir de la candidatura independiente dotó a Kumamoto y a Wikipolítica de una identidad de contrapeso formal como una opción política y electoral que otros actores políticos pueden tomar en cuenta, así como contrastar su trabajo legislativo, y no solamente el realizado desde la sociedad civil, si no también llevar temas a su discusión en el pleno con los demás actores desde un perfil institucional.

Figura 4  
Difusión de los eventos de aula abierta



Fuente: Imágenes obtenidas de <https://twitter.com/wikipoliticacmx>

## Indicadores de impacto

Wikipolítica nació a partir de la sociedad civil, y en palabras de Rodrigo Cornejo:

(...) la Wiki se ganó su lugar en la mesa de las asociaciones a pesar de que no fue durante mucho tiempo una A. C. Trabajó mucho tiempo en conjunto y colaboró con otras asociaciones civiles para amplificar su mensaje y mostrar que hay muchas agendas que valen la pena (citado en Tello, 2009, p. 228).

Año de lanzamiento o creación: la idea de Wikipolítica inicia en la Ciudad de México a finales del año 2011 y en Jalisco comienza con pequeñas células de la agrupación en el año 2012.

Como se mencionó anteriormente, Wikipolítica surgió a raíz de la manifestación de diferentes grupos estudiantiles en el movimiento #YoSoy132, el cual comienza en la Universidad Iberoamericana en la Ciudad de México y que logró viralizarse y tener influencia a través de su difusión en redes sociales. Posteriormente, se unieron grupos de diversas universidades en diferentes estados de la República Mexicana, siendo Jalisco uno de los estados en donde posteriormente el colectivo de Wikipolítica adquiriría fuerza considerable (Entrevista con Cornejo, citada en Tello, 2019).

Año de cese: 2019 con el anuncio de la creación de un nuevo partido político bajo el nombre de Futuro.

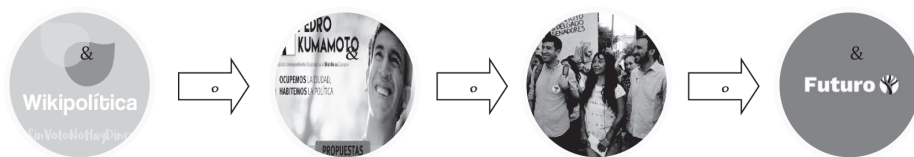
De acuerdo con datos del periódico *El Informador*, los candidatos independientes que apoyó Wikipolítica Jalisco lograron ser los más votados tomando en cuenta las fuerzas políticas en lo individual. Sin embargo, las coaliciones formadas en el proceso electoral de 2018 sumaron más votos, por lo que las candidaturas independientes no obtuvieron escaño alguno en el Congreso de Jalisco ni en el Senado de la República, que fueron los puestos de elección popular para los que contendieron en las pasadas elecciones.

Después de su participación para buscar un puesto de representación popular federal, se propusieron la creación de un partido político “Futuro”. A partir de este espacio buscan incluir perfiles que compartan los valores expresados en sus redes:



Creemos en una democracia participativa, vigilante y corresponsable, conscientes de que ésta sólo se puede realizar garantizando condiciones materiales básicas de bienestar. (...) Creemos en el municipio como el orden de gobierno que más está en contacto con las personas, pero también el más olvidado. Creemos en la política, en el diálogo, en la generosidad y la rendición de cuentas (Futuro, 2018).

Figura 5  
Wikipolítica: Futuro



Fuente: Imágenes obtenidas (de izquierda a derecha) de <https://emergenciapolitica.org>, <https://kumamoto.mx>, <https://informador.mx>, <https://twitter.com/futurojal>.

## Impacto en la gobernabilidad

Una de las variables para medir el impacto en la gobernabilidad es la estabilidad política; es decir, la ausencia de amenazas para la actuación del gobierno. En este sentido, Wikipolítica Jalisco se presentó como un colectivo que buscaba dotar de elementos a la sociedad civil para realizar cambios relevantes a través de interacciones formales con el gobierno. Sin embargo, mencionan Daniel Villalba, coordinador de Wikipolítica entre 2017-2019, y Susana De la Rosa, co-coordinadora de Wikipolítica entre 2018-2019, los miembros de Wikipolítica fueron conscientes de que era necesario interactuar también con personas y sectores con ideas diferentes para construir alternativas distintas, por lo cual, a pesar de incluir en su agenda temas de difícil debate dentro del gobierno, resultaba necesario definir desde qué postura se pretendía argumentar. Esto fue una manera de complementar esfuerzos participativos, que existiera desde la sociedad civil impulso hacia temas que hicieran posible dotar de voz y participación a las minorías con el objetivo de ver implementadas desde el gobierno sus exigencias y propuestas.

Otra variable sumamente importante es la legitimidad, que se refiere a la confiabilidad de los ciudadanos y de otros actores políticos. De acuerdo con Díez, Blanco y Prado (2010) “las organizaciones legitimadas son aquellas deseables y aceptadas por el entorno dado que sus actividades se encuentran en consonancia con las normas, creencias, valores y principios, dentro del sistema social al que pertenecen” (p. 127). En concordancia con esto, la legitimidad de Wikipolítica Jalisco se puede ver reflejada en la cobertura mediática de la que se hizo acreedora el colectivo, posicionándose como un actor relevante en la opinión pública en sus años de mayor influencia.

La idea de democracia directa en la cual se encontraban basadas sus asambleas, fomentando la discusión y participación en cuanto a sus decisiones internas, también fue un factor que influyó para la percepción de legitimidad en cuanto a la imagen pública de Wikipolítica Jalisco, así como el mostrarse a la ciudadanía como un canal para poder dar su opinión, además de conjuntar dos esferas distintas para la acción política, como lo son la sociedad civil y la competencia electoral.

La apertura para la comunicación a través de redes sociodigitales no fue la excepción, ya que brindaron a la ciudadanía la posibilidad de manifestar su satisfacción o descontento respecto de lo que representaba Wikipolítica, así como al desempeño de los candidatos independientes y su actuar en la esfera pública. Además de representar una oportunidad para desarrollar actividades de pedagogía política a través del flujo de información.

Finalmente, otra de las variables que ayudan a medir el impacto en la gobernabilidad por parte de las acciones de Wikipolítica, es la autoridad y el Estado de derecho en cuanto a aplicación de la ley y ausencia de corrupción. Principalmente, uno de los factores en los que influyó la participación de Wikipolítica y el trabajo de Pedro Kumamoto como diputado independiente fue el desarrollo de iniciativas de ley como la Ley 3 de 3 de Transparencia mexicana, la eliminación del fuero, el presupuesto participativo y, la más mediática de todas, #SinVotoNoHayDinero.

Además de rasgos característicos que reflejan la intención del cumplimiento de objetivos específicos que giran en torno a los valores fundamentales del colectivo, como lo son la lucha contra la impunidad y la corrupción, a través de ac-

ciones como la renuncia de 70% del sueldo como diputado de Pedro Kumamoto y su rendición de cuentas ante los miembros de la asamblea de Wikipolítica, así como del compromiso realizado en campaña por concursar algunos de los puestos de su equipo de asesores en el Congreso.

### Eficacia: cumplimiento de las metas establecidas

Por último, vale la pena evaluar el cumplimiento de las metas establecidas desde los inicios de Wikipolítica y los resultados generados a partir de acciones concretas. Retomando, la necesidad a partir de la cual se crea el colectivo referido en este capítulo, que radica en la falta de conexión percibida por parte de los ciudadanos hacia sus representantes y así como la insuficiencia de horizontalidad, rendición de cuentas y participación ciudadana.

De acuerdo con Paola Flores y Susana Ochoa, Wikipolítica llamó la atención de la ciudadanía por su naturaleza híbrida, además la respuesta obtenida en redes sociales fue siempre positiva, de tal manera que el entusiasmo era visible. Además mencionan que entre la ciudadanía interesada en el progreso de Wikipolítica Jalisco siempre estuvo presente la duda sobre su transformación en un partido político, cuestión que le correspondía a la asamblea del colectivo decidir. Asimismo, refieren que Wikipolítica representó una oportunidad para construir nuevas alternativas y la diputación de Pedro Kumamoto como una oportunidad para comenzar a incidir en los asuntos públicos desde una perspectiva institucional.

### Conclusiones

El concepto de ciudadanía ha evolucionado a lo largo de la historia, al igual que las necesidades políticas de los individuos. Es por eso que resulta de alguna manera lógico pensar que tal concepto debería desarrollarse a partir de tales necesidades, para optimizar la política a través del ejercicio del poder y la relación entre gobernantes y gobernados, ya que es a partir de la identificación como ciudadanos que es posible ejercer libertades y obligaciones políticas, que repercuten en un aspecto fundamental de la política: la toma de decisiones.

De esta manera, pareciera que Wikipolítica Jalisco logró encontrar un área de oportunidad en la cual los ciudadanos involucrados con la organización

se sintieran cómodos respecto de la toma de decisiones, así como su involucramiento en los asuntos públicos, ya que como resalta Bobbio (1984) en su libro *El Futuro de la Democracia*, la existencia en la sociedad de la necesidad contundente de la educación del ciudadano para la democracia, se manifiesta a través de la participación política. Sin la exigencia mediante la participación en comunidad, el individuo no tendrá las condiciones necesarias para competir en un entorno de igualdad, y de esa manera llevar a cabo acciones para concretar sus intereses.

Situación a partir de la cual se presentó como una alternativa que aprovechó espacios que los partidos políticos no habían explorado para incrementar su popularidad y que los reflectores de la opinión pública se focalizaran de la manera en que lo hizo Wikipolítica en Jalisco con la campaña de Pedro Kumamoto y sus iniciativas dentro del Congreso de Jalisco, enfocándose en un sector de la población clave como lo fue la población joven urbana, quienes suelen ser los principales usuarios de redes sociodigitales y que comenzaban a involucrarse de manera activa en los asuntos públicos.

No obstante, Wikipolítica como organización que irrumpió como una alternativa innovadora para el fomento a la acción política, parece haber cumplido con una caducidad marcada en el momento en que sus miembros clave tomaron la decisión de transformarse en un partido político, ya que los retos a los cuales se enfrentarán en la competencia electoral, así como las fortalezas de las cuales se verán acreedores serán distintas debido al cambio de carácter institucional que resulta dejar de ser una organización de la sociedad civil para convertirse en un partido político.

### Referencias bibliográficas

- Bobbio, N. (1984). *El futuro de la democracia* (pp. 24-48). México: Fondo de Cultura Económica.
- Bobbio, N., Matteucci, N. y Pasquino, G. (1991). Representación. *Diccionario de Ciencia Política*. Siglo XXI.
- Campus Party México. (2020). Alfonso Tamés. Recuperado en junio de 2020, de <https://mexico.campus-party.org/speakers/alfonso-tames/>

- Código Electoral y de Participación Ciudadana del Estado de Jalisco. (2008, 6 de agosto). Artículo 696. Decreto 22272. Jalisco: Gobierno del Estado.
- Colomer, J. (1987, octubre/diciembre). Las democracias realmente existentes. *Cuadernos Políticos* (52), 51-64. México: Era. Recuperado de <http://www.cuadernospoliticos.unam.mx/cuadernos/contenido/CP.52/CP52.8.Josep%20M%20Colomer.pdf>
- Contreras, J. (2017). #Yosoy132 Social media, and political organization. *Oxford Research Encyclopedia, Latin American History* (pp. 1-20). EE. UU.: Oxford University Press.
- Corona, S. (2019). El próximo paso del independiente Pedro Kumamoto: fundar un partido. *El País*. Recuperado de: [https://elpais.com/internacional/2019/02/06/mexico/1549492495\\_856643.html](https://elpais.com/internacional/2019/02/06/mexico/1549492495_856643.html)
- Díez Martín, F., Blanco González, A. y Prado Román, C. (2010). Legitimidad como factor clave del éxito organizativo. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 16 (3), 127-143. doi: 10.1016/S1135-2523(12)60038-0.
- Frizzera, A. (2017). Política recuperada: Persistir en la esperanza es un acto de rebeldía muy importante. *Open Democracy*. Recuperado de <https://www.opendemocracy.net/es/politica-recuperada-persistir-en-la-esperanza-es-u/>
- Futuro. (2018). ¿Qué queremos? Recuperado de <https://www.hayfuturo.mx/que-es-futuro>
- Huerta, J. C. (2017). Kumamoto va a vender plumas y playeras para financiar su campaña. *El Financiero*. Recuperado de <https://www.elfinanciero.com.mx/nacional/ine-autoriza-a-kumamoto-comercializar-productos-para-financiar-su-campana>
- Leetoy, S. y Figueroa, J. (2016). #LosMurosSiCaen: Wikipolítica y la ciudadanía de la política en México. *Perspectivas de la Comunicación*, 9 (1), 43-64. Facultad de Ciencias Sociales y Humanidades Universidad de la Frontera. Chile. Recuperado de <http://ojs.ufro.cl/index.php/perspectivas/article/view/639/564>
- Mora, Y. (2019). Wikipolítica anuncia la conformación de un nuevo partido político. *El Informador*. Recuperado de <https://www.informador.mx/>

jalisco/Wikipolitica-anuncia-la-conformacion-de-nuevo-partido-politico-20190131-0130.html

Solís, C. (2020). Futuro, el partido político que crea Pedro Kumamoto. *Debate*. Recuperado de <https://www.debate.com.mx/guadalajara/Futuro-el-partido-politico-que-crea-Pedro-Kumamoto-20200103-0197.html>

Tello, J. (2019). Procesos comunicativos de la participación política y candidaturas independientes en la zona metropolitana de Guadalajara. Tesis doctoral no publicada. Universidad de Guadalajara, Guadalajara, México.

Villegas, (2018). Los políticos independientes que sueñan con cambiar a México. *The New York Times*. Recuperado de <https://www.nytimes.com/es/2018/03/11/espanol/america-latina/pedro-kumamoto-candidatos-independientes-wikipolitica.html>

## Entrevistas realizadas

Susana Ochoa, coordinadora de comunicación política y social de la diputación de Pedro Kumamoto.

Daniel Villalba, coordinador de Wikipolítica Jalisco, 2017-2019.

Rodrigo Cornejo, coordinador Wikipolítica Jalisco, 2015-2016.

Paola Flores, coordinadora nacional de la Red de #SinVotoNoHayDinero.

Susana De la Rosa, miembro de organizaciones como Comparte la Ciudad y co-coordinadora Wikipolítica Jalisco, 2018-2019.

Enrique Velázquez, diputado por el PRD en la LX Legislatura del Congreso de Jalisco.

Juan Carlos Anguiano, diputado por MC en la LXI Legislatura del Congreso de Jalisco.

# MiBici. Sistema de Bicicleta Pública para el área metropolitana de Guadalajara

ISMAEL ORTIZ BARBA,  
GUSTAVO HUMBERTO GUTIÉRREZ GALÁN

## Introducción

Las zonas urbanas de todo el mundo enfrentan un sin número de problemáticas que han generado al mismo tiempo una enorme cantidad de posibles soluciones y que buscan mejora a la manera en que los individuos viven su cotidianidad. Uno de los retos que se revisan constantemente es el transporte y los medios que se usan para moverse en la ciudad.

La propuesta del medio transporte no motorizado ha buscado soluciones a retos como la congestión vial, el tiempo de recorridos, la calidad medio ambiental e incluso temas de salud pública como la prevención de enfermedades por medio de la activación física en vehículos por tracción humana. Todo esto ha llevado a los gobiernos, empresas privadas u organizaciones civiles a implementar acciones que atiendan las necesidades de los individuos que por diversas razones recurren a moverse por medios diferentes al automóvil particular o el transporte público. Estas acciones van desde el fomento a la cultura, la educación vial y la prevención de accidentes, pasando por el desarrollo de vías amigables para los ciclistas y ciclovías hasta la creación, la gestión y el desarrollo de sistemas de transporte individual en red, como las bicicletas compartidas.

El uso de las redes de bicicletas públicas como alternativa de transporte individual en las ciudades, ha cobrado mayor fuerza en las últimas dos décadas, sobre todo desde mediados de la década de 2000, pues la naturaleza de movilidad de la bicicleta responde a cuatro principales retos en las urbes:

- El congestionamiento vial por el uso de automóvil particular. Ámbito en el que se ha demostrado que en horas pico, cada usuario que utiliza un automóvil de manera individual puede significar más de 11 veces el espacio ocupado por un pasajero de transporte público en autobús (Bull, 2003, p. 15). Otro aspecto en el que el congestionamiento vial representa un reto para las ciudades es el costo que conlleva la poca fluidez en el tránsito de las calles. Bull (2003), citando a Thompson (2000), asegura que el no presentar soluciones a este problema puede representar la pérdida de una ganancia de hasta 0.1% en el producto interno bruto (PIB) de una nación.
- Transporte público accesible. En las ciudades el transporte público es un factor determinante en los procesos de inclusión social debido a que gracias a él, gran parte de la población tiene acceso a un medio para movilizarse a los espacios en donde laboran, por lo que “es necesario un modelo de desarrollo para el transporte urbano capaz de discernir una nueva movilidad para una nueva ciudad y una nueva sociedad. Un transporte sustentable, no sólo ambientalmente, sino también económica y socialmente” (Gutiérrez, 2003, p. 2).
- Sedentarismo. La nula actividad física, aunada a permanecer en determinados espacios por largos periodos de tiempo y en las mismas posiciones, ha demostrado ser un problema de salud pública en prácticamente todas las ciudades del mundo. Según la Organización Panamericana de la Salud (OPS, s.f.), 1 de cada 4 adultos (1 400 millones de personas en el mundo) no realizan los 150 minutos de actividad física de moderada intensidad recomendados por la Organización Mundial de la Salud (OMS).
- Cuidado del medio ambiente. La implementación de acciones que propicien un modo de vida sostenible en las ciudades es un objetivo que se ha buscado desde hace al menos tres décadas, es por esto que entre una de estas acciones se encuentra la promoción de uso de la bicicleta como medio de transporte amigable con el medio ambiente pues no genera emisiones ni requiere (en su modo convencional) del uso de combustibles. En un estudio se reveló que una ciudad de 1 000 000 de habitantes puede consumir diariamente 9 500 toneladas de combustible; lo que a su vez genera 500 000 metros cúbicos de aguas residuales, 2 000 toneladas de desechos sólidos y



950 toneladas de contaminantes atmosféricos; esto sin tomar en cuenta los procesos industriales (Sadik, 1991, citado en Maldonado, 2009, p. 4).

Es por estas y otras causas, que el crecimiento de estas alternativas de movilidad se tornaron populares y su extensión se dio en todo el mundo. Hubo crecimiento en el número de unidades, número de usuarios, total de sistemas, extensión de cobertura de los programas ya creados, etcétera.

Según el Instituto de Políticas para el Transporte y el Desarrollo<sup>1</sup> (ITDP, por sus siglas en inglés) y del The Bike-sharing World Map (Admin1, 2020), para abril de 2020, alrededor del mundo había cerca de 2 900 ciudades que hacen uso de sistemas de bicicleta urbana pública compartida, y aproximadamente 17 866 900 bicicletas y *pedelecs*<sup>2</sup> de uso público de autoservicio, ya sea en estaciones que usan muelles o en muelles libres de flotación libre basados en estaciones, en uso en ciudades del mundo.

---

<sup>1</sup> Fundado en 1985, el ITDP es un organismo internacional sin fines de lucro que promueve el transporte sustentable y equitativo en el nivel global. ITDP tiene oficinas en México, África, Brasil, China, India, Indonesia y Estados Unidos; cuenta con un equipo de más de 100 colaboradores y complementa su trabajo con consultores expertos, entre ellos arquitectos, urbanistas, especialistas en transporte y otras disciplinas. El ITDP trabaja con autoridades locales y nacionales, sector académico y organizaciones afines con el objetivo de promover soluciones de transporte que reduzcan las emisiones de gases de efecto invernadero, la contaminación ambiental, la pobreza, los tiempos de traslado, las lesiones graves y muertes por hechos de tránsito y, con ello, mejorar el desarrollo económico y la calidad de vida en las ciudades en donde tienen presencia.

<sup>2</sup> Una bicicleta *pedelec* es una bicicleta eléctrica de pedaleo asistido. Para activar la asistencia al pedaleo es imprescindible que el ciclista mueva los pedales para activar la asistencia. La ayuda se suele comparar a tener viento de cola (Marín, 2017).

## Antecedentes

La primera red de bicicletas públicas apareció en 1965 en la ciudad de Ámsterdam cuando el funcionario público Ludd Shimmelpennink lanzó una propuesta de mejoramiento vial que consistía en compartir 20 000 bicicletas blancas de libre uso sin cuota alguna. Sin embargo, aunque una propuesta tan ambiciosa no podía aplicarse de tal modo, una organización de ciudadanos implementó con 50 bicicletas, la propuesta de Shimmelpennink. La propuesta no tardó mucho en desmoronarse por acciones de la policía local que incautaba las bicicletas blancas asegurando que promovían el robo por no contar con medidas de seguridad siendo de uso libre (ITDP, 2015).

La segunda ola de bicicletas públicas se dio en los años setenta con los inicios de redes pequeñas en Francia con *les vélos jaunes*, extendiéndose hasta Alemania con la plataforma Call a Bike en la década de los noventa, que le daría figura específica a la generación de bicicletas con tecnología de telecomunicación usada para ordenar una unidad, pagar su uso y poder desbloquearla.

A finales de esa misma década e inicio de los primeros años de 2000 llegó Vélo à la carte en Rennes, Francia, inaugurando así la tercera generación de bicicletas públicas con las características más parecidas a la mayoría de los sistemas actuales; características como: introducción de estaciones fijas, módulos exclusivos para poner a disposición las bicicletas a los usuarios, quienes deben tomarlas y retornarlas en estos únicos lugares (Montezuma, 2019). Actualmente existen dos tipos de disposición de acceso a las bicicletas compartidas: las bicicletas de uso sin ciclo estación y las bicicletas de anclaje. En las redes de bicicletas sin ciclo estación, las unidades se encuentran repartidas dentro del polígono de ruta designado y permanecen bloqueadas con frenos integrados hasta el momento en que un usuario, por medio de una aplicación, accede al plan tarifario de su elección.

En las redes de bicicletas de anclaje existen estaciones que funcionan como depósito de unidades en donde los usuarios acceden a alguna bicicleta disponible por medio de una tarjeta o una llave inteligente y funcionan también como punto de control para la red, pues en las bicicletas de anclaje, los viajes deben tener una duración de entre 30 y 45 minutos y depositar durante ese tiempo la bicicleta dentro de una de las ciclo-estaciones.

Estas redes de bicicletas pueden ser operadas por el gobierno en que se encuentren, de manera subrogada, o bien por una empresa de transporte privada; es por esto que es necesario hacer una diferenciación entre una “red de bicicletas compartidas” o “red de bicicletas de alquiler”, manera en que se hace alusión a una empresa operadora privada, y a un “sistema público de bicicletas” (SPB) que hace referencia a un sistema gestionado por el gobierno. Esencialmente pueden funcionar del mismo modo, con prácticamente las mismas obligaciones, derechos e incluso costos; además, algunas empresas de red de bicicletas de alquiler pueden operar una SPB, bajo contrato del gobierno. En México los sistemas públicos de bicicleta arrancaron con EcoBici,<sup>3</sup> programa que sigue en funcionamiento y que ha operado exitosamente desde febrero 2010 en la Ciudad de México y que hasta el día de hoy ha presentado un crecimiento de 884% en la cantidad de usuarios registrados respecto de enero de 2012, posicionándose en el país como el SPB más grande con 330 776 usuarios registrados hoy en día.

En el estado de Jalisco hubo antecedentes de proyectos de préstamo de bicicletas de menor extensión que buscaban impulsar el uso de la bicicleta desde el uso casual. Uno de los más consolidados fue Pedalea Guadalajara que funcionó de junio de 2009<sup>4</sup> a febrero de este año (Franco, 2009). Pedalea Guadalajara comenzó con 80 bicicletas distribuidas en cuatro módulos en los que, para obtener el préstamo gratuito de una bicicleta, solamente era necesario presentarse

---

<sup>3</sup> ECOBICI es el sistema de bicicletas públicas de la Ciudad de México que ha integrado a la bicicleta como parte esencial de la movilidad, es un modo de transporte dirigido a los habitantes de la capital, de sus alrededores y a los turistas. ECOBICI inició operaciones en febrero de 2010 con 84 cicloestaciones y 1 200 bicicletas. La demanda ha impulsado el crecimiento del sistema, el cual tiene 480 cicloestaciones y más de 6 800 bicicletas, de las cuales 28 estaciones y 340 bicicletas forman parte del nuevo sistema de bicicletas eléctricas de pedaleo asistido (Gobierno de la Ciudad de México, s.f.). Actualmente ECOBICI cuenta con más de 170 000 usuarios registrados y el servicio está disponible en 55 colonias de la Ciudad de México, en un área de 38 kilómetros cuadrados.

<sup>4</sup> El proyecto fue promovido por Eugenio Arriaga Cordero, y las bicicletas fueron facilitadas por *El Informador* y la asociación civil Mejor en Bici.

Tabla 1  
Comparativo Sistema público de bicicletas y Sistemas de  
bicicletas de alquiler en México

Zona	Ciudad	Sistema público	Costo	Sistema privado	Costo
Valle de México	Ciudad de México	EcoBici	\$480 por año	Mobike	\$10 por cada 20 minutos
				Jump	\$3 por minuto
				Dezba	\$1 699 por año
	Toluca	Huizi			
Sinaloa	Mazatlán			Muévete chilo (operado por Mobike)	\$399 por año dos horas por día
	Los Mochis			Muévete chilo (operado por Vbike)	\$399 por año dos horas por día
	Culiacán			Muévete chilo (operado por Vbike)	\$399 por año dos horas por día
Jalisco	Área metropolitana de Jalisco	MiBici	\$416 por año		
Guanajuato	Guanajuato			Mobike	\$10 por 20 minutos
	León				

con una credencial vigente. Si bien, aunque consolidado, no gozó de un mayor éxito por el poco financiamiento que se tradujo en una cantidad muy pequeña de unidades que no cubrían la demanda de los usuarios, además de solo prestar servicios los días en que funcionaba el proyecto “Vía Recreativa”. Sin embargo, sirvió de parteaguas para acercar a la comunidad al uso de bicicletas en la ciudad y para generar un inicio en la relación entre ciudadano y SPB.

A mediados de 2014, se comenzó la planificación e implementación de un SPB en el área metropolitana de Guadalajara (AMG), que sería coordinado por el

extinto Instituto de Movilidad y Transporte del Estado de Jalisco (IMTJ), con colaboración de la empresa de ciclismo urbano BKT y asesorados por el Institute For Transportation And Development Policy.

### ¿Qué es MiBici?

MiBici es un sistema de transporte público ubicado en el AMG, basado en la renta de bicicletas disponibles en estaciones dispuestas a manera de red en las centralidades urbanas más importantes de la ciudad. El sistema MiBici funciona en los horarios de 6:00 a las 00:00 horas, ajustándose a los horarios de otros sistemas de transporte masivo.

MiBici es un complemento o extensión a otros sistemas de transporte que promueve la multimodalidad y está diseñado para complementar las necesidades de movilidad de los habitantes y visitantes de la ciudad (MiBici.net, s.f.b).

Para que un programa como MiBici pueda operar con las características que presenta hoy en día, además de la vigilancia y mantenimiento de las funciones de las unidades, debe asegurarse la infraestructura sobre la que circulara el usuario, los recursos tecnológicos y los balanceos de unidades en las estaciones, por lo que los expertos en la implementación de sistemas públicos de bicicleta (SPB) señalan que las siguientes acciones deben ser indispensables en proyectos como MiBici (Figura 1).

Figura 1  
Acciones indispensables en el proyecto MiBici

Estructura gerencial y administrativa	Sistema abonamiento, tarificación e identificación de usuarios	Distribución y localización de estaciones
Estaciones	Bicicletas	Centro de control y monitoreo
Logística de redistribución	Infraestructura y sistema de mantenimiento	Financiamiento

Fuente: MiBici.net (s.f.a).

- Las *estaciones* incluyen infraestructura, mobiliario urbano con módulos de estacionamiento, anclaje de bicicletas y de ubicación de equipos informáticos y de comunicaciones.
- Las *bicicletas* son mecanismos electromecánicos de anclaje, identificación y lectura de bicicletas.
- El *Centro de control y monitoreo* dispondrá de dispositivos informáticos y de comunicación para gestionar el sistema y, sobre todo, para direccionar la logística de redistribución de bicicletas.
- La *logística de redistribución* tendrá como acción reposicionar o balancear el sistema por medio de la reubicación de bicicletas.

## Gestión del proyecto

Estas acciones deben ser ejecutadas por un organismo, dependencia o secretaría del Estado que pueda monitorear el correcto desempeño en el estado de Jalisco, área en donde se encuentra MiBici. Estas tareas fueron gestionadas en el principio del SPB (diciembre de 2014), por el IMTJ, hasta su desaparición en diciembre de 2018, pasando de manera temporal la administración al Instituto de Planeación y Gestión del Desarrollo (IMEPLAN) de Jalisco, hasta que en enero de 2019 la Agencia Metropolitana de Servicios de Infraestructura para la Movilidad (AMIM), creada por la junta metropolitana y el gobernador Enrique Alfaro, asignaron la gestión de actividades de MiBici como un programa permanente de la dependencia.

La AMIM fue creada para dar solución a todos los retos de movilidad que existen en el AMG, desde fomento al ciclismo hasta monitoreo del funcionamiento de señalización vial y semáforos. Estas son las actividades permanentes de las que se encarga:

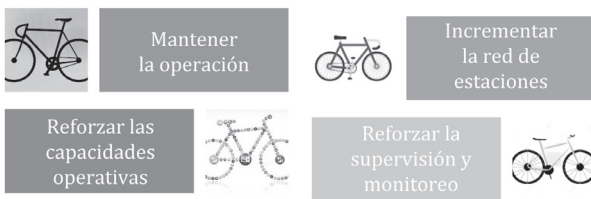
- PIMA: El Programa de Infraestructura para la Movilidad Activa concentra la operación de MiBici, mantenimiento de la infraestructura ciclista y su monitoreo.
- PIMI: El Programa de Infraestructura para la Movilidad Inteligente contempla la renovación de la red de semáforos y su mantenimiento y la instalación del señalamiento vial.

- **PICV:** En el Programa de Infraestructura para el Control de Velocidad se integra el rediseño del sistema de radares, su operación y mantenimiento y la implementación de cursos de educación para la cultura y movilidad segura.
- **PISV:** El programa de Infraestructura de Señalamientos Viales se encarga de la atención a solicitudes de señalamiento, la coordinación de trabajos con los municipios del AMG para el retiro y mantenimiento de señalamiento en mal estado. Esta agencia tiene como titular a Adrián Jezhel López, con experiencia laboral en diversos puestos.<sup>5</sup>

### Inversión de la Agencia Metropolitana de Servicios de Infraestructura para la Movilidad en MiBici

La AMIM reporta haber gastado en todo 2019 y los meses de 2020 que lleva administrando el programa un total de 152 759 288 pesos en el PIMA, de los cuales 142 613 161 pesos se destinaron al subprograma “Sistema de bicicleta pública MiBici”, específicamente en tareas que se observan en la Figura 2.

Figura 2  
Tareas del sistema de bicicleta pública MiBici



Fuente: MiBici.net (s.f.a).

La gestión de un sistema de la magnitud de MiBici conlleva un entramado de acciones mucho más grande que solo la obtención y posicionamiento de bici-

<sup>5</sup> Director de Movilidad y Transporte del Municipio de Guadalajara, jefe del Área de Gestión de Tránsito y Transporte, analista especializado de la Dirección de Movilidad No Motorizada, coordinador de Proyectos de Movilidad Sustentable.

cletas, incluso según Montezuna (2019), “La bicicleta como tal, solo representa entre 10 y 15% de sus costos de implantación y operación” (p. 10) en los SPB, por lo que el mantenimiento y la vigilancia de su funcionamiento resulta crucial.

La Agencia de Infraestructura para la Movilidad (AIM) se encarga de múltiples tareas en el AMG, por lo que también contribuye a las tareas de mejoramiento de la infraestructura para hacer una ciudad amigable a los ciclistas (Figura 3).

Figura 3  
Agencia de Infraestructura para la Movilidad

Mantener el estado de la red metropolitana de infraestructura ciclista
Monitorear el estado físico y social en la red metropolitana de infraestructura ciclista
Contribuir en la consolidación de la red metropolitana de infraestructura ciclista

Fuente: MiBici.net (s.f.a).

Las tareas realizadas significaron un gasto de 10 026 127 pesos, con lo que se demuestra que la estructuración de SPB requiere un enorme esfuerzo en inversión además de requerir de un complicado proceso de acciones interdisciplinarias para conseguir un beneficio a la sociedad en temas de urbanidad.

### Estadísticas, beneficios, innovaciones

Desde su creación, el programa MiBici ha mantenido una tendencia al alza en todos los aspectos que le conforman (cantidad de usuarios, número de bicicletas, cantidad de viajes, extensión del polígono de cobertura, etcétera), tendencia que se ha atribuido a la innovación que ha significado para el transporte en trayectos cortos y la sencilla y rápida conexión entre un viaje de origen a otro sistema de transporte público.

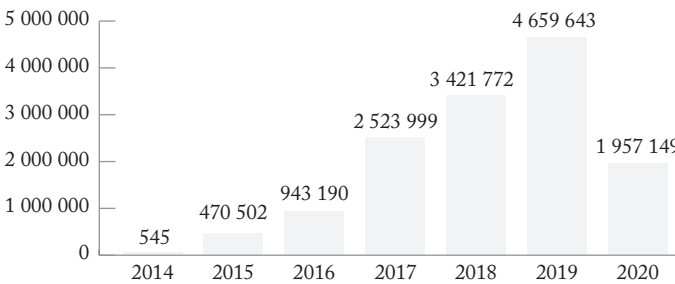
MiBici ha presentado en la naturaleza de su operación un gran abanico de novedad pues aunque en Jalisco ya se habían desarrollado proyectos de préstamo de bicicletas como Pedalea Guadalajara en 2009, su extensión pequeña, el nulo flujo de información para dar a conocer el programa o las dificultades para acceder a una bicicleta, les habían presentado un enorme reto que en términos



prácticos ningún proyecto pudo vencer, mientras que en MiBici el crecimiento de 318% en el número de cicloestaciones respecto de 2014 y un crecimiento 44 veces mayor en el número de registros de diciembre de 2014, con 1 897 usuarios.

Hasta el 18 de mayo de 2020 el programa tenía cuantificados un total de 84 123 personas registradas en el programa, con un total de 13 280 275 viajes realizados, con una duración promedio de viaje de 12:10.

Figura 4  
Número de viajes (diciembre 2014-agosto 2020)

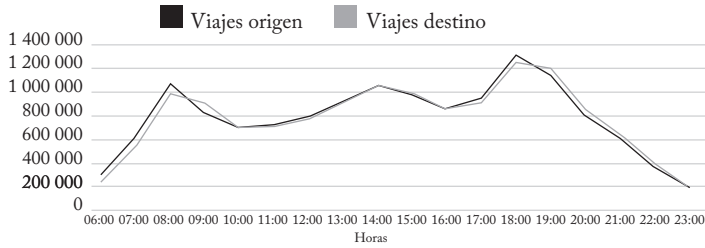


Fuente: MiBici.net (s.f.a).

La accesibilidad en el costo de la membresía es también un aspecto que ha permitido a MiBici posicionarse como el segundo sistema público de bicicleta más grande de México, el quinto en América Latina y el 17 en el nivel mundial (Wri México, 2019, p. 3). El sistema MiBici es de los más accesibles en cuanto a SPB, pues su costo anual es de 416 pesos, mientras que la red Ecobici de la Ciudad de México tiene un costo de 480 pesos por el mismo periodo, representando esta anualidad solo 0.19% del ingreso promedio mensual de los jaliscienses (Wri México, 2019, p. 11).

La seguridad en las modalidades de pago para la membresía ha permitido al sistema evitar fraudes, así como poder asegurarlos por daños, robo, además de facilitar el balance en el periodo de tiempo de cada viaje para que cuando se excedan los 30 minutos exista un modo de hacer el ajuste de precio de manera eficiente, motivando así a los usuarios a no exceder el tiempo para evitar recargos.

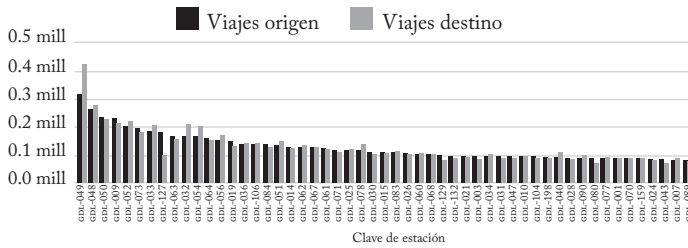
Figura 5  
Viajes por hora



12:38  
Duración promedio de viaje  
POLIGONO CENTRAL  
13 975 071  
Viajes de origen  
TLQ-CORREDOR ATLAS  
13 941 373  
Viajes destino  
ZAPOPAN CENTRO

Fuente: MiBici.net (s.f.a).

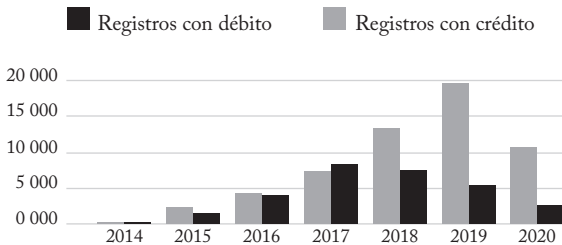
Figura 6  
Viajes por estación



12:38  
Duración promedio de viaje  
POLIGONO CENTRAL  
13 975 071  
Viajes de origen  
TLQ-CORREDOR ATLAS  
13 941 373  
Viajes destino  
ZAPOPAN CENTRO

Fuente: MiBici.net (s.f.a).

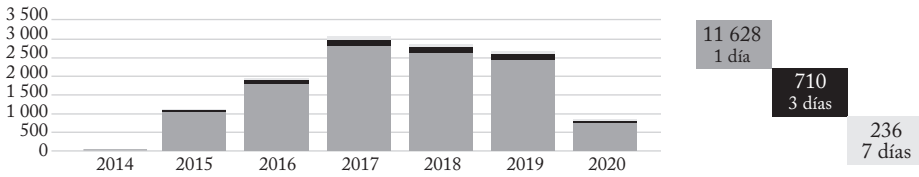
Figura 7  
Métodos de pago de los registros



Total de suscripciones anuales vendidas	58 032	29 482
Registros con crédito	Registros con débito	
Total de usuarios anuales	31 635	12 784
U. crédito	U. débito	
Usuarios vigentes	16 414	4 001
V. crédito	V. débito	

Fuente: MiBici.net (s.f.a).

Figura 8  
Suscripciones temporales



MiBici.net (s.f.a).

Uno de los aspectos importantes que permiten que 95% de los usuarios de MiBici se consideren entre muy satisfechos y satisfechos con el costo de las tarifas del sistema (64% muy satisfecho de las tarifas y 31% satisfecho) (Wri México, 2019), es el horario extenso que cubre las primeras horas de actividad de la mañana a partir de las 6:00, las horas pico de flujo de transporte, así como las últimas horas que trabaja el transporte público durante la noche, terminando el servicio de MiBici a las 12:00 am. En la Figura 5 se detalla cuáles son las horas con más uso de bicicletas, coincidiendo con los horarios de oficinas y teniendo dos puntos altos, el primero a las 8:00 y el segundo a las 18:00 horas, esto nos lleva a corroborar la información sobre los propósitos de viaje, donde se puede encontrar que “48% de los usuarios utiliza MiBici para llegar a su trabajo” (Wri México, 2019, p. 18).

El uso de bicicleta promovido por MiBici ha generado un fenómeno positivo en la salud de sus usuarios, pues 59% no utilizaba la bicicleta como modo de transporte para sus trayectos diarios antes de obtener su membresía, mientras el otro 41% de los usuarios afirma que sí la utilizaban para viajes cortos; además, el viaje promedio hecho por los usuarios representa más de 57% de actividad diaria recomendada por la oms, lo que ha contribuido a evitar al menos 14 muertes prematuras (Wri México, 2019, pp. 8, 11).

## Retos

Dentro de los retos a superar para el sistema MiBici se encuentran aquellos correspondientes a la cobertura del servicio y la disponibilidad de unidades dentro

del polígono. Encontramos en el tema de cobertura que 52% identifica una falta de cobertura como la principal desventaja de MiBici, mientras que 18% ha respondido que el principal problema se debe a la falta de disponibilidad de bicicletas o a temas de balanceo y reubicación de unidades.

En temas de género el proyecto MiBici identificó, por medio del estudio “Usuarías del Sistema de Bicicletas Públicas en el Área Metropolitana de Guadalajara y su experiencia en Movilidad”,<sup>6</sup> aspectos que requieren atención para brindar mayor percepción de seguridad a las usuarias. En dicho estudio se encontró que, aunque el proyecto de MiBici tiene un enorme índice de aprobación por parte de las mujeres con 85%, aún existe 15% de usuarias encuestadas que no están conformes por diferentes motivos.

De las usuarias encuestadas, 29.1% dijeron haber recibido comentarios sexuales al menos la mitad de las veces que usaron el servicio, un número que, aunque inferior ante 70.1% de usuarias que respondieron que nunca o casi nunca los habían recibido, sigue representando un reto importante a superar en el proyecto.

## Conclusiones

El proyecto del sistema público de bicicleta MiBici ha representado una buena cantidad de innovaciones en el mejoramiento de procesos de movilidad urbana y se ha posicionado como un generador de bienestar en la vida de los habitantes del AMG, debido a que se ha consolidado como una alternativa al uso del automóvil para trasladarse en distancias cortas, aliviando con esto el congestionamiento vial, debido a que con los viajes que se habían realizado con MiBici para diciembre de 2019, “se evitaron 3,968,770 kilómetros de viajes en vehículos

---

<sup>6</sup> Este estudio pretende poner en evidencia que “la movilidad no motorizada, además de tener un impacto ambiental, tiene también un importante impacto de orden social (...) El proyecto se centra en el impacto para la población de mujeres, en materia de acoso callejero y violencia”. Se pretende que el estudio sirva “para que las personas a cargo de diseñar la movilidad en las ciudades, logren entender la importancia de integrar una perspectiva de género en todas las decisiones [y] para generar los ajustes necesarios que incrementen la participación de mujeres en el uso del sistema, garantizando seguridad (Kaliopou, 2019, p. 2).

motorizados y generando así un ahorro en tiempos de traslado de 40 años, lo que representa \$18,878,830 pesos ahorrados considerando el valor social del tiempo” (Wri México, 2019, p. 7).

Este SPB contribuye a la economía de los jaliscienses debido a su precio accesible de 416 pesos por año, en un pago acumulado de 1.13 pesos por día ayudando con esto a fomentar los procesos de inclusión social para la población que se ve segregada en determinados espacios territoriales de la zona urbana de Jalisco, brindándoles un medio de transporte digno con horarios flexibles y con un polígono de operación pensado no solo en elementos turísticos sino también en aspectos de concentración de territorios usados para actividades laborales y que constantemente sigue creciendo.

MiBici es un sistema que representa una innovación no solo en tema de transporte público y movilidad por su modalidad relativamente individual, sino que también representa un proyecto innovador de promoción de la cultura vial en Jalisco debido a la ampliación de ciclovías y calles incluyentes al ciclismo desde su creación, sin contar que ha generado una novedosa manera de promover la actividad física en el estado de Jalisco.

## Referencias bibliográficas

- Admin1. (2021, 22 de enero). How do I start a bike sharing business? Bike Sharing Map. Recuperado de <https://www.bikesharingmap.com/>
- Bull, A. (Comp.). (2003). *Congestión de tránsito: el problema y cómo enfrentarlo*. Santiago de Chile: Comisión Económica para América Latina y el Caribe. Recuperado el 20 de mayo de 2020, de [https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27813/6/S0301049\\_es.pdf](https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/27813/6/S0301049_es.pdf)
- DeMaio, P. (2008, 15 de octubre). Before Copenhagen - Early 2nd Generation Programs. *The Bike-sharing Blog*. Recuperado el 20 de mayo de 2020, de <http://bike-sharing.blogspot.com/2008/10/before-copenhagen-early-2nd-generation.html>
- Franco, G. (2009, 22 de junio). Arrancan programa de préstamo de bicicletas para trasladarse en la ciudad. *El Informador*. Recuperado de: <https://www.informador.mx/Jalisco/Arrancan-programa-de-prestamo-de-bicicletas-para-trasladarse-en-la-ciudad-20090622-0115.html>

- Gobierno de la Ciudad de México. (s.f.). ¿Qué es Ecobici? Recuperado de <https://www.ecobici.cdmx.gob.mx/es/informacion-del-servicio/que-es-ecobici>
- Gutiérrez, A. (2005, octubre). Transporte público y exclusión social. Reflexiones para una discusión en Latinoamérica tras la década del '90. XII Congreso Latinoamericano de Transporte Público y Urbano (CLAPTU), Lima.
- Institute for Transportation & Development Policy-ITDP. (2015). *Guía para la planeación del sistema de bicicleta pública*. Recuperado el 18 de mayo de 2020, de <http://mexico.itdp.org/documentos/guia-de-planeacion-del-sistema-de-bicicleta-publica/>
- Kaliopeo. (2019). Usuarías del Sistema de Bicicletas Públicas en el área metropolitana de Guadalajara y su experiencia en Movilidad. Recuperado de <https://www.kaliopeo.com/usuarios-mibici>
- Maldonado, J. (2009, noviembre). Ciudades y contaminación ambiental. *Revista de Ingeniería* (30), 66-71. Bogotá: Universidad de los Andes. Recuperado el 1 de junio de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/1210/121015710002.pdf>
- Marín, D. (2017, 25 de octubre). Bicicleta eléctrica, pedelec o ebike, ¿conoces la diferencia? Electrobicis. Recuperado de <https://www.electrobicis.com/noticias/bicicleta-electrica-pedelec-ebike-conoces-la-diferencia/>
- MiBici.net (s.f.a). Página electrónica. Recuperado de <https://mibici.net/>
- MiBici.net (s.f.b). Acerca de MiBici. Recuperado de <https://www.mibici.net/es/acerca-de-mibici/>
- Montezuma, R. (2015). *Sistemas Públicos de Bicicletas para América Latina. Guía práctica para implementación*. Bogotá: Banco de Desarrollo de América Latina/Fundación Ciudad Humana. Recuperado de <https://scioteca.caf.com/handle/123456789/745>
- Organización Panamericana de la Salud-OPS. (s.f.). Actividad física. Recuperado de <https://www.paho.org/es/temas/actividad-fisica>
- Wri México. (2019). Reporte de resultados análisis, impactos y beneficios de MiBici. Recuperado el 20 de mayo de 2020, de <https://wrimexico.org/sites/default/files/uploads/Analisis%20y%20beneficios%20de%20MiBici.%20Diciembre%20de%202019.pdf>

# Sistema Universitario del Adulto Mayor. Uniendo a la ciencia con la experiencia

MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO,  
ROCÍO CALDERÓN GARCÍA

## Introducción

En una sociedad para todas las edades, como se establece en el Año Internacional de las Personas de Edad,<sup>1</sup> se plantea el gran desafío de construir sociedades más inclusivas que “pongan el acento en la participación, realización, independencia, los cuidados y dignidad para todos” (Naciones Unidas [NU], 2019). En este contexto, el Sistema Universitario del Adulto Mayor (SUAM) de la Universidad de Guadalajara (UdeG) nace con la intención de mejorar las condiciones y calidad de vida de los adultos mayores de Jalisco y sus áreas de influencia, siendo un espacio que ofrece actividades académicas, intelectuales, artísticas, lúdicas y de esparcimiento. Fue fundado a través del acuerdo No. RGS/015/2012 el 10 de octubre de 2012, del Consejo General Universitario, con fundamento en las atribuciones que le confieren los artículos 32; 35, fracción x; 40 y 42, fracción 1 de la Ley Orgánica, así como en los numerales 93; 95, fracción XII y 100 del Estatuto General, ambos ordenamientos de la UdeG. Su modelo académico se basa en principios fundamentales tales como la flexibilidad y la singularidad, tanto de contenidos temáticos, como de horarios y modalidades del proceso de enseñanza-aprendizaje.

---

<sup>1</sup> Establecido por las Naciones Unidas (NU) con la intención de reconocer la contribución de los adultos mayores al desarrollo económico y social, así como resaltar las oportunidades y los retos asociados al envejecimiento demográfico.

El SUAM actualmente desarrolla sus actividades en el Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades (CUCSH) y el Centro Universitario de la Costa (CUCOSTA) de la UdeG, pero este modelo se puede replicar en el nivel de toda la Red Universitaria. Ha logrado un gran impacto logrando formar a más de 3 800 adultos mayores. El SUAM como lo ha expresado el Dr. Cortés Guardado es un programa innovador que se establece a través de un servicio educativo cultural, con un contenido de tipo lúdico pensado como programa original, tomando en cuenta ciertos márgenes de libertad en el manejo administrativo y académico.

El SUAM es un espacio que contribuye a mejorar las condiciones y calidad de vida, al integrar, formar y capacitar a los adultos mayores del estado de Jalisco y sus áreas de influencia con actividades académicas, intelectuales, artísticas, lúdicas y de esparcimiento.

Ha recibido diversos reconocimientos entre los que se destacan el premio “Francisco Tenamaxtli 2016”, otorgado por la Comisión Estatal de Derechos Humanos de Jalisco (CEDHJ) por su promoción y defensa de los derechos humanos.

Tabla 1  
Perfil del Sistema Universitario del Adulto Mayor

Descripción	El Sistema Universitario del Adulto Mayor contribuye a mejorar las condiciones y calidad de vida al integrar, formar y capacitar a los adultos mayores de Jalisco, siendo un espacio que ofrece actividades académicas, intelectuales, artísticas, lúdicas y de esparcimiento para las personas de la tercera edad de Jalisco y sus áreas de influencia
Año de fundación	Acuerdo No. RGS/015/2012 10 de octubre de 2012
Formato legal	Se crea con fundamento en las atribuciones que les confieren los artículos 32; 35, fracción x; 40 y 42, fracción 1 de la Ley Orgánica; así como en los numerales 93; 95, fracción XII y 100 del Estatuto General, ambos ordenamientos de la Universidad de Guadalajara
Extensión geográfica	Jalisco



Institución	Universidad de Guadalajara: Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades y Centro Universitario de la Costa
Premios y certificaciones	“Francisco Tenamxtili 2016” otorgado por la Comisión Estatal de Derechos Humanos de Jalisco por su promoción y defensa de los derechos humanos

Fuente: Elaboración propia con base en cucosta (1997-2021), UdeG (1997-2021), CUCSH (1997-2021).

El SUAM se ha destacado por su indiscutible impacto social, y hasta la fecha han pasado por el programa más de 3 800 adultos mayores. En la primera generación el SUAM recibió 98 estudiantes y ahora, 13 generaciones después, contó con 344 participantes en la sede del CUCSH, y otros tanto en el cucosta. Su sostenibilidad económica cuenta con recursos internos para su operación, aportados por ambos centros universitarios.

Este sistema se destaca por contar con un modelo académico basado en principios fundamentales como: la flexibilidad y la singularidad, tanto de contenidos temáticos, como de horarios y modalidades del proceso de enseñanza-aprendizaje.

Tabla 2  
Variables de innovación social

Impacto social	Se destaca la formación de más de 3 800 adultos mayores. En la primera generación el Sistema Universitario del Adulto Mayor tuvo 98 estudiantes en el Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades y 50 en el Centro Universitario de la Costa y ahora, 13 generaciones después, hubo 344 en el primer campus, y cerca de 300 en el segundo
Sostenibilidad económica	Cuentan con recursos internos para su operación tanto en el Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades como en el Centro Universitario de la Costa
Tipo de innovación	Modelo académico basado en principios fundamentales como: la flexibilidad y la singularidad, tanto de contenidos temáticos, como de horarios y modalidades del proceso de enseñanza-aprendizaje

Colaboración intersectorial	El 14 de marzo de 2013 la Universidad de Guadalajara firmó un convenio con la Fundación Universidad de Guadalajara A. C., para la creación del Sistema Universitario del Adulto Mayor
Escalabilidad y replicabilidad	El Sistema Universitario del Adulto Mayor actualmente desarrolla sus actividades en dos centros universitarios de la Red de la Universidad de Guadalajara, pero este modelo se puede replicar en el nivel nacional e internacional
Webs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="http://www.cuc.udg.mx/es/suam">http://www.cuc.udg.mx/es/suam</a></li> <li>• <a href="http://www.bpej.udg.mx/sistema-universitario-del-adulto-mayor">http://www.bpej.udg.mx/sistema-universitario-del-adulto-mayor</a></li> <li>• Facebook: <a href="https://www.facebook.com/SUAMUdeG/">https://www.facebook.com/SUAMUdeG/</a></li> <li>• Twitter: <a href="https://twitter.com/hashtag/SUAMUdeG?src=hash">https://twitter.com/hashtag/SUAMUdeG?src=hash</a></li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en cucosta (1997-2021), UdeG (1997-2021), cucsh (1997-2021).

## El reto

La población en el nivel internacional, como en el país, está envejeciendo progresivamente. Según datos de las NU (2020) existe un aumento constante en la proporción de los adultos mayores en el mundo, debida principalmente a la disminución de la natalidad, que se combina con incrementos en la esperanza de vida al nacer, que es de 72.6 años en 2019, y se pronostica que aumentará a los 77.1 años en 2050 .

Por ello, en el nivel mundial, entre 2015 y 2030 la población de 60 años y más se elevará de 900 millones a más de 1 400 millones de personas (Comisión Económica para América Latina y el Caribe [CEPAL], 2018, p. 13). Todo esto indica que, en el nivel global, la población mayor de 65 años crece a un ritmo más rápido que el resto de los otros segmentos poblacionales (NU, 2020, p. 2). Por su parte, la Organización Mundial de la Salud (OMS, 2015) señala la necesidad de

(...) integrar políticas públicas y de desarrollo socioeconómico, representando un reto para la sociedad que debe adaptarse a ello para mejorar al máximo la salud y la capacidad funcional de las personas mayores, así como su participación social y su seguridad.

Para el caso de América Latina y el Caribe nos encontramos en un proceso de transformación en donde se espera que para 2037 “la proporción de personas mayores sea mayor a los menores de 15 años” (CEPAL, 2018, p. 13).

Tabla 3  
Población global y regional mayor a 60 y mayor a 80 años  
1980, 2017, 2030, 2050

	Proporción de personas ≥ 60 años				Proporción de personas ≥ 80 años			
	1980	2017	2030	2050	1980	2017	2030	2050
Mundo	8.6	12.7	16.4	21.3	0.8	1.8	2.4	4.3
África	5.1	5.5	6.3	8.9	0.3	0.3	0.5	0.9
Asia	6.8	12.2	17.1	24.2	0.5	1.5	2.1	4.7
Europa	16.0	24.7	29.6	34.5	2.0	5.0	6.3	10.1
AL y El Caribe	6.5	11.8	16.6	25.4	0.6	1.8	2.6	5.6
Norteamérica	15.8	21.7	26.2	28.3	2.2	3.9	5.5	8.7
Oceanía	11.6	17.0	20.2	23.3	1.4	3.0	4.2	6.2

Fuente: Albala (2020, p. 8).

En este mismo sentido, como se aprecia en la Tabla 3, existen diversas variaciones entre continentes y países, siendo en Europa donde se localiza la mayor proporción de personas mayores de 60 años.<sup>2</sup> Este continente es el más envejecido del mundo, aunque debe tenerse en cuenta que en América Latina este proceso se produce de manera más rápida, pasando de 70 millones de personas mayores a 119 millones en el mismo periodo, lo que supone un aumento de 59% (CEPAL, 2018, p. 13).

Otro dato importante es el aumento paulatino de las personas ≥80 años cuya tasa anual de crecimiento en América Latina y El Caribe llega a 3.94% (Al-

---

<sup>2</sup> El proceso ha adquirido mayor velocidad en países en desarrollo que la que tuvo en países desarrollados, los que enfrentan el proceso en un contexto de desarrollo socioeconómico muy inferior (Albala, 2020, p. 7).

bala, 2020, p. 8).<sup>3</sup> En las últimas décadas se ha incrementado en varios países latinoamericanos la proporción de los adultos mayores (Flores Villavicencio, Vega López y González Pérez, 2011, p. 10), por lo cual, como lo expresa la OMS (2015):

(...) en tiempos de retos impredecibles para la salud, ya sea a causa del cambio climático, de nuevas enfermedades infecciosas o de la próxima bacteria que se haga resistente a los antibióticos, una tendencia es segura: el envejecimiento de la población se está acelerando en todo el mundo (p. 3).

De esta forma, el envejecimiento de la población representa un fenómeno que afecta en forma global a la humanidad (Albala, 2020, p. 8), siendo una de las transformaciones sociales más significativas del siglo XXI (NU, 2020, p. 1).

Por todo lo anterior, el envejecimiento es uno de los “fenómenos demográficos que (mayormente) implica reformas en la planificación económica y en la ejecución de políticas sociales, culturales y educacionales” (Flo Ramírez, Suárez Irizarri y Reytor Rivero, 2019, p. 2), lo que plantea un gran número de desafíos en el nivel global, tanto sociales como en demanda de servicios y atenciones propias de los adultos mayores (Chumpitaz González y Tapia Andrade, 2020, p. 2). Por ello, se presta especial atención a la no discriminación –sobre todo en poblaciones vulnerables como los adultos mayores– como un elemento clave para la implementación de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS) desde la perspectiva de los derechos humanos (CEPAL, 2018, p. 16).

Como se observa en el nivel global, México se encuentra también inmerso en un proceso de transición demográfica; de acuerdo con información del Consejo Nacional de Población (Conapo, 2020) se reportó una esperanza de vida al nacer de 75.23 años con una proyección a 2030 de 76.7 años. Un dato que resalta es la feminización del envejecimiento, donde se observa que las mujeres logran una brecha de casi seis años mayor a los hombres, alcanzando 79.6 años en promedio, mientras que para los hombres la esperanza de vida es de 73.8 años.

---

<sup>3</sup> En términos relativos, el porcentaje de población de 60 años y más pasará de 12.3% en 2015 a 16.4% en 2030 (CEPAL, 2018, p. 13).

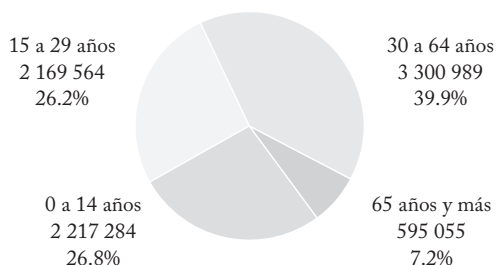
Tabla 4  
Indicadores demográficos de la República Mexicana, 2020

Indicadores	Datos	Indicadores	Datos
Crecimiento natural	1375102	Razón de dependencia infantil	38.75
Crecimiento social	-177638	Razón de dependencia total	50.23
Crecimiento total	1197464	Tasa bruta de mortalidad	6.07
Defunciones	776256	Tasa bruta de natalidad	16.83
Edad mediana	28.45	Tasa de crecimiento natural	1.08
Emigrantes interestatales	698742	Tasa de crecimiento social	-0.14
Emigrantes internacionales	314423	Tasa de crecimiento total	0.94
Esperanza de vida al nacimiento hombres	72.37	Tasa de emigración interestatal	0.55
Esperanza de vida al nacimiento mujeres	78.11	Tasa de inmigración interestatal	0.55
Esperanza de vida al nacimiento total	75.23	Tasa de mortalidad infantil hombres	14.08
Índice de envejecimiento	29.62	Tasa de mortalidad infantil mujeres	11.45
Inmigrantes interestatales	698742	Tasa de mortalidad infantil	12.8
Inmigrantes internacionales	136785	Tasa específica de fecundidad adolescente	68.53
Nacimientos	2151358	Tasa global de fecundidad	2.05
Población a mitad de año	127792286		
Razón de dependencia adulta	11.48		

Fuente: Conapo (2020).

Jalisco cuenta con 8 282 892 habitantes al inicio de 2019; de ellas 50.7% (4 198 639) son mujeres y 49.3% (4 084 253) son hombres (Instituto de Información Estadística y Geográfica [INEG] Jalisco, 2019, p. 1), encontrándose un mayor número de población (39.9%) entre las edades de 30 a 64 años; las personas de 65 años y más representan 7.2%.

Figura 1  
Población a inicio de año por grupos de edad, Jalisco 2019



Fuente: IIEG Jalisco (2019).

Esta misma dependencia del Gobierno de Jalisco reportó en 2018 una esperanza de vida al nacer de 78.48 años para las mujeres y de 72.35 para los hombres, lo que muestra –coincidiendo con los parámetros nacionales– una brecha de 6.1 para la población femenina en relación con la masculina (INEGI, 2019, p. 3).

Asimismo, de acuerdo con las proyecciones de la población de 65 años y más en Jalisco en 2019, se destaca que 7.3% de este segmento poblacional (605 803 habitantes) proyectan un crecimiento de 9.9% a 2030, lo que indica que serán 905 107 habitantes y, para el año 2040 se espera que alcance 13.2% de la población, por lo que 1 de cada 8 jalisciense serán adultos mayores (IIEG Jalisco, 2019).

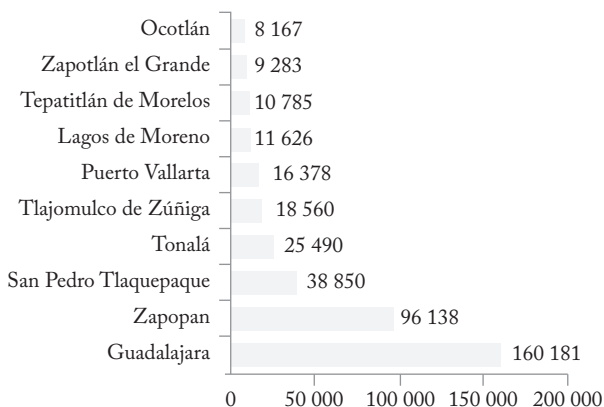
Como se ha mencionado anteriormente, se observa la tendencia de la feminización del envejecimiento en el estado de Jalisco, tomando en cuenta que en 2019 la población de 65 años y más representó 55%; es decir, 333 000 habitantes fueron mujeres y 272 503 (45%) varones, la proyección realizada por el IIEG Jalisco (2019) será de 125 mujeres por cada 100 hombres.

Al mismo tiempo se observa la concentración de la población de los adultos mayores mayoritariamente en los municipios del área metropolitana de Guadalajara (AMG), destacando el municipio de Guadalajara con el mayor número de habitantes adultos mayores con 160 181, seguido de Zapopan con 96 138, Tlaquepaque con 38 850, Tonalá con 25 490 y Tlajomulco de Zúñiga con

18 560, como se puede apreciar en la Figura 2, donde además tenemos que fuera del AMG el municipio que registra la mayor población de adultos mayores es Puerto Vallarta con 16 378 habitantes y es donde también se ha instaurado de forma estratégica el SUAM (IIEG Jalisco, 2019).

Figura 2

Municipios con mayor volumen de población de 65 años y más, Jalisco 2019



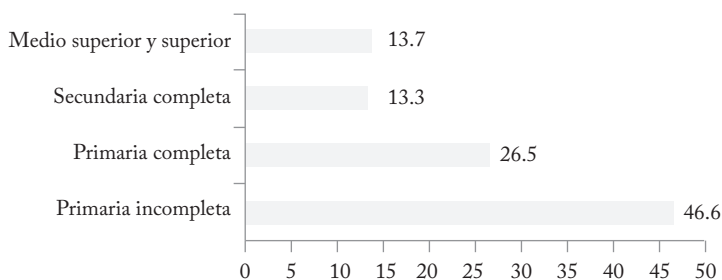
Fuente: IIEG Jalisco (2019).

En cuanto a la condición del empleo, las estadísticas de 2018, retomada por la Encuesta Nacional de Ocupación y Empleo (ENOE) del IIEG Jalisco (2019), reflejan que de esta población 22.1% se encuentra económicamente activa, disminuyendo de forma significativa conforme avanza la edad. También se observa que 33.3% de esta población son pensionados y jubilados, y 46.4% realiza actividades domésticas.

Por su parte, tomando los datos de la ENOE, citada por el INEGI de Jalisco con datos de 2018, se conoce que 86% saben leer y escribir, teniendo en su mayoría un nivel de instrucción de primaria incompleta, registrando 46.6%, primaria completa 26%, secundaria terminada 13.3% y 13.7% cuenta con el grado de educación media superior y superior (IIEG Jalisco, 2019). Lo que abre una ven-

tana de oportunidad –sin exigencia de un grado escolar o laboral– para ofrecer un proceso de formación de forma oportuna y flexible, que les permitan tener herramientas teóricas y prácticas para enfrentar los retos de su edad, desarrollándose de forma plena en los diferentes ámbitos de la vida social y económica.

Figura 3  
Distribución de población de 65 años y más según nivel de instrucción, Jalisco al iv trimestre de 2018



Fuente: IIEG Jalisco (2019).

## La solución

Una sociedad para todas las edades, como se establece en el año internacional de las personas de edad,<sup>4</sup> nos presenta el gran desafío de construir sociedades más inclusivas que “pongan acento en la participación, realización, independencia, los cuidados y dignidad para todos” (NU, 2019).

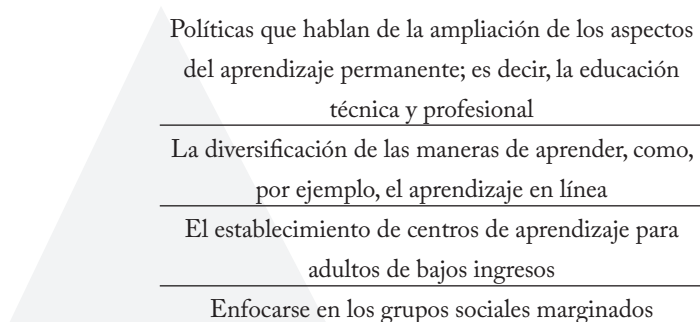
Asimismo, la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (Unesco, 2019) –a través del Instituto para el Aprendizaje a lo Largo de Toda la Vida– establece cuatro áreas para el fomento de las personas adultas, donde se deberán tomar en cuenta las políticas de ampliación de los aspectos de aprendizaje, la diversificación de las formas para adquirir el

<sup>4</sup> El cual fue establecido por las NU con la intención de reconocer la contribución de los adultos mayores al desarrollo económico y social, así como resaltar las oportunidades y los retos asociados al envejecimiento demográfico.



conocimiento, el establecimiento de centros de apoyo para el aprendizaje de los adultos, así como el enfoque hacia grupos socialmente marginados (Figura 4).

Figura 4  
Áreas para el fomento de las personas adultas



---

Fuente: Elaboración propia con base en Unesco (2019) e Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey (ITESO, 2020).

Con base en consideraciones como las precedentes, se crea el SUAM, en la Universidad de Guadalajara que hasta hoy opera en el CUCSH y en el CUCOSTA, teniendo como propósito central

(...) proporcionar a través de un proceso de educación continua espacios de desarrollo integrales y flexibles, que les ayuden a afrontar los retos propios de su edad y que les permitan desarrollarse de forma plena en los diferentes ámbitos de su vida social y económica (CUCOSTA, 1997-2001; UDEG, 1997-2021).

### La trayectoria

Entre los principales precursores del SUAM se cuentan el Dr. Marco Antonio Cortés Guardado, el Dr. Juan Manuel Durán Juárez, el Mtro. José Manuel Jurado Parres y el Mtro y Arq. Humberto Ponce Adame, concretándose durante el periodo rectoral del primero.

Desde el principio se ha tenido en mente fomentar una cultura del envejecimiento basada en la dignidad y el valor de la experiencia, estableciendo lazos solidarios para el impulso y revaloración de los adultos mayores.

La inquietud para crear el programa, nació en un viaje realizado por el Dr. Cortés, cuando fue director de la División de Estudios Políticos Sociales (1995), junto con el Dr. Daniel González Romero, el Dr. Manuel Moreno Castañeda y la Dra. Teresa Pérez Bourjac, para participar en un evento celebrado en el Centro de Estudios de lo Imaginario de la Universidad de Extremadura, celebrado en la ciudad de Cáceres, capital de la provincia. En esa ocasión se pudo conocer el interesante Programa denominado Universidad de los Mayores. En este se establece que “nunca es tarde si la dicha es buena” (Instituto Cervantes, 2021, p. 1) por lo que “facilita a los adultos mayores acceder a bienes culturales para mejorar su calidad de vida, el fomento del empleo creativo y el ocio” (Calzado Almodóvar, Ruiz Fernández, Espada Belmonte y Gordillo Gordillo, 2013). Algo que también le llamó particularmente la atención es que no era necesario tener una titulación o certificación de estudios previa para poder acceder a la oferta académica, articulada sobre todo en la forma de educación continua, además de que los cursos se implementaban como “grupos de estudio” que eran atendidos por profesores de la propia Universidad de Extremadura.

En el nivel local, en 2010 pudimos conocer el proyecto de la Universidad del Valle de Atemajac (Univa), quienes en aquel periodo se encontraban impulsando un proyecto sobre la Universidad del Adulto Mayor, con la propuesta de una oferta educativa que incluía la Licenciatura en Desarrollo Humano del Adulto Mayor, así como la Maestría en Cuidados Paliativos y Manejo Integral del Dolor, para impulsar los estudios diagnósticos enfocados al envejecimiento como un proceso multifactorial, donde intervenía la familia, las personas y la comunidad, analizando las proyecciones demográficas para estos grupos de edad, y visualizando la necesidad de prever de una infraestructura de servicios para este cambio demográfico que para entonces empezaba a destacarse.

Teniendo en mente estos elementos, un equipo conformado por el Dr. Cortés, el Dr. Durán, el Mtro. Jurado Parrs y el Arq. Ponce Adame, empezaron a configurar una propuesta en 2007. El punto de arranque fue una idea promovida por el Arq. Ponce Adame para crear un Centro Integrador de Experiencias

cias, espacio donde los académicos jubilados de la Universidad de Guadalajara tuvieran la oportunidad de seguir ejerciendo libre y creativamente su vocación, compartiendo sus conocimientos en las especialidades de su adscripción, organizando cursos, seminarios, conferencias o círculos de estudio *ad hoc*. De esta manera, sostenía el Arq. Ponce Adame, los maestros jubilados podrían seguir siendo útiles social, cultural y económicamente en el estado de Jalisco.

Retomando estas ideas, se llegó a la propuesta de crear un Sistema de la Tercera Edad en la UdeG. Un sistema sobre el que ya había estado trabajando el Dr. Javier García de Alba, y que había logrado avances considerables, si bien planteados en la forma de un esquema de educación convencional.

Con el arribo del Dr. Cortés a la Rectoría General de la UdeG, se crearon las condiciones para avanzar en la creación del programa con mayores posibilidades de éxito. Con ese fin, al equipo inicial se sumaron primero el Dr. García de Alba, y el concurso entusiasta y propositivo del Dr. Héctor Raúl Pérez Gómez, del Centro Universitario de Ciencias de la Salud (CUCS), y el Dr. Mario Alberto Orozco Abundis, del Centro Universitario del Arte, Arquitectura y Diseño (CUAAD) por el tema del equipamiento urbano, así como el Dr. Pablo Arredondo Ramírez, del CUCSH, especialmente de las áreas de trabajo social y salud pública.

La información acerca de la concreción de la iniciativa ya fue mencionada, quedando con el nombre Sistema Universitario del Adulto Mayor. Las labores iniciaron en el CUCSH, y fueron implementadas con eficiencia por el Dr. Durán Juárez, entonces director de la Biblioteca Pública del Estado de Jalisco (BPEJ), institución que prestó los espacios necesarios para la realización de los diferentes cursos y seminarios. Para el periodo de 2012, se agregó también al Programa el Dr. Ricardo Fletes Corona, del Departamento de Desarrollo Social, del CUCSH.

Un primer objetivo del proyecto iniciado por el Dr. García de Alba fue ofrecer servicios educativos para el adulto mayor, con la finalidad de que obtuvieran un título en alguna de las disciplinas profesionales que oferta la UdeG.

Sin embargo, al analizar el perfil de los adultos mayores en Jalisco y conociendo que estos en una proporción importante no cuentan con estudios previos de bachillerato, se cambió el propósito inicial y se propuso más bien un modelo inclusivo e innovador que permitiera a través de un proceso de integrar, formar y capacitar a través de actividades académicas, intelectuales, artísticas, lúdicas y de

esparcimiento a las personas de la tercera edad (CUCOSTA, 1997-2001). El objetivo central ha sido el de ofrecer el conocimiento por el solo placer de adquirirlo y convertirlo en factor de crecimiento personal.

### El impacto social

Los cursos que se ofrecen en el SUAM tienen un alto impacto en las áreas de salud y desarrollo psicológico, humanidades, computo e idiomas y, así como arte y cultura (CUCOSTA, 1997-2021).

Entre la oferta de cursos que se ofrecen por parte del CUCOSTA, en este programa, se destacan: Taichí, Salud y enfermedad en el adulto mayor, Yoga, Equilibrio emocional, El arte de vivir conscientemente, Terapia de flores de Bach, Natación, La narrativa de la vida feliz, Sincronario maya, Pueblos mágicos, Viajes y turismo, Sistemas jurídicos, Comunicación y locución, Gastronomía, Joyería artística, Español para extranjeros y Computación de los niveles básico e intermedio, junto a un grupo amplio de actividades académicas, artísticas y culturales (CUCOSTA, 1997-2021).

De acuerdo con información del Dr. Javier García de Alba, coordinador del SUAM, se han capacitado 13 generaciones con un total de 3 800 personas de la tercera edad. Es de resaltar que la primera generación del SUAM contó con 98 alumnos y para el calendario 2019A se registraron más de 344 estudiantes, teniendo un crecimiento exponencial en este grupo de edad para Guadalajara y Puerto Vallarta (UdeG, 1997-2021).

Por sus características, el SUAM ofrece muchas posibilidades para mejorar la calidad de vida de los adultos mayores que transitan por sus aulas, por sus programas y sus cursos. De particular relevancia es la oferta de conocimientos y guías prácticas para la salud, específicamente orientados a este segmento de la población, con un enfoque en sus padecimientos más comunes, las enfermedades metabólicas, los riesgos en materia de salud que tienen, ofreciendo información diversa que contribuya a su bienestar y a mejorar su calidad de vida en materia de activación física, pero también para producir sentimientos de felicidad. Por ejemplo, en el tema de formación artística y cultural muchos de los cursos están orientados a incrementar y enriquecer su capacidad de consumo y disfrute de una gran diversidad de bienes culturales y artísticos.

## La sostenibilidad económica

Cuentan con recursos internos para su operación, tanto en el CUCSH como en el CUCOSTA, así como talento y vocación a través de los profesores e investigadores que se han sumado a impartir clases, talleres y pláticas en el SUAM.

## El tipo de innovación

Desde sus inicios, el modelo educativo del SUAM se centró en los principios de flexibilidad y singularidad, ofreciendo actividades académicas, intelectuales y artísticas, lúdicas y de esparcimiento para las personas de la tercera edad (CUCOSTA, 1997-2021; CUCSH, 1997-2021).

Esto en razón de que se trata de personas que han trabajado toda su vida, contribuyendo con todo lo que tenían que cooperar para su entorno, para su comunidad y para su familia. Lo que cabía era ofrecerles algo a tono con esa etapa de su vida, conocimientos y actividades que les permitieran seguir creciendo en lo intelectual y espiritual; que les continuara dando elementos cognitivos, estéticos y morales para disfrutar mejor de la existencia, pero a los que tuvieran acceso de manera completamente lúdica; es decir, que fueran cursos orientados a mejorar su calidad de vida, su autoestima y a incrementar su sentido de realización personal. De esta manera, se integra un modelo disruptivo y no tradicional, dado que la oferta del SUAM se realiza acorde con las necesidades particulares de cada demanda y las características propias de los usuarios. Los cursos y talleres que ofrece el Sistema se agrupan en sus áreas de interés (CUCOSTA, 1997-2021; CUCSH, 1997-2021).

En este modelo los adultos mayores pueden encontrar un sentido de vida, ampliar sus redes sociales y asumir retos que les permitan mejorar su calidad de vida e incrementar sus niveles de bienestar.

Otro elemento importante es la oportunidad que tienen los estudiantes del SUAM de integrarse a la comunidad universitaria, lo que amplía sus vínculos con la juventud en un contexto distinto y más enriquecedor.

Es claro entonces que este programa no está estructurado según los esquemas tradicionales y convencionales: su oferta se establece a través de un servicio educativo cultural, con un contenido prevalentemente lúdico, y en ello radica la principal originalidad del programa. Junto con ello, su operación

sigue los cauces de lo que en política pública se denomina una “anarquía organizada”, pues tratándose de personas con una vasta experiencia de vida, pueden contribuir a estructurar sus actividades con amplios márgenes de libertad y cooperación y autogestión creativa, en el manejo administrativo y académico del Programa.

Al tomar en cuenta la libertad y el respeto gozoso, los alumnos se convierten en actores participativos y altamente responsables del proceso de su propio aprendizaje, con una visión procesada y compartida para opinar y demandar en materia de políticas públicas, de trato social y de concientización de la población, convirtiéndose en sujetos que a través de la creación de colectivos, fomentan la solidaridad, trascienden a la sociedad y esto se traduce en demandas y exigencias para que se atienda más rápidamente el tema del cambio demográfico, procurando que esto no sea visto como una dádiva, sino como un derecho adquirido a conciencia.

Otro elemento es la gratificación espiritual e intelectual resultado de aprender nuevos conocimientos. Este es el objetivo principal; no importa si son saberes que pueden usarse para fines distintos a los práctico-profesionales, y se vea más bien su utilidad en otros sentidos y con otros propósitos, dando significación y enriqueciendo su quehacer cotidiano.

### Colaboración intersectorial

El SUAM cuenta con un Consejo Académico presidido por el Dr. Juan Manuel Duran Juárez, rector del CUCSH de la UdeG, quien ha sido fundador e impulsor de esta importante iniciativa y ha permitido junto con el Dr. Marco Antonio Cortés Guardado su consolidación y trascendencia.

### Replicabilidad y escalabilidad

Actualmente el SUAM se aplica en dos centros universitarios de la UdeG con éxito y existe la oportunidad de que este Sistema Universitario se pudiera también extender a toda la Red Universitaria, así como al Sistema de Universidad Virtual.

Asimismo, el SUAM podría unirse a otras redes de apoyo como la Universidad Amigable con la Edad, que busca identificar las contribuciones distintivas que

podrían hacer las instituciones de educación superior para abordar las necesidades de los adultos mayores.

También se podría crear un Festival Cultural Internacional, dedicado al Adulto Mayor, en Guadalajara e invitar a sumarse a diversas comunidades extranjeras, tales como las que se encuentran en Ajijic y Puerto Vallarta, por mencionar algunas.

Otro elemento importante de este Sistema es la integración de extranjeros al SUAM; en este sentido el CUCOSTA ha reportado más de 100 estudiantes de diversas nacionalidades como: Estados Unidos, Canadá, Italia, España, entre otros.

Estos participan en calidad de estudiantes, pero también como profesores, tal es el caso de las experiencias siguientes: un matrimonio canadiense dedicado a la industria joyera impartieron un curso sobre el tema, en el que compartieron técnicas de diseño para la elaboración de joyería; otro curso de Gastronomía en el que participaron los mejores chefs de Puerto Vallarta. En fin, el Festival Internacional de Cine en Puerto Vallarta incluye en su programación anual una sección dedicada al Cine del Adulto Mayor, misma que es apoyada con entusiasmo por los alumnos del SUAM.

Es un modelo con alcance internacional, el cual responde al objetivo 4 de la Agenda 2030 de la Unesco tomando a la educación para mejorar nuestra vida y el desarrollo sostenible, permitiendo el acceso de los adultos mayores a los procesos educativos con una visión inclusiva, equitativa y de calidad, que nos ayuda a promover oportunidades de aprendizaje durante toda la vida para todos (NU, 2020).

## Conclusiones

El arte de envejecer es el arte de conservar alguna esperanza.

André Maurois, novelista y ensayista francés (1885-1967).<sup>5</sup>

El aumento de la esperanza de vida se asocia al progreso científico y tecnológico, así como al mejoramiento de las condiciones de desarrollo y bienestar en la población (Secretaría de Desarrollo Social [Sedesol], 2017, p. 6).

---

<sup>5</sup> Instituto Nacional de las Mujeres [INMujeres] y Gobierno de la República, 2015 (p. 1).

Por lo cual es necesario considerar que:

El envejecimiento está cambiando nuestra forma de vivir y convivir, con implicancias tan amplias que su abordaje por nicho de especialidad es insuficiente, haciendo fundamental generar una mirada integradora, y obligando a la academia a reconstruir sus bordes (Salech et al., 2020, p. 13).

En tal sentido es indispensable aprovechar el tiempo presente para optimizar los recursos sociales, que pueden ser favorables al bienestar de dicha población y establecer estrategias tendientes a dar solución a los problemas actualmente observados, y que pueden llegar a ser en el futuro severos obstáculos para una verdadera integración y participación social de los adultos mayores (Flores Villavicencio et al., 2011, p. 10), por lo cual, el que los adultos mayores logren envejecer en su entorno es una de las metas más comúnmente expresadas por ellos mismos (Salech et al., 2020, p. 15).

En temas de políticas públicas dirigidas a los adultos mayores es importante que el Estado mexicano asuma su papel como el mayor provisor de servicios de cuidado y de salud, que ha sido trasladado a las familias y, en mayor medida, a las mujeres de todas las edades, en detrimento de sus oportunidades (INMujeres y Gobierno de la República, 2015, p. 33).

Por otro lado, se ha percibido que existen insuficiencias en la atención educativa del adulto mayor, mismas que limitan la atención a los componentes afectivos y motivacionales, relaciones interpersonales, desarrollo físico, progreso cognoscitivo y perfeccionamiento ético y estético (Flo Ramírez et al., 2019, p. 3).

El SUAM creado a finales de 2012 ha logrado desde su fundación integrar, formar y capacitar a los adultos mayores de la región cucosta, 1997-2021, p. 1). Concibiéndose como un espacio que ofrece actividades académicas, intelectuales, artísticas, lúdicas y de esparcimiento para las personas de la tercera edad (cucosta, 1997-2021, p. 1). Coadyuvando al desafío de disminuir la brecha entre las expectativas de vida total y de vida saludable, lo que es posible a través de un mejor cuidado de la salud, integrado y centrado en la persona (OMS, 2015), estilos de vida saludable y participación social (Albala, 2020, p. 11).



Tomando en cuenta, que a las personas mayores se las percibe cada vez más como elementos que contribuyen al desarrollo, se considera que sus habilidades para mejorarse a sí mismas y a la sociedad se deberían integrar en las políticas y en los programas en todos los niveles (NU, 2020, p. 2).

El SUAM es un programa innovador que se establece a través de un servicio educativo cultural, con un contenido de tipo lúdico pensado como programa original, tomando en consideración ciertos márgenes de libertad en el manejo administrativo y académico.

Teniendo en cuenta la libertad y el respeto gozoso a los alumnos, estos se convierten en actores muy activos del proceso de aprendizaje, con una visión compartida para opinar y demandar en materia de políticas públicas de trato social y de concientización de la población, convirtiéndose en sujetos que a través de la creación de colectivos, fomentan la solidaridad, que trascienden a la sociedad y que se traduce en demandas y en exigencias para que se atienda más rápidamente el tema del cambio demográfico y que no sea visto como una dádiva, sino como un derecho.

## Referencias bibliográficas

- Albala, C. (2020). El envejecimiento de la población chilena y los desafíos para la salud y el bienestar de las personas mayores: The aging of the chilean population and the challenges for health and wellbeing of older people. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 31 (1), 7-12. <https://doi.org/10.1016/j.rm-clc.2019.12.001>
- Calzado Almodóvar, Z., Ruiz Fernández, M. I., Espada Belmonte, R. y Gordillo Gordillo, M. (2013). Arte y mayores: propuesta para un envejecimiento activo. *INFAD Revista de Psicología*, 2 (1), 247-258. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/3498/349852173015.pdf>
- Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades-cucsh. (1997-2021). Sistema Universitario del Adulto Mayor (suam). Recuperado de <http://suam.cucsh.udg.mx/>
- Centro Universitario de la Costa-cucosta. (1997-2021). SUAM. Recuperado de <http://www.cuc.udg.mx/es/suam>

- Centro Universitario de la Costa-cucosta. (s.f.). Enlaces de interés. Recuperado de <http://www.cuc.udg.mx/es/suam,%20http://www.bpej.udg.mx/sistema-universitario-del-adultomayor>
- Chumpitaz González, M. P. V. y Tapia Andrade, C. F. (2020). El apoyo social percibido en el adulto mayor y su influencia en la calidad de vida. Tesis de licenciatura no publicada. Universidad Autónoma de Chile, Chile.
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL. (Ed.). (2018). *Envejecimiento, personas mayores y Agenda 2030 para el Desarrollo Sostenible: perspectiva regional y de derechos humanos: perspectiva regional y de derechos humanos* (Desarrollo Social 154). Disponible en <http://hdl.handle.net/11362/44369>
- Consejo Nacional de Población-Conapo. (2020). Indicadores demográficos de México de 1950 a 2020. Recuperado el [http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Mapa\\_Ind\\_Dem18/index\\_2.html](http://www.conapo.gob.mx/work/models/CONAPO/Mapa_Ind_Dem18/index_2.html)
- Cortés Guardado, M. A. (2019, 11 de noviembre). Entrevista realizada por R. Calderón García. Instituto de Innovación y Gobernanza del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara.
- Flo Ramírez, L. N., Suárez Irizarri, L. D. y Reytor Rivero, I. L. (2019). Atención educativa a las dimensiones humanas del Adulto Mayor en el Centro Universitario Municipal Jiguaní. *REDEL. Revista Granmense de Desarrollo Local*, 3 (3), 1-14. Recuperado de <https://revistas.udg.co.cu/index.php/redel/article/view/874>
- Flores Villavicencio, M. E., Vega López, M. G. y González Pérez, G. J. (Coords.). (2011). *Desarrollo Social. Condiciones sociales y calidad de vida en el adulto mayor: experiencias de México, Chile y Colombia*. Jalisco: Universidad de Guadalajara.
- Instituto Cervantes. (2021). *Refranero multilingüe. Nunca es tarde si la dicha es buena*. Recuperado de <https://cvc.cervantes.es/lengua/refranero/ficha.aspx?Par=59246&Lng=0>
- Instituto de Información Estadística y Geográfica-IIEG Jalisco. (2019, enero). Población a inicio de año 2019. Recuperado de <https://iieg.gob.mx/contenido/PoblacionVivienda/PoblacionInicio2019.pdf>
- Instituto Nacional de Estadística y Geografía-INEGI. (2019). *Estadísticas a propósito del día Internacional de las Personas de Edad: datos nacionales*. México.

- Recuperado de [https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2019/edad2019\\_Nal.pdf](https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/aproposito/2019/edad2019_Nal.pdf)
- Instituto Nacional de las Mujeres-INMujeres y Gobierno de la República. (2015). *Situación de las personas adultas mayores en México: El arte de envejecer es el arte de conservar alguna esperanza. André Maurois, novelista y ensayista francés (1885-1967)*. México: Autores.
- Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Monterrey-ITESM. (2020). Observatorio de Innovación Educativa. Recuperado de <https://observatorio.tec.mx/>
- Naciones Unidas-NU. (2019). Día Internacional de las Personas de Edad -1 de octubre. Recuperado de <https://www.un.org/es/events/olderpersonsday/>
- Naciones Unidas-NU. (2020). Envejecimiento. Recuperado de <https://www.un.org/es/sections/issues-depth/ageing/index.html>
- Organización Mundial de la Salud-oms. (2015). *Resumen. Informe Mundial sobre el Envejecimiento y la Salud*. Ginebra: Autor.
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura-Unesco. (2019). La educación transforma vidas. Recuperado <https://es.unesco.org/themes/education>
- Saleh, F., Thumala, D., Arnold, M., Arenas, A., Pizzi, M., Hodgson, N. y Riveros, P. (2020). Una visión transdisciplinaria del envejecimiento. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 31 (1), 13-20. <https://doi.org/10.1016/j.rm-clc.2019.11.011>
- Secretaría de Desarrollo Social-Sedesol. (2017, marzo). *Análisis prospectivo de la población de 60 años de edad en adelante*. Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/201801/An\\_lisis\\_prospectivo\\_de\\_la\\_poblaci\\_n\\_de\\_60\\_a\\_os\\_en\\_adelante.pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/201801/An_lisis_prospectivo_de_la_poblaci_n_de_60_a_os_en_adelante.pdf)
- Sistema Universitario del Adulto Mayor-SUAM. (s.f). Página de Facebook. Recuperado de <https://www.facebook.com/SUAMUdeG/>
- Universidad de Guadalajara-UdeG. (1997-2021). Notas informativas sobre el suam. Recuperado de <http://www.udg.mx/es/etiquetas/suam>



# Haz tu Ley: innovación entre sociedad civil y poder Legislativo<sup>1</sup>

MÓNICA MONTAÑO REYES,  
TOMÁS ALBERTO GARCÍA GONZÁLEZ

La crisis de la democracia es una realidad por demás evidente que atraviesa las instituciones y también las organizaciones por diversas causas, una de ellas es una tajante separación de los ciudadanos hacia el actuar de sus organizaciones, lo que reduce el papel del ciudadano a un mero instrumento electoral. Aunado a lo anterior se realizan cambios en los órdenes institucionales que parten de una visión unilateral, impulsados por el Ejecutivo o por el Legislativo; dichos cambios no son bien aceptados por los ciudadanos, quienes recibirán el impacto de los cambios o políticas implementadas.

Los ordenamientos constitucionales que rigen a los distintos Estados democráticos en el mundo funcionan bajo un principio de representación; es decir, el ciudadano elige a quien ocupará un cargo Legislativo o Ejecutivo. Con la acción anterior se esperaba que los “representantes” actuarán en todo momento bajo los intereses de los ciudadanos, y que de alguna forma los últimos estarían exentos de realizar cualquier observación al actuar de los representantes, salvo en el momento de la renovación de los cargos.

Lo cierto es que la respuesta a los problemas públicos o cambios en los ordenamientos institucionales no es exclusiva de los “representantes” en el Legislativo y en el Ejecutivo, sino también de los ciudadanos quienes tienen la posibilidad de participar de forma más activa en el proceso de diseño y

---

<sup>1</sup> Agradecemos la colaboración de Regina Martínez por la recopilación de los datos aquí mostrados.

discusión, y de forma vigilante en la implementación de las leyes o políticas implementadas.

Esta colaboración estará centrada en la dinámica de participación de los ciudadanos en el proceso legislativo. A pesar de la relevancia que tiene la organización legislativa, como una configuración política de la sociedad y de reducción de la complejidad social (Carrasco, 2014), los ciudadanos no tienen la mejor percepción de la organización (Parlamento o Congreso) ni de sus integrantes los diputados, que organizados por medio de los partidos políticos impulsan agendas sociales, económicas e ideológicas.

El problema de la participación ciudadana en el proceso legislativo, en cuanto a representación e impulso de agendas, se puede identificar en dos puntos: el primero refiere al rol de los partidos políticos y el segundo a una percepción de exclusividad del trabajo legislativo (Carrasco, 2014). En cuanto al papel de los partidos políticos, es evidente que los diputados pueden disciplinarse a las agendas programáticas e ideológicas que impulsan estos institutos; lo anterior provoca un rechazo o nula consideración de las opiniones y problemas de los ciudadanos. Respecto del rol de exclusividad del trabajo legislativo, se considera que las dinámicas propias del proceso –como las actividades de las comisiones entre otras– representan un área en la que solo los equipos de asesores y los diputados pueden tomar acción, lo que aleja del debate y discusión a los ciudadanos, pudiendo inscribirse en un problema de las dinámicas y proceso de representación.

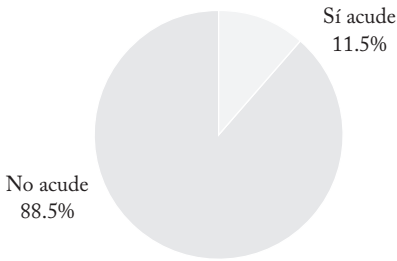
Uno de los mejores indicadores para hacer evidente la situación antes expuesta es la poca confianza que los ciudadanos tienen en los diputados y en la organización del Congreso. De acuerdo con datos de Latinobarómetro (2015), en México 71% de la gente tiene poca o ninguna confianza hacia el Congreso de la Unión; en relación con los representantes, solo 19% confía en los diputados (Instituto Nacional Electoral [INE] y Colegio de México [Colmex], 2015). En la Figura 1 puede observarse que casi 88.5% de los mexicanos no acuden a un legislador para resolver problemas políticos.

En una mirada hacia el nivel subnacional, la confianza en los diputados en México hace evidente el desvinculamiento de los ciudadanos con su organización legislativa. El escenario de nueva cuenta se repite, en el ámbito subnacional

se esperaría una relación mayor entre los ciudadanos y legisladores, derivado de una exposición y exigencia de demandas más cercana que a lo que ocurriría con un legislador federal.

Figura 1

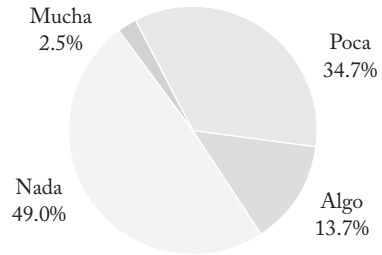
Porcentaje de personas que acuden a un legislador para resolver un problema



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE y Colmex (2015).

Figura 2

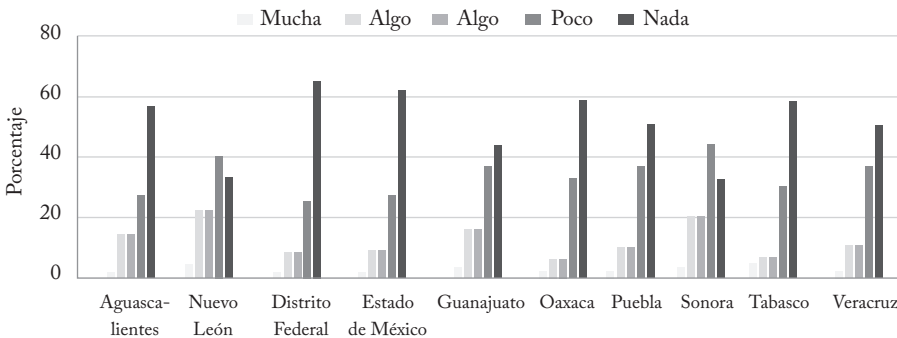
Nivel de confianza en los diputados en México



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE y Colmex (2015).

Figura 3

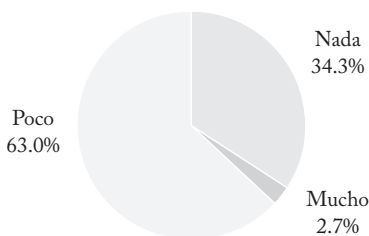
Confianza en los diputados, mirada subnacional



Fuente: Elaboración propia con base en datos del INE y Colmex (2015).

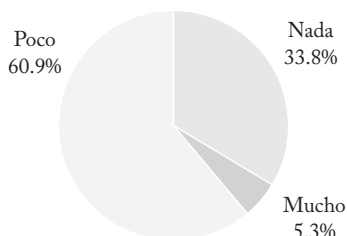
Esta colaboración estará centrada en el caso de Jalisco y en la implementación de prácticas de innovación en el ámbito legislativo. En este sentido es relevante destacar que la situación que se vive en la entidad no es para nada ajena al contexto nacional ni al de otras entidades federativas. Para ilustrar lo anterior, de acuerdo con Valdez Zepeda (2017), quien realiza un trabajo demoscópico en universitarios jaliscienses, se encuentra que 97% de entrevistados dijo confiar Poco y Nada en los diputados locales, en tanto 94.7% dijeron creer Poco y Nada en los diputados.

Figura 4  
Confianza en los diputados de Jalisco



Fuente: Valdez Zepeda (2017).

Figura 5  
Porcentaje de entrevistados que cree a los diputados



Fuente: Valdez Zepeda (2017).

Desde la perspectiva de Carrasco (2014), la participación ciudadana en el proceso legislativo puede contribuir en cuatro direcciones: la primera consiste en la identificación de grupos sociales y su inclusión en los procesos de elaboración de leyes; la segunda, en el ejercicio de un punto medio entre la democracia directa –democracia participativa– y democracia representativa, lo anterior en consideración de que se respeta el principio constitucional en el que la aprobación de una ley recae en los diputados. La tercera es que se contribuye a un proceso de relegitimación de la institución legislativa; es decir, primero por un resultado electoral y segundo por que la organización representa y discute los intereses de los ciudadanos.



Derivado de la poca confianza que se tiene en los diputados y de la relevancia del poder Legislativo desde su posición de contrapeso y generador de instituciones, así como la necesaria participación de la sociedad civil en el proceso legislativo, es necesario tomar una perspectiva de lo que significa este problema desde los estudios teóricos del proceso de representación, mismo que será discutido en sus puntos principales a continuación.

## El problema de la representación y la innovación como respuesta

### *El problema de la representación*

Es importante situar la aparición de los procesos de innovación en el ámbito legislativo para el involucramiento ciudadano, desde un contexto de crisis de representación política.

Representar significa tomar decisiones en nombre de otras personas que no pueden estar presentes en el lugar de la decisión (cláusula de imposibilidad) (Cotta, 1981/2003). Este comportamiento tiene un elemento permanentemente contradictorio: actuar como albacea o como delegado. La representación como albacea parte de la premisa que otorgamos nuestra capacidad de tomar decisiones a un representante, que en el entendimiento de las necesidades de los individuos y la comunidad a la que representa, hace lo que cree mejor en el beneficio de esta. Por otro lado, la idea de la representación como delegación, implica que la comunidad política deberá indicar explícitamente al legislador las decisiones que debe tomar en beneficio de estos.

Hannah Pitkin (1967/1985) logra agrupar las distintas perspectivas en torno a la representación para operacionalizar el concepto y así identifica cuatro perspectivas. La primera, inspirada en Hobbes, aborda la representación en términos formales; es decir, aceptamos que alguien sea nuestro representante a partir de ciertos arreglos institucionales como las elecciones. La segunda, parte de la noción que entre más se parezcan los representantes y los representados podrá haber una mejor actividad representativa. En este supuesto se inspiran los diseños del sistema electoral; es decir, la representación por semejanza o qué tanto se parecen los representantes a los representados. Esta semejanza puede ser en términos de

compartir un territorio (principio del distrito) o género (principios de paridad), entre otros. La tercera, la representación simbólica (o de expectativas) se refiere a los representantes como símbolos de grandes identidades. Es más aplicable como su nombre lo dice, a figuras que por su investidura ya simbolizan por sí solas un significado profundo de la comunidad o individuos a quienes representa. Finalmente la cuarta, la representación sustantiva (o actuar en nombre de) es el aporte que hace Pitkin y que tiene que ver con las acciones observables o productos (políticas públicas, iniciativas de ley, etcétera) que llevan a cabo los representantes en nombre de la comunidad representada.

### *La innovación como respuesta*

Considerar a la innovación como una respuesta al problema de representación, encuentra su fundamento primario en que lo “vigente” ya no es funcional. En este sentido se han planteado distintas propuestas teóricas en las que se encuentra el respaldo a las prácticas de innovación en el ámbito específico de la participación de los ciudadanos y la sociedad civil en el quehacer legislativo o gubernamental.

Una de las propuestas es la de la responsabilidad política y la participación ciudadana. De acuerdo con Emmerich y Medina (2005), la responsabilidad política se constituye de tres puntos: el primero es de corte interinstitucional y consiste en los pesos y contrapesos entre los poderes del Estado; el segundo, en la participación del poder Judicial en las acciones de los otros poderes (constituido como tribunal constitucional), y el tercer punto que al tema de esta contribución atañe, es la rendición de cuentas a la ciudadanía. Respecto de la participación ciudadana se considera que mecanismos de democracia semidirecta, como la iniciativa de ley y la participación en el proceso legislativo tienden a fortalecer la responsabilidad de los diputados y gobernantes, además que se promueve la vigilancia del ejercicio público (Emmerich y Medina, 2005).

En lo que respecta a la introducción de mecanismos digitales, innovadores para la participación de la sociedad civil y ciudadana en el ámbito legislativo, se destaca la utilización de las tecnologías de la información. La interacción en medios digitales es cambiante e innovadora en sí, se convierten de esta forma en canales de relación virtual-directa entre personas. En lo que respecta a la

actividad legislativa y la participación de la sociedad civil, los medios digitales funcionarán como una vía para practicar la participación en el proceso legislativo como las iniciativas de ley o la discusión y debate en ejercicios de parlamento abierto, al tiempo que se promovería la transparencia y se fortalecería la relación de representación y confianza en los diputados (Pérez Moneo, 2018).

Otra de las propuestas que dan sustento a la introducción de herramientas innovadoras en medios digitales son las “Organizaciones de Monitorización Parlamentaria/*Parliamentary Monitoring Organizations*” (Sebastián y Martínez Cardama, 2016, p. 51), que pueden definirse de acuerdo con las autoras como la actividad de la sociedad civil en un proceso de vigilancia de la actividad legislativa, que genera mayor vinculación de los ciudadanos hacia la actividad y proceso legislativo, así como la promoción de la transparencia y rendición de cuentas de los diputados.

Finalmente se debe reconocer como una crítica a la implementación de este tipo de instrumentos de participación de la sociedad civil en el proceso legislativo, la brecha digital existente; es decir, que el acceso a insumos como el internet no es uniforme, lo que podría obstaculizar dichos procesos.

## Haz tu Ley, innovación legislativa para la participación de la sociedad civil en el estado de Jalisco

En este apartado se mostrará Haz tu Ley como una propuesta de innovación para el problema de la representación en Jalisco. Se revisó principalmente el sitio web, las notas periodísticas y entrevistas a sus fundadores integrantes de Congreso Ciudadano.

Haz tu Ley es una plataforma digital impulsada por la sociedad civil Congreso Ciudadano y el Observatorio Legislativo del ITESO y la empresa Indatcom. La empresa Indatcom aportó el soporte técnico, el Observatorio Legislativo la revisión académica y el trabajo activista del Congreso Ciudadano de Jalisco. Se inauguró en mayo de 2014 con un primer convenio con el Congreso del Estado de Jalisco y el Ayuntamiento de Tlajomulco de Zúñiga, Jalisco. Si bien en un inicio se trataba exclusivamente de iniciativas al poder Legislativo local, muchas de las peticiones que iniciaban los ciudadanos tenían que ver con temas de los ayuntamientos o con legislación federal. Es por ello que años más tarde, Haz tu

Ley ratificó los convenios anteriores y sumó a los ayuntamientos de Guadalajara y Zapopan en Jalisco, además de la Cámara de diputados en el nivel nacional. De esta manera, buscaba incidir con iniciativas de ley y reglamentos por parte de los ciudadanos a través del portal *haztuley.mx* y hacerlas llegar a los cabildos y congresos para su discusión y aprobación. De esta manera se buscaba hacer frente al gran problema de representación sustantiva y de involucramiento de los ciudadanos en los espacios representativos colegiados.

Tabla 1  
Haz tu Ley

Año de creación	2014
Actores involucrados	Congreso ciudadano, Observatorio legislativo, Indatcom
Impacto	155 iniciativas recibidas
Periodo activo	2014-2017
Casos representativos de éxito	Ley de participación ciudadana y Reglamento de Tlajomulco

Haz tu Ley se proyectó como la primera herramienta digital de participación ciudadana efectiva en México. A través de su plataforma buscaba que juntos, ciudadanía y gobierno, encontrarían las soluciones necesarias a los problemas sociales mediante una nueva fase de la democracia, la democracia interactiva. La democracia interactiva la definen como un innovador modelo de co-gobierno en el que la ciudadanía se hace presente en la conformación de leyes y políticas públicas para el entorno mediante la innovadora plataforma digital.

### La web como un espacio de encuentro entre representante y representado

A partir de entrevistas realizadas a los iniciadores del proyecto, se nos comentó que la idea surgió cuando

(...) justamente estábamos en el periodo que se estaba discutiendo si era legítimo o no que los diputados tuvieran una casa de enlace legislativo (...) y pues surgió la idea

de Margarita Sierra, que habría que tener en una manera de que se conectaron los diputados con la gente (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

La reflexión que los guiaba es que los diputados son en realidad representantes del pueblo de Jalisco y no solo de los distritos, sino que cada diputado y diputada son representantes del pueblo de Jalisco en lo general. De esta discusión surgió la idea de Margarita de una casa virtual de enlace y entonces eso fue lo que se convirtió en nuestra propuesta de Haz tu Ley.

El objetivo era

(...) crear una plataforma primero que permitiera que la gente tuviera contacto con los diputados, pero pudiera plantear las problemáticas que está viviendo su día a día sin que tuvieran que trasladarse desplazarse sobre todo en el caso de toda la gente que no vive en el área metropolitana no tuviera que venir hacia el este, hacia la capital del estado (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Después de un acercamiento con actores políticos que buscaban impulsar la participación ciudadana y sobre todo de contar con las herramientas necesarias para realizar la plataforma web, así se desarrolló Haz tu Ley. El reto fue facilitar el proceso legislativo a partir de una idea de la ciudadanía que pudiera iniciar, apoyar y dar seguimiento a través de un sitio en línea. Sin embargo, detrás de la plataforma fue necesaria una gestión y comunicación muy directa con el propio proceso legislativo que se desarrolla en el Congreso de Jalisco.

En la Figura 6 se muestra de manera simplificada el proceso que sigue una ley para su aprobación. El proceso inicia con un documento de iniciativa de ley que se puede presentar de manera individual, como grupo parlamentario o como grupo de legisladores de distintos partidos o incluso como la junta de coordinación política (donde se encuentran cada uno de los líderes de bancada de los partidos representados en el Congreso). En términos generales, la iniciativa se presenta en el pleno y luego es turnada a la o las comisiones cuyas temáticas correspondan a las leyes a modificar o a crear. Las comisiones abarcan distintos temas y ordenamientos legales del estado de Jalisco, Ayuntamiento o Cámara de diputados. Después de ser aprobada, se elabora un dictamen que

Figura 6  
Proceso general de aprobación de una Ley

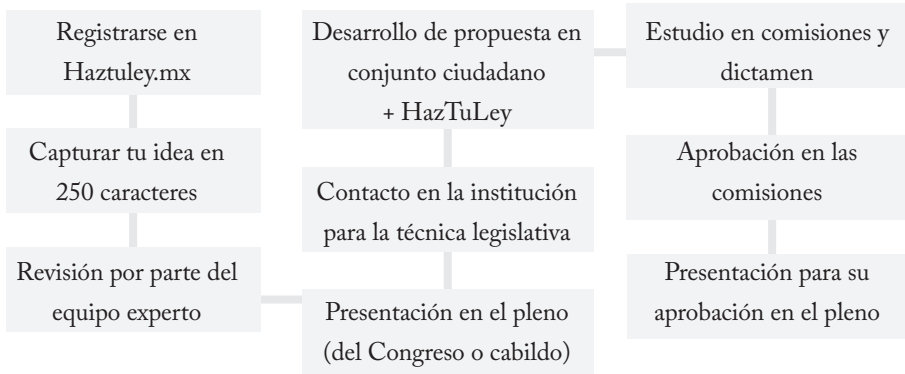


busca su camino a ser agendado en el pleno, donde todas las fuerzas políticas discutirán el mismo y podrán aprobarse por mayoría relativa o calificada, según sea el alcance de esta.

En el caso de Haz tu Ley, se buscaba que los ciudadanos ingresaran una idea de manera muy simplificada, pero que se fuera nutriendo poco a poco del análisis de abogados y expertos en derecho parlamentario, así como del personal del Congreso de Jalisco para así poder convertirse en una realidad. Cuando existió el compromiso de los partidos políticos en su etapa inicial, se buscaba que la iniciativa tuviera su motivación en la participación ciudadana, pero que formalmente fuera presentada por los legisladores comprometidos con dicho proyecto. De esta manera, se buscaba encontrar un camino más corto para que las iniciativas ciudadanas llegaran con fuerza al Congreso: la proponían los ciudadanos y los representantes electos la presentaban de manera formal. Un camino similar seguiría en los Ayuntamientos y en la Cámara de diputados.

Se siguen procesos y pasos distintos que sigue una propuesta según a dónde va dirigida. Para el Ayuntamiento se siguen 11 pasos, para el Congreso de Jalisco se siguen 14 pasos, para la Cámara de diputados, 18 pasos. En la Figura 7 puede observarse los pasos en general que debían seguirse para llevar a buen fin la propuesta.

Figura 7  
Proceso general de Haz tu Ley



El registro en la plataforma Haz tu Ley podía realizarse con el login de otras redes sociales, después aparece el cuadro de texto para capturar la idea y después cada usuario podía recibir la retroalimentación del equipo de expertos y seguir el proceso.

Figura 8  
Visualización del inicio de la propuesta en Haz tu Ley

**REGISTRO DE UNA PROPUESTA**

**Escribe un nombre para tu propuesta.\***

**Describe tu propuesta.\***

B / I / U / O

**Tipo de propuesta.\***

Elige una opción

Elige una opción

**Estado.\***  **Municipio.\***

Selecciona una imagen que ayude a dar a conocer tu propuesta.

**Recomendaciones**

**Tu propuesta:**

- ✓ Debe tener claridad sobre lo que deseas cambiar
- ✓ Debe tener la descripción de como harías el cambio
- ✓ Debe estar justificada
- ✓ Debe respetar los derechos humanos

Fuente: Haztuley.mx (s.f.).

Se decidió este procedimiento porque los autores vieron que “muchas veces la gente no tiene idea de qué leyes existen ni qué tipo de leyes se pueden elaborar o no”. Por eso, desarrollaron

(...) un planteamiento e incluso didáctico, (...) acompañar a la gente que estuviera interesada en hacer una propuesta de ley en la elaboración de lo que técnicamente se conoce como la exposición de motivos porque hasta ahí hasta donde considerábamos que podría llegar a un ciudadano común que ya al redactar en sí las cuestiones del artículo además es demasiado, demasiado técnico. Por eso decidieron “hacer convenios con diputados de distintas fracciones” para darle salida al proyecto (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

También, en la página web se ofrecían herramientas para compartir y obtener apoyo hacia la propuesta o idea. Al ingresar a cada propuesta se puede visualizar: la descripción de la propuesta, en qué proceso se encuentra, quiénes la propusieron y quiénes la apoyan.

Figura 9  
Visualización Apoyo de propuestas en Haz tu Ley



Fuente: Haztuley.mx (s.f.).

En su nacimiento, obtuvo mucho apoyo de parte de la sociedad civil y hubo varias organizaciones que se acercaron.



(...) empezaron a hacer propuestas y se tuvo apoyo por lo menos en estas tres instancias que te decía, tanto Senado como Congreso federal, el Congreso federal en general, el Congreso estatal y varios municipios. Se sumaron muchos municipios, se comprometió entonces y hubo mucho respaldo (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

También hubo buena respuesta de los políticos, pues

(...) empezamos con los diputados locales y después nos extendimos a los diputados federales incluso hubo senadores que firmaron el convenio en su momento y luego ya también se expandió también a los municipios. ¿Por qué? Pues porque todos son los ámbitos en los que se pueden presentar posibilidades de regulación y que se necesita. En aquella época cuando se firmaron los convenios el convenio únicamente, el único compromiso de los Diputados era recibir la propuesta una vez que pasaran los filtros que nosotros íbamos a establecer para que entonces ellos la llevaran les dieran forma terminaran pues de elaborar una iniciativa de ley con la idea del ciudadano y que esa iniciativa se presentara sin más. No había mayor compromiso incluso no tenían por qué votar a favor es simplemente presentarlo y dejar que siguiera el trámite correspondiente (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Sin embargo, el problema con el que se encontraron fue que era muy difícil poder seguir el procedimiento.

### La respuesta de los ciudadanos

En términos generales, la idea original era “entender cómo involucrar a la población en ir mejorando el marco regulatorio”. Sin embargo, el público adoptó a la plataforma como “un buzón de donde podían llegar y decir oye quiero que tal cosa”. Entonces en la revisión, los expertos buscaban un contacto con los proponentes y les preguntaban qué proponían para solucionar el problema, qué se podía aportar. En ese momento muchos veían “que les implicaba más trabajo que simplemente quejarse y lo dejaron ahí de lado”. Aun así, se recibieron 155 propuestas a través de la plataforma hasta 2017.

La falta de consistencia por parte de la ciudadanía fue limitando la efectividad del uso de la plataforma. Esto debido a que se buscaba algo más que “un

buzón de quejas” y el compromiso que se tenía también con quienes habían ido firmando los convenios es que “no les íbamos a pasar cualquier cosa, o sea lo que les íbamos a tornar en algo que ya estaba trabajado que estaba avanzado que tenían suficiente calidad como para poder decir esto, (queríamos) un planteamiento serio” (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Por otro lado, la gestión de la plataforma también fue complicada. Dicha actividad debía dejarse más a los informáticos porque sí era un poco complejo su uso. Originalmente

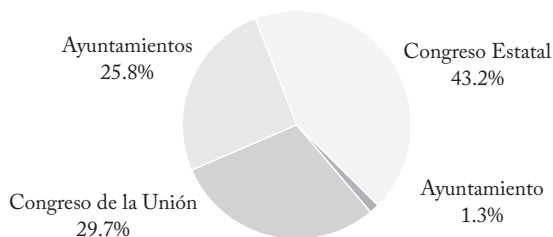
(...) la idea era que fuera una especie de Facebook de la participación ciudadana donde la idea era incluso la posibilidad de que alguien dijera, a ver yo tengo esta idea quién me ayuda a desarrollarla para sumar equipos de trabajo. Pues hacer lo que ahora conocen como *crowdsourcing*, esa era la idea. La idea de que fuera un *crowdsourcing* legislativo e incluso servir se dejó la posibilidad de que alguien dijera: “mira yo creo que esto es un asunto que hay que resolver se puede resolver legislativamente, pero yo no lo voy a entrar, les dejo la idea”, o sea también existía esa posibilidad. Incluso alguien que dijera: “yo ya hasta aquí llegué, ya no le quiero dedicar más tiempo”, bueno pues se podía retomar (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Sin embargo, esta visión resultó más complicada porque “no había manera de estar notificando de una forma más o menos rápida a quienes se estaban planteando incluso si se estaban recibiendo ofertas de apoyo a sus propuestas. Entonces ahí también se nos complicó” (Entrevista con A. Bayardo, 2020). Fue difícil por las limitaciones digitales, a pesar del gran apoyo recibido de la empresa de informática. Nos comparten que “Indatcom era la organización que estuvo financiando también esta cuestión, un apoyo que ellos quisieron aportar. No nos cobraron por la elaboración de la plataforma, pero pues sí ahí estuvo lo complicado para nosotros” (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Al analizar los datos ofrecidos por la plataforma, se observa que la mayor parte de las iniciativas van dirigidas a los diputados locales (43%) y federales (29.7%), aunque también 25% se ha dirigido a los ayuntamientos.

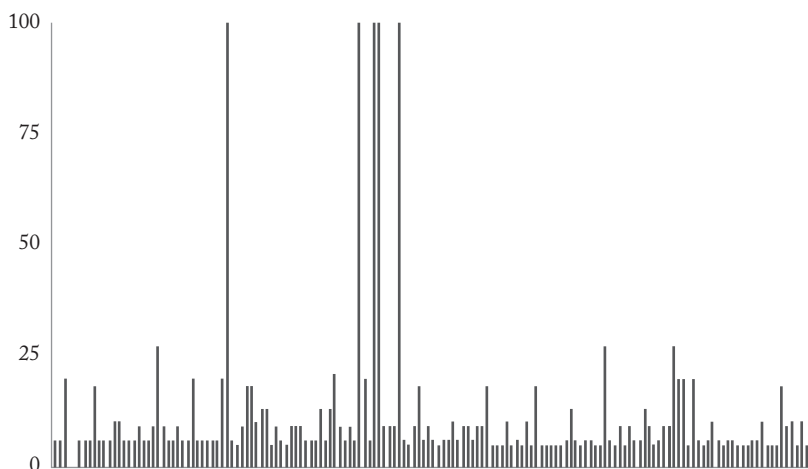
La mayoría de las ideas que iniciaron a través de la plataforma, no superaron 25% del avance para que pudiera llegar al estado ideal: llevarlas al pleno de las

Figura 10  
Institución a quién se dirigía la iniciativa a través de la plataforma



Fuente: Haztuley.mx (s.f.).

Figura 11  
Porcentaje de avance de las iniciativas presentadas en la plataforma



Fuente: Haztuley.mx (s.f.).

instituciones representativas para su aprobación. Esto denota el principal obstáculo para lograr el impacto esperado: lograr que los ciudadanos se comprometan con su idea hasta el final del proceso.

En cuanto a los casos de éxito, el equipo nos comparte un caso del reglamento en Tlajomulco y otro de una ley estatal de Participación Ciudadana. Ambos cumplieron con el proceso y fueron aprobadas.

En cuanto al primero, nos relatan que:

(...) una ciudadana de Tlajomulco se dio cuenta que había un problema con el desperdicio del agua porque hubo gente tirando agua y los reportó al Ayuntamiento y ellos le dijeron que no podían hacer nada porque ellos no tenían, no había sanciones para el desperdicio de agua en Tlajomulco. ¿Por qué razón? Pues porque a lo mejor antes ese no era un problema en Tlajomulco, simplemente nadie iba, pero bueno ahorita ya es un problema entonces pues esta ciudadana se dio cuenta revisó y si vio que no había ningún lado, entonces pues lo que hizo fue presentar una propuesta para que se multara por desperdiciar agua. Este fue el primer caso que tuvimos, ya que sí completó todo se siguió todo el procedimiento que nosotros habíamos establecido, se presentó en el Cabildo en ese entonces Ismael del Toro la retomó, presentó la propuesta, y se aprobó, ya ahí está ya la normativa, entonces esa es una (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

En cuanto a la ley estatal pasó que

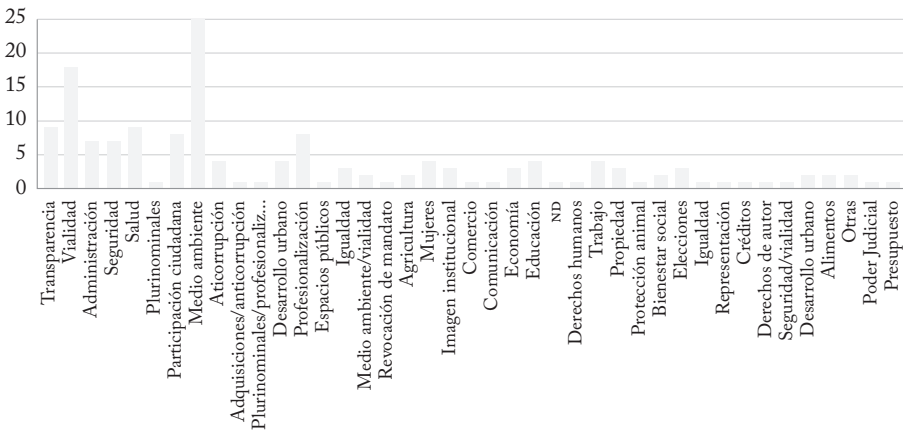
(...) fue una iniciativa que desarrolló la propia Margarita Sierra que fue la Ley de Participación Ciudadana que se aprobó en la legislatura anterior. Este también pasó por este camino y finalmente fue retomada por Pedro Kumamoto y los diputados de Movimiento Ciudadano. Al final se tuvo la ley, la Ley de Participación Ciudadana que acaba de ser reformada ahora en esta nueva legislatura de 2018 (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Lo que hizo exitosos estos dos casos fue sobre todo que fueron propuestas por personas “que sí tenía muy claro que lo que necesitaba hacer y por qué era importante hacerlo”. En cambio, en muchas ocasiones “tampoco se avanzaba mucho porque lo que estaban planteando eran cosas que ya estaban legisladas” (Entrevista con A. Bayardo, 2020). En ese caso la abogada del equipo revisaba las propuestas y si veía que ya existía una norma o ley similar, se notificaba a los

ciudadanos que ya existía y se les informaba en qué artículos se encontraba. Y es cuando mucha gente abandonaba el ejercicio. Otras ideas incluían iniciativas que mostraban el desconocimiento de los ciudadanos respecto del funcionamiento de las instituciones o que reflejan la distancia entre los representantes y representados, como la propuesta de quitarles el sueldo a los asesores y a cualquier otro tipo de apoyo a los políticos, para que trabajaran en las mismas condiciones que la mayoría de los ciudadanos. Entonces, quizás uno de los aportes fue compartir con la ciudadanía y hacerle saber las leyes que ya existen o aquellas que eran difíciles de aplicar.

Analizamos todas las iniciativas presentes en la plataforma y las clasificamos por palabra clave para tener una visión completa de los temas sobre los que los ciudadanos tuvieron interés en proponer. Fue difícil resumir en una sola palabra clave las propuestas individuales que tocaban distintos temas, por eso hay temas que parecen repetitivos en la clasificación. Por ejemplo, el asunto de la profesionalización de los diputados, los plurinominales y la representación que en algunas propuestas estaban combinados. Sin embargo, la Figura 12 pretende mostrar de manera muy general las principales preocupaciones de los ciudadanos que buscaron en la plataforma un espacio para buscar influir en el marco normativo.

Figura 12  
Palabras claves de las iniciativas presentadas en la plataforma



En la Tabla 2 se concentran los temas con más menciones. En los primeros lugares se encuentran temas relativos al medio ambiente, reciclado y manejo de residuos, después temas de movilidad en donde se incluían asuntos de cultura vial y multas. Otros temas también incluyen asuntos de salud, transparencia, profesionalización de los políticos y participación ciudadana.

Tabla 2  
Temas populares en Haz tu Ley

Medio ambiente	Cultura vial y movilidad	Salud
Participación ciudadana	Profesionalización de los políticos	Transparencia

Fuente: Haztuley.mx (s.f.).

Así pues, además de la oportunidad para que los ciudadanos presentaran sus inquietudes, se hizo este ejercicio didáctico. Nos comparten que

(...) tuvimos que ir haciendo también, como material para que se informara, que ahí lo puedes ver en la página, cuáles eran las atribuciones de los varios espacios porque luego la gente les pedía a los diputados que pusieran luz en sus calles, que esas son cosas que le tocan al Ayuntamiento (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Y entonces, se consideró que

(...) cuando se presentaba algún tipo de situaciones de estos que eran más bien como una queja, pues más bien se canalizaba con personas correspondientes, a las instancias correspondientes (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

En cuanto a la asesoría,

(...) la idea era que fuera casi como una asesoría de tesis, (...) les dijimos a los expertos, (a quienes) no teníamos para pagarles y no queríamos demandarles demasiado tiempo: “cuando tenga algo más o menos estructurado aquí está alguien que quiere plantear esto, ¿cómo ves?”. Y entonces ya el experto, la persona experta, le pudiera

decir: “ah mira, sobre de eso hay que revisar esto, esto y esto, y ahí los va guiando y chambeando” (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Se contaba pues, en un momento con un respaldo de varias personas a los que se había invitado y que habían aceptado muy generosamente aportar.

Teníamos todo un abanico muy grande porque prácticamente todos los ámbitos de la vida social se pueden regular entonces, pues al final pues ya no se presentaban muchas iniciativas que requerían de muchos especialistas, entonces pues ya no se recurrió a ellos, pero esa es otra cuestión que tenía ahí “Haz tu Ley”, o sea como que también estaba pensado como para ir agrupando también a distintas fuerzas y disciplinas (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

## Los retos de Haz tu Ley

Es indiscutible que no hay muchos ejercicios de este estilo en el mundo. El más conocido y que fue base para los creadores de Haz tu Ley fue el *Parlament Citoyen* de Francia. En este espacio del Senado francés

(...) presentan iniciativas los Senadores, dan una síntesis de qué se trata el asunto y luego ya se presentan en la plataforma y entonces la gente que está enterada, que alguien que pueda decir a ver yo sé de ese tema, pues si quiere aporta sus comentarios o decir a ver no, aquí se está equivocado porque tal asunto se debe manejar de es esta otra forma (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

## El problema pues

(...) fue que no logramos generar esas redes sociales de ese involucramiento más más fuerte desde poder decir pues aquí están estos proyectos quién se apunta a eso yo creo que también hay a nosotros nos quedó pendiente, porque si era un asunto más complejo de lo que nos imaginamos, creímos que era nada más ponerlo y darle difusión en Facebook y Twitter y pues no, no era tan simple el asunto (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

## El impacto que tuvo fue

(...) que aportó una visión distinta de cómo se producen las cosas, e ir construyendo un poco la idea de que las leyes no son patrimonio de los diputados, ni de los abogados, así como los partidos en general. Sino que es un asunto donde toda la población nos interesa, nos importa y tenemos la posibilidad de aportar. Entonces que tampoco se trata de que solo los que estudian derecho puedan decir algo sobre las leyes, ¿no?, toda la gente puede verlo. Pero, por lo menos abrimos este espacio. Si se me hace difícil decir que impactamos muchísimo en la democracia porque después de eso ya, ya no ha habido otras cosas (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

## Es decir, lo que se buscaba es que

(...) la gente que hubiera tenido la experiencia de tratar de hacerlo y que al menos se diera cuenta de decir, a ver, hacer algo bien hecho en términos normativos no es sencillo. Tampoco es que sea imposible, pero pues sí implica dedicación y que la idea era que a partir de esa dedicación pudieran decir: “ah mira, yo ya puedo ver si esto está bien hecho mal de hecho porque yo ya pasé por ese proceso por los menos de intentar hacerlo” y decir “aquí veo que no hicieron un montón de cosas”. Digamos que también eso es lo que lo que quisiéramos que en la medida que se vaya desarrollando esto vaya siendo (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

Actualmente, los iniciadores del proyecto trabajan en el portal de Parlamento Abierto que se está echando a andar en el Congreso del Estado de Jalisco, donde también ya se está generando la posibilidad de que haya comentarios de parte de la ciudadanía a las iniciativas que se están presentando.

Entonces, digamos que es continuidad de alguna manera más que ahora esto ya es un asunto institucional como el *Parlament Citoyen* de Francia, entonces acá la idea era más bien que fuera una iniciativa de la sociedad civil. Si, pues ahí, por ejemplo, el problema con el portal de Parlamento Abierto el Congreso de Jalisco, es que, aunque se le pueda responder a la población y decir qué cosas no se toman en consideración,



y que eso ayuda porque la gente por lo menos va entendiendo (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

La gente podrá entender por qué algunas ideas pueden convertirse en ley o por qué no, de cierta manera como ellos la habían planteado.

Como conclusión, los entrevistados refieren lo difícil que es “mantener vivos ejercicios de este estilo; es decir, sin un respaldo institucional incluso financiero que le pueda dar su permanencia al proyecto” (Entrevista con A. Bayardo, 2020).

## Referencias bibliográficas

- Bobbio, N., Matteucci, N. y Pasquino, G. (Coords.). (1981). *Diccionario de Política* (Volumen 2). México: Siglo XXI Editores.
- Carrasco Durán, M. (2014). La participación social en el procedimiento legislativo. *Revista de Derecho Político* (89), 175-204.
- Cotta, M. (2003). Representación política. En N. Bobbio, N. Mateucci y G. Pasquino, G. (Coords.), *Diccionario de política* (pp. 1384-1390). México: Siglo XXI Editores. (Trabajo original publicado en 1981).
- Emmerich, G. E. y Medina, L. E. (2005). La cláusula de gobernabilidad y representación proporcional en la Asamblea Legislativa del Distrito Federal. El caso de 2003. *Boletín Mexicano de Derecho Comparado*, 38 (113), 698-734.
- García G., T. (2020). Determinantes políticos y estructurales en la confianza a los diputados en México 2013-2015. Tesis de maestría no publicada. Universidad de Guadalajara, México.
- Haztuley.mx (s.f.). Página electrónica. Disponible en Haztuley.mx
- Hernández, F. (2015, 12 de noviembre). Organismos presentan iniciativa de Ley de Participación Ciudadana. *El Informador*. Recuperado de <https://www.informador.mx/Jalisco/Organismos-presentan-iniciativa-de-Ley-de-Participacion-Ciudadana-20151112-0101.html>
- Instituto Nacional Electoral-INE y Colegio de México-Colmex. (2015). Informe País de la Calidad de la Ciudadanía en México. México: Instituto Nacional Electoral. Disponible en <https://bit.ly/3EVKWeW>
- Latinobarómetro. (2015). Informe 1995-2015. Santiago de Chile: Autor.

- Melín, A. (2016, 9 de febrero). Implementa mc plataforma para promover participación ciudadana. *MVS Noticias*. Recuperado de <https://mvsnoticias.com/noticias/nacionales/implementa-mc-plataforma-haz-tu-ley-para-promover-participacion-ciudadana-720/>
- Pérez Moneo, M. (2018). Mecanismos de participación ciudadana en sede parlamentaria. *Revista General de Derecho Constitucional* (26), 1-32.
- Pitkin, H. F. (1985). *El concepto de la representación*. Madrid: Centro de Estudios Constitucionales (Trabajo original publicado en 1967).
- Sebastián, M. C. y Martínez Cardama, S. (2016). Gobierno y parlamento abierto: la participación ciudadana en el tratamiento y visualización de la información pública. *Revista Interamericana de Bibliotecología*, 39 (1), 47-56.
- Serrano, S. (2014, 24 de abril). Presentar iniciativas será más fácil con Haz tu ley. *Milenio*. Recuperado de <https://www.milenio.com/estados/presentar-iniciativas-sera-mas-facil-con-haz-tu-ley>
- Valdez Zepeda, A. (2017). Los principales problemas públicos de Jalisco: falta de confianza y credibilidad social. En C. Sánchez Jáuregui (Coord.), *Capacidades gubernamentales, sociales y económicas* (pp. 61-100). Zapopan: Prometeo Editores. Recuperado de <https://bit.ly/31MWT8J>

# Vía RecreActiva Metropolitana

ISMAEL ORTIZ BARBA,  
GUSTAVO HUMBERTO GUTIÉRREZ GALÁN

## Introducción

En múltiples ocasiones han surgido estudios que analizan fenómenos en torno a las actividades que se dan durante el tiempo libre (Bolaño, 2005; Bustamante, 2001; Carreño, 2005). Las discusiones con frecuencia están dirigidas al sentido que orienta las actividades que se realizan durante el tiempo libre, su función social, la función en el individuo y muy extensamente sobre la diferenciación entre conceptos como recreación, ocio y lúdica, así como las distinciones que se hacen sobre si el primero (recreación) podría funcionar como origen explicativo de los otros.

Sin embargo, encontramos que la *recreación o actividad recreativa* puede representar un concepto amplio que ayude en la comprensión y el estudio de las acciones desempeñadas por los sujetos en el tiempo libre. Para Carreño (2005) la actividad recreativa engloba distintos conceptos que no pueden ser entendidos a profundidad si se analizan individualmente, debido a que al ser desarticulados no permiten admirar un panorama cercano a la realidad; es decir, que sirven únicamente para una delimitación descriptiva de conceptos sin alguna coyuntura, por lo que al hablar de recreación no solo se debe mencionar la actividad que se desempeña en determinado momento, sino que es necesario también hacer análisis al espacio en el que se realiza, si es público o privado, si se trata de actividad de pleno goce, o de orientación productiva, entre otras.

Al hacer una revisión sobre la temporalidad en el que el individuo realiza una actividad recreativa, es importante hacer una distinción en las ocupaciones

que tiene una persona que, englobadas de manera general, se encuentran en dos categorías: el trabajo y el tiempo libre. La actividad recreativa se realiza casi de manera exclusiva en el espacio de tiempo libre definido como “el tiempo que no se dedica al trabajo obligatorio para devengar el sustento” (Carreño, 2005, p. 3); empero, esto no engloba el tiempo en que el sujeto se dedica a otras tareas también obligatorias, mas no remuneradas, como lo son los compromisos sociales, por lo que el tiempo libre tiene también una separación en otro segmento dedicado únicamente a “actividades gratificantes o de liberación que se dan en momentos de ocio con un sentido lúdico que busca atender las necesidades de entretención diversión y esparcimiento” (Bonilla, 1997, p. 34).

Habiendo revisado la temporalidad en que la desempeñan los sujetos y el sentido que orienta la actividad recreativa, es posible hablar sobre su carácter social, pues esta puede ser entendida “como un hecho de carácter social que vincula la realización de actividades creativas, gratificantes y que promueven el desarrollo personal a través del ocio” (Carreño, 2005, p. 2).

La actividad recreativa en ocasiones necesita un espacio físico determinado para su realización, por lo que es necesario mencionar que suelen darse tanto en espacios privados, como una recámara (dependiendo de la naturaleza de extensión de participantes), así como en parques o plazas públicas, dándosele así, con la acción de quienes asisten, un enfoque lúdico que conlleva la interacción con otros participantes. Como detalla Fonseca (2015):

Es por este motivo que frecuentemente los espacios públicos son elegidos por los individuos para sus actividades de recreación, debido a la amplitud del lugar, a las características, y a los grupos sociales que ahí se concentran, ya que permiten realizar actividades de diferente índole como, por ejemplo, la deportiva o la cultural (p. 3).

La elección del espacio para el desarrollo de actividades de recreación no solo depende de la naturaleza de extensión de participantes o de interacción sino frecuentemente de la disponibilidad de territorio en el cual hacerlo, pues con el crecimiento de la ciudad y la población que habita en ellas se ha configurado una reducción en el tamaño de las casas de las personas, obligándolas con ello a

encontrar fuera de sus domicilios aquellos espacios en donde poder desempeñar sus actividades de disfrute.

Para solucionar la falta de espacios de recreación privados y al mismo tiempo, para impulsar la convivencia en la comunidad, los gobiernos han desarrollado políticas de reapropiación de espacios públicos para la recreación, pues la recreación en términos deportivos y culturales ha demostrado ser un medio eficaz para generar vínculos comunitarios que se construyan a partir del respeto, al generar solidaridad, permitiendo establecer relaciones en grupos que comparten actividades de interés al expresarse.

Como parte de las políticas de reapropiación del espacio público en el estado de Jalisco, en 2004 se desarrolló un programa de vías públicas que cerraban la circulación a automóviles y motocicletas temporalmente creando así vías exclusivas para peatones y para transportarse en vehículos no motorizados que promovían la actividad física y las expresiones culturales al que se llamó Vía RecreActiva, del cual a continuación se detallaran sus características procesos beneficios e innovaciones.

## Antecedentes

Según la organización Atlanta Bicycle Coalition (s.f.), las primeras iniciativas que comparten una naturaleza similar a la Vía RecreActiva y que fueron un precedente para esta, se desarrollaron, también, desde un enfoque de ciclismo recreacional, comenzando a darse en el continente americano, concretamente con el caso de la Ciclovía de Bogotá en Colombia el año de 1974 (Instituto Distrital de Recreación Deportiva [IDRD], s.f.a), contando actualmente con una red de vías de 126.6 km en total, según el IDRD (s.f.b) de Bogotá, organismo que gestiona este proyecto hoy en día.

A partir de la década de los setenta en que comenzó el modelo de paseo recreativo con fomento al deporte a partir del ciclismo, en el mundo ha habido 496 ciudades en 27 países que han implementado modelos parecidos a la Ciclovía de Bogotá (Bird, 2016), donde se da la oportunidad de reapropiación de las calles al cerrar el paso a los automóviles los días domingos.

En el continente americano la extensión de las ciclovías se ha desarrollado según se muestra en la Figura 1.

Figura 1  
Ciclovía: Panorama de los programas existentes

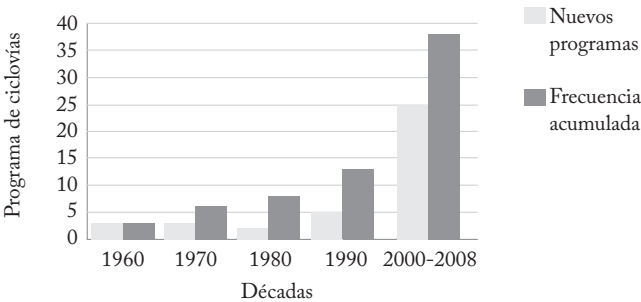


Fuente: Ciclovías Recreativas de las Américas (s.f., p. 2).

En la actualidad el programa se ha implementado en 12 países del continente americano, donde al menos sucede dos veces durante el mes. En América Latina, 33 ciudades han establecido este tipo de programas, además de otros cinco programas similares en ciudades rurales. La longitud promedio de las vías

utilizadas en los programas contemplados es 15.3 km (con un rango de 1 km a 121 km) y la participación de usuarios por evento va entre 60 y 1 000 000 personas (Sarmiento et al., 2010). Las ciudades que actualmente cuentan con un programa de ciclovía recreativa están enfocadas en su promoción, extensión y mejoramiento. Colombia tiene el mayor número de ciclovías recreativas en América, principalmente por la Ciclovía de Bogotá, con 121 km de recorrido, y un promedio de 1 000 000 de usuarios cada domingo o día festivo. Medellín, Colombia, tiene una ciclovía con 29 km de distancia y una asistencia de más de 50 000 usuarios (Sarmiento et al., 2010). El programa Muévete en Bici de Ciudad de México tiene una longitud 14 km, con 15 000 usuarios cada domingo. En Santiago, la capital de Chile, la Ciclo RecreoVía tiene una participación de 3 000 usuarios en un recorrido de 7 km (Sarmiento et al., 2010). Quito, Ecuador tiene el Ciclopaseo, con 29 km, a donde asisten 40 000 usuarios. En Estados Unidos existen miles de ciclovías en varias ciudades a lo largo del país. Está en construcción el Gran Sendero Estadounidense (*Great American Rail-Trail*) que tendrá casi 6 500 km de senderos, construidos a partir de vías férreas en desuso y otros caminos multipropósito para crear una ruta que irá desde Washington, D. C. hasta el estado de Washington (Sierra, 2019).

Figura 2  
Frecuencia y frecuencia acumulada de la aparición de los programas de Ciclovías Recreativas en las Américas



Fuente: Ciclovías Recreativas de las Américas. (s.f.).

En México, según la organización Ciclovías Recreativas de Las Américas existen vías recreativas en las siguientes ciudades: Guadalajara, Ciudad de México, Los Cabos, Puebla, Querétaro, Oaxaca, El Salto Coahuila, Tuxtla y Mérida. De todas ellas la primera en consolidarse como un paseo dominical de vías públicas reapropiadas para el esparcimiento de la población, fue la iniciativa de la ciudad tapatía, pues contó con el impulso, planeación y codesarrollo de Lucy Barriga, una experta especializada en desarrollo y gestión de políticas públicas orientadas al uso de la bicicleta. Lucy Barriga fue directora del proyecto de ciclovía colombiano en Bogotá (el primero de esta naturaleza en el mundo) durante 10 años (“Llaman a replantear la Vía RecreActiva...”, 2019). Es debido a la experiencia de su cofundadora que se ha podido establecer la iniciativa Vía RecreActiva como una de las vías de paseo dominical ciclista más grandes del mundo.

### Vía RecreActiva en la zona metropolitana de Guadalajara

Por medio de diferentes medidas el gobierno del estado de Jalisco ha buscado promover las actividades de esparcimiento y recreación en la población, con programas como el fomento al deporte, difusión al turismo, desarrollo de la cultura y arte, entre otras.

Como parte de las medidas de promoción de la actividad recreativa y mejoramiento de la calidad de vida, en 2004 se implementó en el municipio Guadalajara, bajo la supervisión de la Secretaría General, Secretaría de Promoción Económica, Secretaría de Seguridad Ciudadana y la Secretaría de Servicios Médicos, el proyecto Vía RecreActiva, que pretendía generar un espacio público a manera de parque recreativo temporal, que fuese propicio para albergar una gran cantidad de personas desempeñando actividades de recreación fomentando también el deporte y la actividad física con el uso de vehículos no motorizados movidos por tracción humana.

La Vía RecreActiva según la última modificación del artículo 7 de su reglamento de operación en el día 15 de marzo de 2012 dice que:

Funciona ordinariamente los días domingo, en el horario que determine el Consejo Municipal del Deporte de Guadalajara, con una duración de siete horas como



máximo, pudiendo ser habilitada por el Presidente Municipal en fechas de especial relevancia para la ciudad, previo estudio de factibilidad y consulta con la población tapatía (Reglamento de la Vía RecreActiva del Municipio de Guadalajara, 2005, p. 5).

Como se especifica con anterioridad, funciona los días domingos, normalmente con un horario de 8:00 de la mañana a 2:00 de la tarde, pero también siendo habilitada los días lunes que se encuentren feriados oficialmente.

Esta vía cuenta actualmente con 62 km de corredores repartidos en los municipios, siendo estos Guadalajara, donde inició el programa en 2004, actualmente con 28.5 km; Zapopan implementando vías en 2007 y con 24 km en la actualidad; Tlaquepaque en 2008 con 5 km, y Tonalá en 2009 con 4.5 km hoy en día.

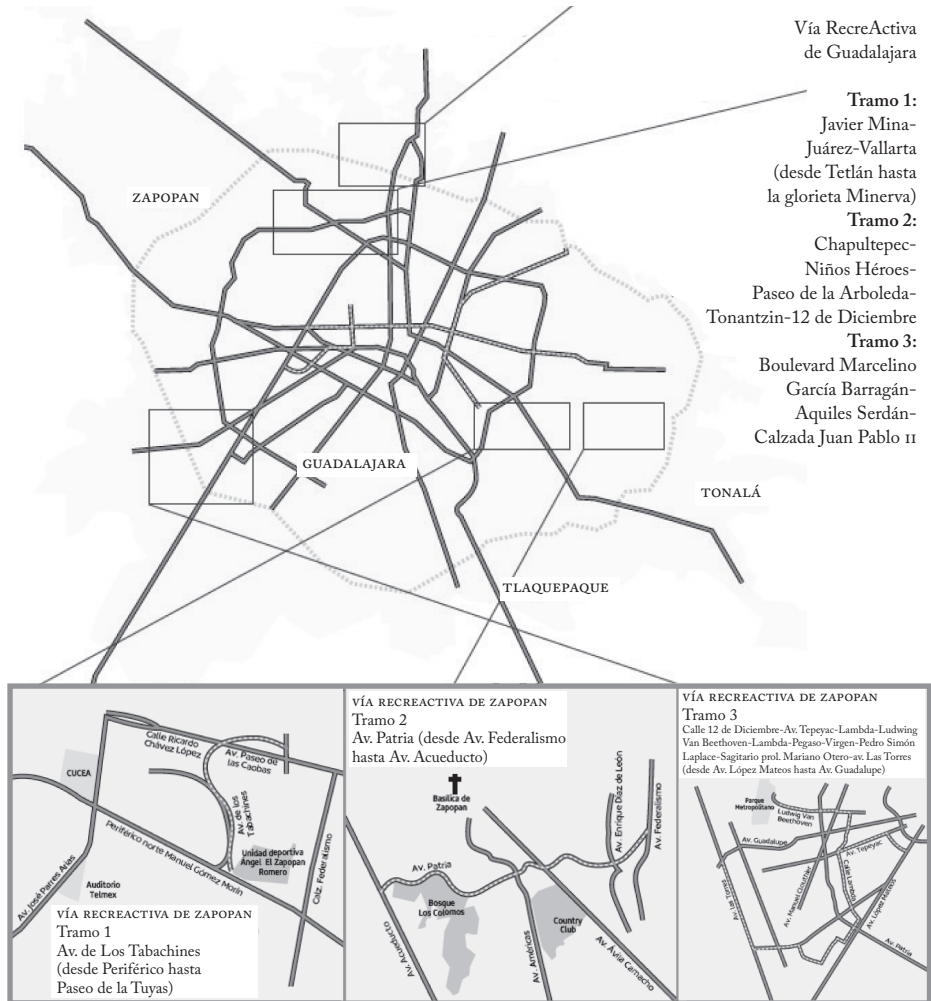
Anterior a la aplicación del programa, se decretó un estudio de factibilidad y aceptación en las calles previstas para desarrollarse como parte del parque temporal, así como en las calles colindantes, en el cual se recabaría la información de opiniones de los vecinos, dueños de comercios y locatarios. Artículos como el “Análisis de resultados de las encuestas realizadas para el estudio técnico social” (citado en Sarmiento et al., 2010, p. 178) fueron hechos posteriormente en cada ocasión que se planeaba extender las vías de circulación, así como cada cierto tiempo en que se ordenaba hacer una revisión del impacto social del programa.

Estos estudios fueron realizados por la Universidad Autónoma de Guadalajara (UAG), bajo petición del Consejo Municipal del Deporte, en conjunto con la Secretaría de Desarrollo Social (Sedesol).

La zona evaluada incluyó cinco rutas sobre las avenidas principales. La población de estudio incluyó comerciantes y residentes en un radio de influencia de 500 mts. Los resultados del estudio indican un nivel de aceptación de 70% y 80% de los encuestados, quienes reportan alta disponibilidad de asistir al programa. Las ventajas que manifestaron los vecinos de que la Vía RecreActiva pasara por la zona incluyen: la convivencia (21.3%), practicar alguna actividad física (16.5%), el medio ambiente (6.9%), descanso (4.8%), la gente (4.2%) y salud (1.5%). Las desventajas que señalaron los vecinos incluyen: el tráfico (29.7%), el acceso (15.3%), el aseo (7.8%), la inseguridad (2.8%), los ingresos (2.5%). Estos

resultados fueron tenidos en cuenta por el ayuntamiento de Zapopan para ins-  
taurar el programa.

Figura 3  
Tramos de la Vía RecreActiva en la zona metropolitana de Guadalajara



Fuente: Rodríguez (2018).

## Servicios, funciones, subprogramas y retos de la Vía RecreActiva en la zona metropolitana de Guadalajara

La Vía RecreActiva ha cumplido 15 años desde su creación en septiembre de 2004 y ha mantenido un constante crecimiento de las vías que la conforman. En ella se reúnen alrededor de 200 000 personas cada domingo que inician su recorrido en los distintos puntos de origen que posee esta red, teniendo aproximadamente en Guadalajara 115 000 visitantes, Zapopan con 60 000, Tlaquepaque 10 000 y por último Tonalá albergando alrededor de 8 000 visitas por jornada, llevando a cabo alguna o varias de las actividades deportivas culturales y recreativas disponibles.

Este parque recreativo temporal en red posee programas oficialmente consolidados que promueven una actividad específica para el disfrute de la ciudad, la convivencia y el fomento a la cultura. Se enumeran a continuación.

### Exprésate en la Vía

Este subprograma se trata de una plataforma desarrollada a manera de foro alterno que sirve para albergar eventos culturales como obras de teatro callejero, danza, interpretación musical y demostraciones de talento, desempeñados en múltiples sitios de interés de la ciudad, presentes dentro de las vías recreativas o en lugares aledaños a ellas.

Los sitios para el uso del subprograma Exprésate en la Vía están colocados principalmente los “puntos de activación”. Algunos de los puntos de activación más importantes debido a su afluencia son los siguientes:

- Complejo Administrativo La Pila Seca (Tlaquepaque).
- Parque Revolución (Guadalajara).
- Glorieta de La Minerva (Guadalajara).
- Parque del Niño Artillero (Guadalajara).
- Plaza de la Bandera (Guadalajara).
- Parque San Jacinto (Guadalajara).
- Nuestra Señora de la Salud (Guadalajara).
- La Explanada 18 de Marzo (Guadalajara).
- La Glorieta Artesanos (Guadalajara).

- Parque Juan Soriano (Guadalajara).
- Parque Lineal Arboledas (Zapopan).

Para realizar una presentación de cualquier tipo en alguno de estos espacios de Expresate en la Vía es necesario agendar una solicitud para poder dar una correcta asignación de espacio y organizarlo de manera correspondiente.

## Ciclo Tour

Como su nombre lo indica, este subprograma se trata de un recorrido guiado por diversos sitios de interés de la ciudad de Guadalajara, ubicados dentro de la Vía RecreActiva. Para hacer más accesible el recorrido turístico y para brindar de una sensación de hospitalidad más amplia a los visitantes que no residen en la ciudad, el recorrido cuenta con préstamo hasta 50 bicicletas. El recorrido según la página web oficial de la Vía RecreActiva metropolitana (s.f.) da comienzo en:

El cruce de la Av. Juárez y la calle Escorza (conocida también como el callejón Escorza o la Rambla Cataluña) y parte con dirección poniente hacia la Glorieta de la Minerva, visitando lugares como El Paraninfo de la U. de G. (Museo de las Artes), El Templo Expiatorio, Casa Vallarta, Los Arcos de Guadalajara, Museo José Clemente Orozco, Monumento Niños Héroes, entre otros lugares (Vía RecreActiva Metropolitana, s.f.).

Todo ello con una duración de aproximadamente una hora y el trámite se lleva a cabo alrededor de las 9:30 a.m. en el punto donde inicia el recorrido.

## Préstamo Libre

En esta modalidad de subprograma se busca dar oportunidad de disfrutar la Vía RecreActiva aun si los ciudadanos no cuentan con una bicicleta. El préstamo de bicicletas está disponible en Guadalajara, Zapopan y Tlaquepaque únicamente, por ahora, con una cantidad de 50 bicicletas por municipio y contando con tres tipos de bicicleta que se adaptan a las necesidades de quién las opere:

- Bicicleta para hombre rodado 26 con freno de contrapedal.
- Bicicleta para mujer rodado 24 con freno de contrapedal.
- Bicicleta para niño rodado 20 con freno de contrapedal.

Para el préstamo de las unidades son requeridos únicamente una identificación oficial, así como en el servicio de Ciclo Tour.

- Las reglas para este servicio son:
- Utilizar el casco.
- No subir menores en parrilla y/o en cuadro de la bicicleta.
- No circular sobre banquetas.
- Respetar indicaciones de personal operativo de la Vía RecreActiva.
- Hacer uso adecuado de la bicicleta.
- Mantenerse dentro de la Vía RecreActiva.
- Hacer uso constante de la bicicleta.
- Entregar la bicicleta antes de las 13:00 hrs.

### Área Infantil

Se trata de un espacio seguro ubicado en Av. Chapultepec entre Av. Vallarta y Av. Hidalgo, generado para promover la convivencia y el desarrollo de una amplia gama de habilidades y destrezas en los niños de entre 4 y 12 años mientras se divierten en espacios con diferentes talleres de aprendizajes y actividades como:

- Activación física.
- Taller de aprendizaje de bicicleta.
- Boliche.
- Atínale al hueco.
- Coloca el balón.
- Tiro al blanco.
- Serpientes y escaleras.
- Twister.
- Rompecabezas.

- Mini tennis.
- Brincolines.

## Servicio Social

Una gran parte de la sustentabilidad del proyecto de la Vía RecreActiva se debe a que se desarrolla en un ámbito de reciprocidad generado a través de convenios que el Consejo Municipal del Deporte realiza con diferentes instituciones educativas para que los estudiantes liberen el servicio social y/o las prácticas profesionales que son requeridas para poder egresar de estas instituciones.

Las actividades que desarrollan los operadores son principalmente: colocar y retirar material, ubicación de señales durante y posterior a cada jornada, ayudar en la maniobra del tránsito de ciclistas y la coordinación eficiente con el tránsito de automóviles en los cruces de las vías desarrollando así “cruces seguros”.

Por medio del apoyo de estudiantes es que el proyecto resulta viable en términos de asignación de presupuesto a la vez que resulta conveniente para la mayoría de los horarios de las instituciones educativas, pues se les llama únicamente una vez por semana, durante 27 jornadas.

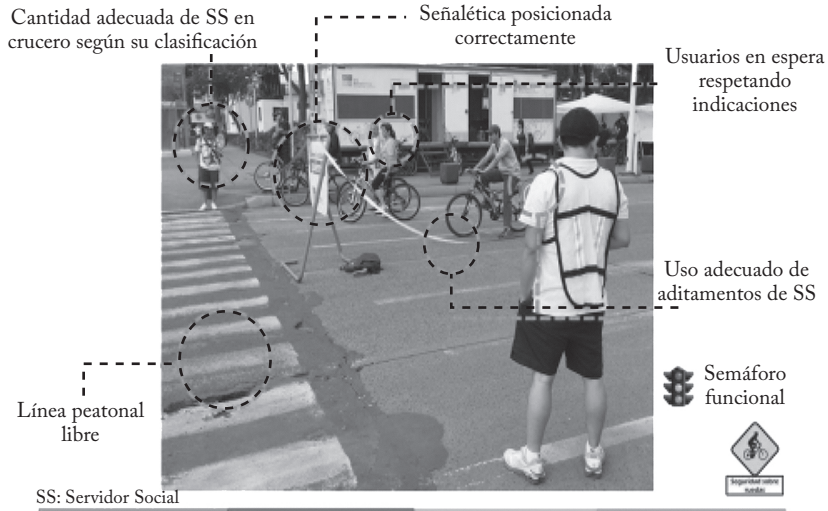
En 2013 se reportaba que hasta 8 de cada 10 operadores eran prestadores de servicio o practicantes en actividad profesional (Prieto, 2013), lo que demuestra que los vínculos del programa con instituciones educativas son de vital importancia.

## Retos de la Vía RecreActiva Metropolitana

Un programa de una magnitud tan amplia como lo son las vías recreativas que conforman la red de Vía RecreActiva, requiere un enorme esfuerzo en términos de gestión, administración y mantenimiento, sin contar que para llevar a cabo estas actividades, la asignación de recursos constante y bien dirigida son vitales para dar continuidad a los servicios que brinda.

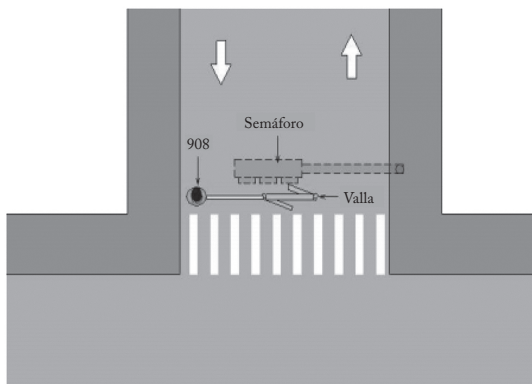
Como se mencionaba antes, todo programa social tiene la posibilidad de albergar problemáticas que se posicionen como un reto a superar, para que así los beneficios que aporte puedan seguirse dando o de ser posible hacerlos crecer.

Figura 4  
Crucero seguro en la Vía RecreActiva



Fuente: Vía RecreActiva (2017).

Figura 5  
Crucero seguro en la Vía RecreActiva



Fuente: Vía RecreActiva (2017).

## Inconformidad vecinal

En el caso de Vía RecreActiva, estas problemáticas las ha tenido desde antes de su implementación con situaciones de inconformidad por parte de vecinos y locatarios. Como el caso en 2008, cuando los vecinos de la avenida La Calma en Zapopan (Ramos, 2008), presentaron su inconformidad por la ampliación de las vías que pasarían por sus domicilios o negocios. Argumentaron que, al cerrar el tránsito de automóviles en el horario de 8:00 a 14:00 horas algunos vecinos se verían perjudicados, ya que ello podía afectar las maneras en que se transportaban, al no poder utilizar sus automóviles por estas vías o al alterar la carga de tránsito de personas y bicicletas, afectando así el ambiente que las colonias tenían antes de que la Vía RecreActiva pasara por sus domicilios.

El reto de la inconformidad provocada por la Vía RecreActiva entre los vecinos y locatarios es un aspecto que puede representar un elemento relativamente negativo en el crecimiento de programa; sin embargo, es un obstáculo que puede evitarse si se realizan estudios de viabilidad eficientes, antes de hacer aumentos en la red del programa, sin contar que un estudio puede ayudar a justificar ante los inconformes los beneficios del aumento en las vías del paseo.

## Desatención municipal en vías recreativas

La asignación de recursos para el mantenimiento, ampliación, señalización y atención de las vías recreativas de cada municipio se ha dado de una manera desigual y asimétrica, pues a pesar de ser un programa que pretende una amplia cobertura y que desde hace tiempo buscaba hacer una homologación completa, la administración de ellas recae sobre la gestión que el municipio que la albergue le fije a cada tramo.

Un ejemplo de ello es, en primera instancia, la extensión que tiene la Vía RecreActiva tapatía, pues su dimensión de 28.5 km representa casi cuatro veces más de lo que posee la vía tonalteca con 4.5 km. Esto aunado a la destinación de recursos, como lo detalla Rodríguez (2018), en 2018 la vía de Guadalajara tuvo 6 000 000 de pesos mientras que la menos atendida (la de Tonalá) contó solamente con 1 000 000 de pesos, lo que de manera notoria se traduce en el estancamiento de las ampliaciones en el municipio de Tonalá.



Esta situación se repite también con el municipio de Tlaquepaque y de manera menos notoria en Zapopan.

Esta disparidad con el tratamiento que se les da a las vías municipales también evita que en los lugares menos atendidos puedan generarse programas como el existente en Guadalajara de préstamo de bicicletas (el cual no está disponible en Tonalá) o los eventos infantiles. Estas carencias evidencian la importancia de destinar de manera más equitativas los recursos, pues de este modo el programa puede presentar beneficios para una cantidad más amplia de la población y evitar su estancamiento.

### Iniciativas no homologadas

Existen dos tramos más de vías de recreación que se implementan en Tlajomulco y en el municipio de El Salto. Estas fueron inauguradas desde etapas tempranas y por múltiples causas no han logrado tener un desarrollo e implementación importante, por lo que no figuran aun como una parte significativa del programa.

En Tlajomulco el recorrido comenzó tempranamente, pues inició incluso antes que el tramo tonalteca. Inaugurada en 2008 con una distancia de 6.2 km en horario de 8:00 a 14:00 horas. En esta etapa se anunció que el recorrido contaría con la posibilidad del préstamo de bicicletas teniendo en total 100 unidades (Mendoza, 2008).

La vía del municipio de El Salto se inició en septiembre de 2013 y posee una extensión considerablemente grande respecto del tiempo en que se originó, con alrededor de 5 km en su primer etapa, siendo recortada después a un tramo de 2 km, y se lleva a cabo los todos domingos con un horario de 8:00 a 14:00 horas (Gil, 2013).

A pesar de que ambas forman parte del programa, no se encuentran unidas por ninguna calle a la red metropolitana de Vías Recreativas a las que pertenecen Guadalajara, Zapopan, Tonalá y Tlaquepaque, lo que lleva al abandono, la falta de recursos y de señalización, como sucede en el caso del paseo tonalteca, pero con aun menos visitantes, impidiendo el proceso de metropolización que busca el programa.

## Conclusiones

Alrededor de todo el mundo las iniciativas de los llamados paseos recreativos u *open streets*,<sup>1</sup> han aumentado considerablemente desde finales de la década de los noventa, como se mostró con anterioridad en este escrito, esto se debe a que las iniciativas buscaban seguir el modelo exitoso que se dio en Bogotá con su Ciclovía Bogotana que se ha mantenido próspera durante más de 40 años y 120 km aproximadamente de extensión.

El éxito del programa bogotano y el fenómeno de marcación de tendencia que generó se debe a que “La Ciclovía contribuye al capital social desarrollo, mejora de la calidad de vida de la población fomentando el uso del espacio público para la recreación y la prevención de enfermedades crónicas a través de actividad física” (Sarmiento et al., 2010, p. 9). En el contexto de México la implementación de ciclovías recreativas también se dio de manera exitosa, pues según la Secretaría de Medio Ambiente de la Ciudad de México alberga la tercera y cuarta ciclovía más grandes del mundo, ubicadas en Guadalajara y la Ciudad de México respectivamente, estando solamente por debajo de la de Medellín y Bogotá. En términos de salud se demostró que el programa Vía RecreActiva presenta rentabilidad, pues en Montes et al. (2011) se explica la relación que existe entre el costo requerido y los beneficios ofrecidos por los programas de ciclovía recreativa en las ciudades de Medellín, Guadalajara, Bogotá y San Francisco, encontrando que el beneficio directo en la salud (DBH, por sus siglas en inglés) ofrecido por este programa es rentable, ya que el programa en 2009 gastaba 6.5 dólares estadounidenses por cada visitante al año y el ahorro en salud era superior a 51.1 dólares estadounidenses por año por persona, además de reducir el gasto total de prevención de la mortalidad de la ciudad de Guadalajara. Sin embargo, también se encontró que la relación costo-beneficio es significativamente sensible a los costos necesarios para cada visitante al acudir.

Es importante señalar que dentro de los objetivos de Vía RecreActiva se encuentran elementos de mejoramiento de la calidad de vida urbana como la

---

<sup>1</sup>Open Streets son programas que abren temporalmente las calles a las personas cerrándolas a los automóviles. Su filosofía es: “Creemos que todos los municipios, sin importar el tamaño, pueden beneficiarse de las calles abiertas”.

recuperación del espacio público lo que puede ayudar a mejorar la convivencia entre habitantes y construir con ello un sentimiento de comunidad.

Es así que, en tema de esparcimiento y recreación cultural, el espacio temporal de recreación que ofrece la red de Vía RecreActiva resulta importante y altamente benéfica para el estado de Jalisco, pues, como lo señala Fonseca Rodríguez (2015):

El espacio público cumple con una gran variedad de funciones dentro de la sociedad urbana moderna, funciones que permiten el desarrollo de la cultura, la recreación personal y colectiva, el desarrollo físico, el encuentro y la interacción con otros miembros de la sociedad, entre muchas otras mencionadas y analizadas previamente (p. 9).

Desde la aplicación de la iniciativa de la ciclovía recreativa de Guadalajara, la ciudad ha experimentado un incremento en el uso de la bicicleta pues, posterior a su implementación plataformas como MiBici han logrado consolidarse exitosamente, pues la Vía RecreActiva ha servido como un fenómeno de familiarización social a la cultura del ciclismo, hecho que resulta crucial en la movilidad urbana. Morales Carballo (2011) señala que:

Los desplazamientos en bicicleta (y en general, toda la movilidad no motorizada) contribuyen a devolver la escala humana a la ciudad, la cual se encuentra amenazada por la extensión del automóvil y por la cultura de la velocidad e hipermovilidad imperantes (p. 125).

Es entonces que este proyecto se posiciona como un elemento de innovación para elevar la sensación de bienestar en la zona metropolitana de Jalisco, fomentando sana convivencia, cultura vial, y como un sistema propicio para que la población transite hacia ciudades con mayor uso de la bicicleta.

## Referencias bibliográficas

Atlanta Bicycle Coalition. (s.f.). What are open streets? Atlanta Street Alive. Recuperado de <https://www.atlantastreetalive.com/openstreets#:~:text=->

- The%20first%20open%20streets%20initiative,to%20automobile%20traff%20%E2%80%93%20every%20Sunday
- Bird, A. (Coord.). (2016). *Ciclovías recreativas: tendencias y oportunidades*. Robert Wood Johnson Foundation. Recuperado de <https://www.880cities.org/images/880tools/openstreets-policy-brief-spanish.pdf>
- Bolaño Mercado, T. E. (2005). *Qué hacer del ocio. Elementos teóricos de la recreación*. Armenia, Colombia: Kinesis.
- Bonilla Baquero, C. B. (1997). Una aproximación al concepto de lúdica. *Kinesis. Revista de las Ciencias del Deporte, la Educación Física y la Recreación* (22), 33-39.
- Bustamante, M. (2001). *Educación y tiempo Libre*. Bogotá: Centro Colombiano para el estudio del Tiempo Libre.
- Carreño Cardozo, J. M. (2005). La perspectiva histórico social como fundamento del conocimiento en recreación. *Memorias Primer Congreso Latinoamericano y Segundo Congreso Colombiano de Historia de la Educación Física*. Bogotá: Instituto Distrital de Recreación Deportiva/Universidad Pedagógica Nacional.
- Ciclovías Recreativas de las Américas. (s.f.). Un programa de salud pública. Recuperado de [https://cicloviarecreativa.uniandes.edu.co/espanol/promocion/anexos/ESPANOL\\_final\\_vertical.pdf](https://cicloviarecreativa.uniandes.edu.co/espanol/promocion/anexos/ESPANOL_final_vertical.pdf)
- Fonseca Rodríguez, J. M. (2015). La importancia y la apropiación de los espacios públicos en las ciudades. *PAKAT: Revista de Tecnología y Sociedad*, 7 (4).
- Gil, R. (2013). El Salto inaugura Vía RecreActiva. *El Informador*. Recuperado de <https://www.informador.mx/Jalisco/El-Salto-inaugura-Via-RecreActiva-20130818-0057.html>
- Instituto Distrital de Recreación Deportiva-IDRD. (s.f.a). Historia Ciclovía Bogotá. Recuperado de <https://www.idrd.gov.co/historia-ciclovía>
- Instituto Distrital de Recreación Deportiva-IDRD. (s.f.b). Ciclovía Bogotá. Recuperado de <https://www.idrd.gov.co/ciclovía-bogotá>
- Llaman a replantear la Vía RecreActiva en ZMG. (2019, 17 de febrero). *El Informador*. Recuperado de <https://www.informador.mx/jalisco/Llaman-a-replantear-la-Via-RecreActiva-en-ZMG-20190217-0014.html>

- Mendoza, M. (2008). Inicia Vía RecreActiva en Tlajomulco de Zúñiga. *El Informador*. Recuperado de <https://www.informador.mx/Jalisco/Inicia-Via-RecreActiva-en-Tlajomulco-de-Zuniga-20081115-0060.html>
- Montes, F., Sarmiento, O. L., Zarama, R., Pratt, M., Wang, G., Jacoby, E., Schmid, T. L., Ramos, M., Ruiz, O., Vargas, O., Michel, G., Zieff, S. G., Valdivia, J. A., Cavill, N. y Kahlmeier, S. (2011). Do health benefits outweigh the costs of mass recreational programs? An economic analysis of four Ciclovía Programs. *Journal of Urban Health: Bulletin of the New York Academy of Medicine*, 89 (1), 153-170.
- Morales Carballo, L. (2011, mayo). La movilidad ciclista como factor de sostenibilidad: breve análisis de su emergencia en la ciudad de Sevilla. *Hábitat y Sociedad* (2), 109-130.
- Prieto, S. (2013, 3 de noviembre). Practicantes y prestadores de servicio social mantienen Vía RecreActiva. *El Informador*. Recuperado de <https://www.informador.mx/Jalisco/Practicantes-y-prestadores-de-servicio-social-mantienen-Via-RecreActiva-20131103-0046.html>
- Ramos, R. (2008, 26 de mayo). Pocas protestas contra la Vía RecreActiva zapopana. *Verdebandera*. Recuperado de <https://verdebandera.mx/pocas-protestas-contra-la-via-recreactiva-zapopana/>
- Red de Ciclovías Unidas de las Américas. (2009). Recuperado de <http://cicloviasrecreativas.org/iniciativas>
- Reglamento de la Vía RecreActiva del Municipio de Guadalajara. (2005, 13 de diciembre). Recuperado de <https://transparencia.guadalajara.gob.mx/sites/default/files/reglamentos/reg.viarecreactivaguadalajara.pdf>
- Rodríguez, D. (2018, 11 de marzo). Resalta la disparidad en Vías Recreativas. *El Diario NTR*. Recuperado de [https://www.ntrguadalajara.com/post.php?id\\_nota=94490](https://www.ntrguadalajara.com/post.php?id_nota=94490)
- Sarmiento, O., Torres, A., Jacoby, E., Pratt, M., Schmid, T. y Stierling, G. (2010). The Ciclovía-Recreativa: A mass-recreational program with public health potential. *Journal of Physical Activity and Health*, 7 (suppl. 2), 163-180.
- Sienra, R. (2019, 11 de febrero). Esta nueva ciclovía te permitirá cruzar Estados Unidos de costa a costa. My Modern Met en español. Recuperado de <https://mymodernmet.com/es/great-american-rail-trail/>

Vía RecreActiva Metropolitana. (2017). Manual de atención del Guía al prestador de servicio social. Recuperado de <http://www.viarecreactiva.org/wp-content/uploads/2017/08/Manual-de-atenci%C3%B2n-del-Gu%C3%A1-al-Prestador-de-Servicio-Social.pdf>

Vía RecreActiva Metropolitana. (s.f.). Ciclo Tour. Recuperado de [https://www.viarecreactiva.org/portfolio\\_page/ciclo-tour/](https://www.viarecreactiva.org/portfolio_page/ciclo-tour/)

# Centro de Innovación Social de Alto Impacto

ROCÍO CALDERÓN GARCÍA

## Introducción

El Centro de Innovación Social y de Alto Impacto (CISAI) es una organización que integra –a través de una perspectiva sistémica– soluciones innovadoras diseñadas con una óptica desde diferentes actores con un proceso participativo y tomando en cuenta evidencias para mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos de Jalisco. Su misión se centra en impulsar innovaciones de alto impacto social a través de las cuales se genera valor para la sociedad mediante prácticas, modelos de gestión y servicios novedosos que permiten atender problemáticas socioambientales de forma eficiente y eficaz, en todos los sectores de la población, orientándose particularmente a las comunidades más vulnerables de Jalisco. Su modelo de operación se estructura de forma metodológica, operativa, de gobernanza y de negocios, trabajando a través de los paradigmas de la complejidad, planteando iniciativas de cambio sistémico, donde participan diversos actores de la quintuple hélice, para dar atención a problemáticas socioambientales que permitan una transformación social, generando mayores niveles de bienestar. Estas soluciones se encuentran vinculadas con las políticas públicas buscando una sostenibilidad económica y contribuyendo al cumplimiento de los Objetivos del Desarrollo Sostenible (ODS).

El CISAI nació en 2017 con el apoyo del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente (ITESO), el Gobierno del Estado de Jalisco a través de la Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología (SICYT) y el Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología (Conacyt). A través de un cambio sostenible, el CISAI

atiende problemáticas complejas de forma sistémica, realizando evaluaciones de alto impacto con la intención de obtener resultados positivos ante retos sociales, económicos y medioambientales que demanda la sociedad actual. Se integra con talento altamente especializado multi y transdisciplinar contribuyendo a generar una sociedad más justa. Se encuentra ubicado en el Parque Tecnológico del ITESO (véase Tabla 1).

Tabla 1  
Perfil del Centro de Innovación Social de Alto Impacto

Descripción	El centro promueve un cambio sostenible en las estructuras y comportamientos de las personas, instituciones y organizaciones subyacentes que son parte de la problemática, a través de una metodología de pensamiento sistémico, evaluación de impacto y procuración de fondos que nos ayuda a obtener resultados efectivos y sostenibles a los retos sociales, económicos y medioambientales de nuestra sociedad actual
Año de fundación	2017
Número de recursos humanos	Actualmente cuenta con siete integrantes que forman un equipo multidisciplinario y apasionado, detonadores de ideas que generan un impacto social positivo y colaborando en la construcción de una sociedad más justa
Extensión geográfica	Jalisco
Institución	Parque Tecnológico del ITESO

Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista con la Dra. Martha Leticia Silva Flores, miembro fundador y directora del CISAI y con el Dr. Álvaro Pedroza, miembro fundador y colaborador del CISAI.

Los productos que genera el CISAI se enfocan en la generación de conocimientos, el mapeo y la vinculación de actores decisivos, el desarrollo de capacidades y las estrategias de evaluación, así como la medición de impacto. Los proyectos que se desarrollan están relacionados con la innovación tecnológica con impacto social, habilitando soluciones que pueden ser replicables y escalables para las comunidades que les dan sentido (véase Tabla 2).



Tabla 2  
Principales variables y colaboración intersectorial

Variables de innovación social	
Impacto social	Los productos que se han generado tienen que ver con la generación de conocimiento, mapeo y vinculación de actores estratégicos, desarrollo de capacidades y estrategias de evaluación y medición de impacto
Sostenibilidad económica	Organización no gubernamental
Tipo de innovación	Innovación social
Colaboración intersectorial	Se tienen como aliados estratégicos al Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Universidad Jesuita de Guadalajara, a la Secretaría de Innovación, Ciencia y Tecnología del Gobierno del Estado de Jalisco y al Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, y como colaboradores estratégicos a: PROMEXICO, TNO Innovation for live, The future of Latin America Foundation, ESADE Business School, Centro de Investigación y Docencia Económicas, Journal Social Innovations, Universidad Nacional Autónoma de México, BANCOMEX, Inno4sd.net, Gobierno Municipal de Puebla, Universidad de Deusto, Group Bloomsbury, Asia Robótica, Instituto de Electricidad y Energías Limpias y la Universidad Iberoamericana Ciudad de México
Escalabilidad y replicabilidad	Los proyectos que se desarrollan están relacionados con la innovación tecnológica con impacto social, habilitando soluciones que pueden ser replicables y escalables para las comunidades que les dan sentido
Web	<a href="https://cisai.iteso.mx">https://cisai.iteso.mx</a>

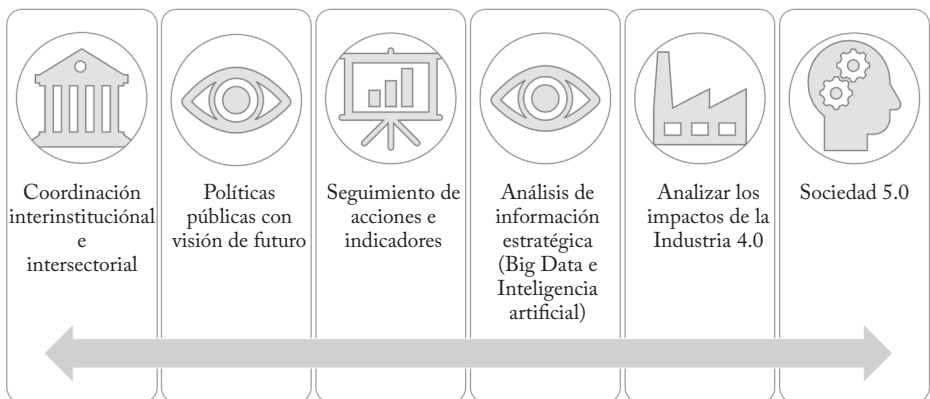
Fuente: Elaboración propia con base en la entrevista con la Dra. Martha Leticia Silva Flores, miembro fundador y directora del CISAI y con el Dr. Álvaro Pedroza, miembro fundador y colaborador del CISAI.

## El reto

En el siglo XXI nos encontramos en el nivel global enfrentando retos sin precedentes: gran parte de las poblaciones sufren deterioros en su calidad de vida como resultado del estancamiento y desgaste social, medio ambiental, económico y de sus prácticas políticas (Franco, 2018). Por tanto, es necesario que se den urgentes transformaciones ante estos desafíos que tienen que ver con la lucha de nuevas y reemergentes enfermedades, el acceso universal al agua potable y limpia, economías éticas y sustentables, el combate a la pobreza, la desigualdad, el cambio climático, la degradación ambiental, el fortalecimiento de la prosperidad, la paz y la justicia. Como se ha expresado, los ODS de la Agenda 2030 tienen la intención de “...no dejar a nadie atrás” (Naciones Unidas [NU], 2015); de ahí que el CISAI asuma estos retos a través de la teoría del cambio sistémico, como una herramienta de apoyo para lograr un impacto colectivo promoviendo el desarrollo sostenible o buscando soluciones a problemas complejos (CISAI, 2020; Pedroza-Zapata y Silva Flores, 2019; Silva Flores y Pedroza-Zapata, 2018).

El CISAI –nos señala la Dra. Martha Leticia Silva Flores, fundadora y directora general– concibe a la innovación social como “un proceso organizacional

Figura 1  
Retos y desafíos ante los objetivos de desarrollo sostenible



Fuente: Elaboración propia con base en Gobierno de la República (2018).

e individual enfocado a mejorar productos y servicios para alcanzar un mayor impacto social” (Silva Flores, García Ríos y Garza Santibañez, 2020), dentro del contexto expresado por Phillis y Deiglmeier, de la Stanford Business School “como una solución novedosa a un problema social que es más efectivo, eficiente, sostenible o justo que las soluciones existentes y para el cual el valor creado corresponde principalmente a la sociedad en su conjunto” (Phillis, Deiglmeier y Miller, 2019, p. 1).

Asimismo, el CISAI se enfoca en la búsqueda de soluciones integrales a problemas sociales diversos, buscando apalancamientos para generar dinamismo e impulsar un cambio positivo en la sociedad, tomando a la innovación social como “un proceso creativo que puede valorarse por el impacto que tiene en términos de agencia en los actores y la capacidad de provocar modificaciones estructurales en el ecosistema” (Sampedro-Palacios y Pérez-Villar, 2019; Silva Flores, 2020a; Silva Flores et al., 2018).

El CISAI adopta esta definición –a través de sus objetivos y alianzas estratégicas– con la intención de contribuir con el fortalecimiento del ecosistema de innovación social de Jalisco y de su región de influencia, siendo una plataforma que dinamiza proyectos para la creación de soluciones efectivas y sostenibles para dar atención a los desafíos que enfrentamos en lo social, económico y ambiental con el propósito de contribuir a un cambio sistémico que permita mejorar la calidad de vida de las poblaciones (CISAI, 2020; Mata Lara, Hernández y Rute, 2018; Sampedro-Palacios y Pérez-Villar, 2019).

Es innegable que las innovaciones dan lugar a cambios, añaden valor y nos permiten mejorar procesos, productos o experiencias que generan bienestar social (Fernández-Jardón Martos y Gierhake, 2016; Guadarrama Atrizco y Acosta Long, 2017), tomando en cuenta retos y oportunidades que emergen del entorno ante las crisis que nos aquejan y buscando soluciones alternas a los problemas no resueltos.

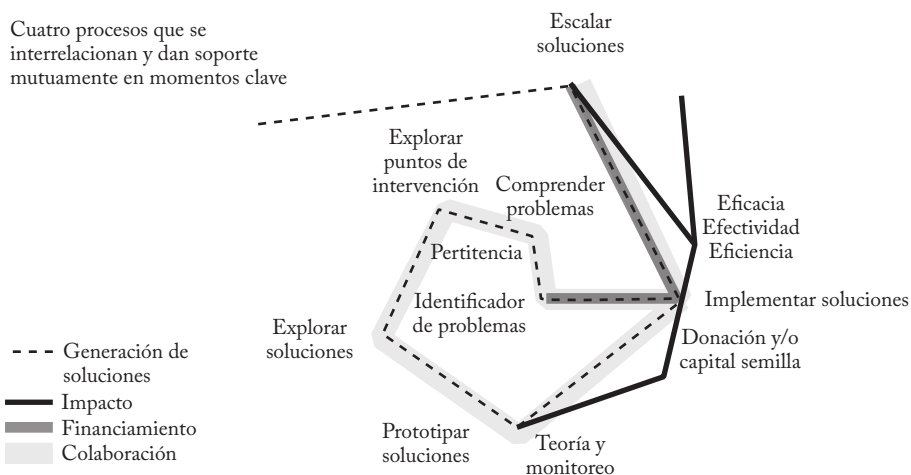
## La solución

El CISAI implementa el cambio sistémico a través de cuatro momentos claves: generación de soluciones, financiamiento, evolución de impacto y colaboración. Representando, como lo indican el Dr. Pedroza y la Dra. Silva Flores, en forma

de cuatro fractales para lograr transformar los sistemas (Silva Flores, 2020a; Silva Flores y Pedroza-Zapata, 2018).

Tomando en cuenta lo anterior, las soluciones se establecen a través de un proceso en donde los problemas son estudiados de forma sistémica, identificando los retos de trabajo en *sprints* de diseño. Otro dato importante, que se resalta por parte de los doctores, es que los diseños prototipados son implementados a través de donaciones o capital semilla, los cuales son evaluados para observar si van de acuerdo con lo establecido.

Figura 2  
Fractal para la transformación de sistemas



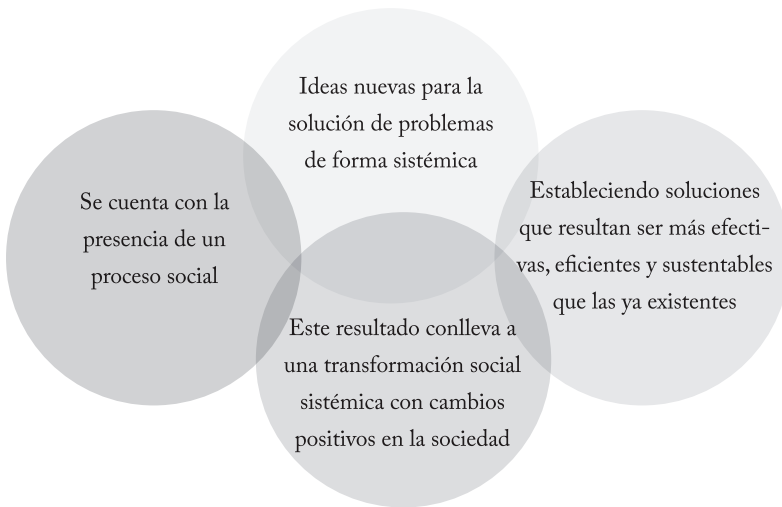
Fuente: CISA1 (2020).

Por todo lo anterior, para poder impulsar o detonar proyectos de innovación social con impacto de sostenibilidad –tanto financiera como técnica– se genera una metodología que pretende atender las características de proyectos de innovación social en donde tiene que haber colaboración intersectorial, tanto desde la sociedad civil organizada como la no organizada, empresas, academia y gobierno, trabajando con los actores, para poder ofrecer algunos planteamientos

que puedan resultar más efectivos y más eficientes, en aras de buscar una posible solución de las problemáticas analizadas.

El modelo que se desarrolla en el CISAI identifica la problemática, a través de la coordinación, según sea el caso, con laboratorios de experimentación e innovación social, donde los actores reconocen la problemática e intervienen de forma decidida y sostenible con la solución.

Figura 3  
Elementos de la innovación social



---

Fuente: Silva Flores (2019).

### La trayectoria

El CISAI surgió en 2017 con la intención de generar cambios sistémicos en el entorno que contribuyan a la consolidación del Sistema de Innovación en Jalisco, a través de la articulación de actores y creación de soluciones innovadoras efectivas para construir una sociedad más justa (Silva Flores et al., 2020).

El CISAI se concibe en tres etapas: la primera de ellas estuvo relacionada con el desarrollo operativo y metodológico; la segunda, con el desarrollo de proyectos estratégicos de alto impacto, y la tercera está vinculada a la evaluación,

retroalimentación y aprendizaje colaborativo que conlleva la validación (Silva Flores, 2020a), siendo una plataforma que dinamiza proyectos de innovación tecnológica con proyectos de impacto social, articulando actores con capacidades instaladas que se suman a la innovación social.

Este centro se encuentra albergado dentro del Parque Tecnológico, donde cuentan con todo el apoyo institucional por parte del ITESO, para utilizar los laboratorios de la misma universidad: de biotecnología, nanotecnología, internet o aplicaciones móviles, entre otros (Silva Flores, 2020a). Cuenta con un equipo multidisciplinario que genera de forma creativa y positiva proyectos de impacto social colaborando para la construcción de sociedades más justas.

La Dra. Martha Leticia Silva Flores –fundadora y directora general del CISAI– comenta que pertenecer al centro representa la “confianza por construir un mundo mejor y poner toda la pasión para que esto suceda” (Silva Flores et al., 2020). Por su parte el Dr. Álvaro Pedroza, quién participó de forma decidida en su fundación también nos indica que colaborar en el CISAI significa “movilizar acciones para lograr cambios” (Pedroza-Zapata y Silva Flores, 2019).

Entre los principales servicios que se proporcionan se destacan la investigación, la generación de modelos, la capacitación, el mapeo y la vinculación de servicios estratégicos, el desarrollo de capacidades, así como la facilitación de proyectos, planeando estrategias de impacto, transformaciones de sistemas y la evaluación y medición de impactos. Como se puede observar en la Tabla 3 se han realizado proyectos de alto impacto, generando diseños de invención, basados en evidencia, así como prototipos de soluciones innovadoras que han permitido fortalecer los talentos en Jalisco.

### La sostenibilidad económica

El CISAI establece un modelo de negocio, a través de la articulación con los diversos sectores, la evaluación de impacto de los proyectos propuestos, así como de la transformación de sistemas.

Se toma en cuenta el desarrollo de capacidades con el desarrollo de cursos, talleres o *bootcamps* en evaluación de impacto, metodologías de innovación, fortaleciendo una comprensión sistémica, la transformación de sistemas y la innovación social.

Tabla 3  
Algunos proyectos estratégicos

Principales proyectos estratégicos desarrollados en el Centro de Innovación Social de Alto Impacto	Propósitos
Laboratorio para mejorar las condiciones laborales en la industria textil	Generar diseños de intervención basados en evidencia y con perspectiva de sistemas para mejorar las condiciones laborales de la industria de la moda en el estado de Jalisco
Transformando el Cuidado de la Enfermedad Renal Crónica en el Occidente de México	<p>Generar un conjunto de prototipos de soluciones innovadoras para mejorar la atención de la enfermedad renal crónica que cumpla con las siguientes características:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Co-diseñadas entre todos los actores del sistema</li> <li>• Pensadas para poder medir su impacto</li> <li>• Fáciles de llevar a otros lugares con la problemática</li> <li>• Atractivas para el financiamiento público y/o privado</li> <li>• Jalisco sin Hambre, principal propósito</li> </ul>
Jalisco sin Hambre	Generar una estrategia de escalabilidad y de evaluación de la propuesta de valor de la planta procesadora experimental
Empleabilidad de jóvenes en situación de riesgo	
PAP: Soluciones innovadoras para la comunidad indígena de Tlajomulco	Desarrollar soluciones innovadoras y de alto impacto social que fortalezcan las capacidades, habilidades y talentos de los miembros de la comunidad, para que generen ideas alternativas de ingreso económico y de sustentabilidad hacia sus familias respetando y promoviendo sus tradiciones indígenas

Fuente: Silva Flores (2020a); Silva Flores et al. (2020).

Asimismo, se busca obtener recursos de fuentes locales, nacionales e internacionales, a través de la procuración de fondos estratégicos que se orienten hacia la transformación de los sistemas de innovación buscando la evaluación de impacto.

Figura 4  
Principales elementos del Modelo de Negocios del  
Centro de Innovación Social de Alto Impacto



Transformación de sistemas de innovación



Proyectos con evaluación de impacto



Desarrollo de capacidades



Metodologías de innovación



Articulación de los sectores sociales, productivos, económicos, de gobierno, científicas, tecnológicas y educativas tomando como eje la sustentabilidad

---

Fuente: Elaboración propia con base en Silva Flores (2020a).

## El tipo de innovación

La innovación es un proceso que se desarrolla en un contexto en donde interactúan diversos agentes (Guadarrama Atrizco y Acosta Long, 2017, p. 17), por lo que deberemos considerar que la innovación no es solo una herramienta que puede ser utilizada para diversificar la producción económica; sino que es, ante



todo, un instrumento social que permite transformar la calidad de vida de las personas (Guadarrama Atrizco y Acosta Long, 2017, p. 13).

Es necesario recalcar que la innovación social –como lo señala el Dr. Víctor Guadarrama– deberá ser “considerada como un proceso para la solución de problemáticas sociales a partir de la sociedad misma” (Guadarrama Atrizco y Acosta Long, 2017, p. 9).

Por tanto, es muy importante tomar en cuenta que “la innovación social trasciende sectores, niveles de análisis, e incluso los métodos para descubrir los procesos que producen impacto duradero” (Guadarrama Atrizco y Acosta Long, 2017, p. 9). En este sentido el quehacer principal y la misión del CISAI (2020) es trascender a partir de la detonación de “proyectos de innovación social con evidencia de impacto, colaboración intersectorial y financiamiento estratégico” (p. 1).

De esta forma –como lo explica la Dra. Silva– es necesario considerar el apremio de soluciones innovadoras con enfoque social, las cuales deberán identificar y vincular los distintos actores e iniciativas trabajando de forma coordinada y no aislada en la resolución de problemas sociales (Silva Flores et al., 2020, p. 4).

En este mismo sentido el CISAI, a través del desarrollo de proyectos estratégicos, promueve un cambio sostenible tanto en las estructuras como en el comportamiento de forma integral, a través de capital humano especializado y con vocacionamiento social, utilizando una metodología orientada al pensamiento sistémico, la evaluación de impactos, así como a la procuración de fondos para asumir los retos sociales, económicos y medioambientales de la sociedad actual (CISAI, 2020, p. 1).

En palabras de la Dra. Silva Flores, el modelo metodológico propuesto tiene un enfoque sistémico identificando e integrando las necesidades de la sociedad civil, iniciativa privada, academia y gobierno, para detonar proyectos tecnológicos de alto impacto social, a través del aprovechamiento de experiencias probadas, y de organizaciones de fondeo nacionales e internacionales (Silva Flores et al., 2020, p. 4).

A su vez este enfoque resalta la colaboración intersectorial y financiamiento estratégico, lo cual se pretende lograr a través de la implementación de soluciones efectivas a problemáticas sociales (Silva Flores et al., 2020, p. 4). Conviene

subrayar que el CISAI identifica, articula e integra las necesidades y capacidades de la sociedad civil, iniciativa privada, academia y gobierno, contribuyendo con el desarrollo de iniciativas de innovación social (CISAI, 2020, p. 1). Por lo tanto, para detonar la innovación social, utiliza el talento colectivo con la intención de mejorar la calidad de vida y enfrentar problemas con nuevos métodos y formas de hacer las cosas, requiere la clara comprensión de la problemática local y del contexto específico de las personas, para dar solución a estos problemas, como lo ha señalado el Dr. Víctor Guadarrama: “se requieren nuevas formas de organización y gestión, liderazgo, aplicación de conocimiento, financiamiento” (Guadarrama Atrizco y Acosta Long, 2017, p. 11).

Es decir, el CISAI identifica, articula e integra las necesidades y capacidades de la sociedad civil, iniciativa privada, academia y gobierno, contribuyendo al desarrollo de iniciativas de innovación social, por lo cual este centro promueve un cambio sostenible en las estructuras y comportamientos de las personas, instituciones y organizaciones subyacentes que son parte de la problemática, a través de una metodología de pensamiento sistémico, evaluación de impacto y procuración de fondos que nos ayuda a obtener resultados efectivos y sostenibles a los retos sociales, económicos y medioambientales de nuestra sociedad actual.

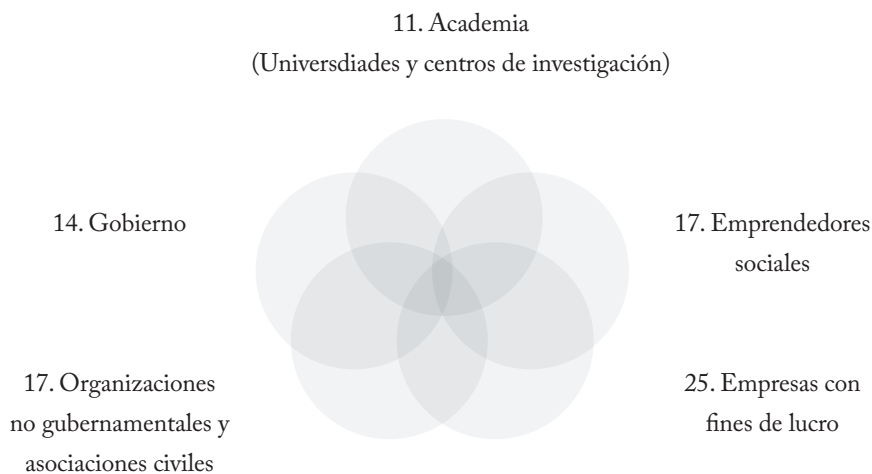
Como resultado el CISAI desarrolla la innovación social que representa una solución integral a problemáticas sociales que emergen en espacios de intervención que funcionan como puntos de apalancamiento en el sistema para generar un dinamismo diferente en él e impulsar un cambio positivo en la sociedad.

Así, la innovación social se convierte en un proceso creativo que puede valorarse por el impacto que tiene en términos de agencia en los actores y la capacidad de provocar modificaciones estructurales en el ecosistema.

### Colaboración intersectorial

La vinculación es un eje estratégico en el CISAI contribuyendo al fortalecimiento del ecosistema en Jalisco a través de la articulación con 11 universidades y centros de investigación, 17 emprendedores sociales, más de 25 empresas con fines de lucro, 14 entidades de gobierno en donde se destaca a la SICYT del Gobierno del Estado de Jalisco y 17 organizaciones no gubernamentales y asociaciones civiles (véase Figura 5), teniendo como aliados estratégicos al ITESO y al Conacyt.

Figura 5  
Vinculación de actores claves del ecosistema de innovación social



---

Fuente: Silva Flores (2020a); Silva Flores et al. (2020).

Asimismo, el CISAI ha establecido diversas redes entre las cuales podemos mencionar Transformative Innovation Policy Consortium, Innovation for Sustainable Development Network, a la Red Temática de los Derechos Humanos en la Economía del Conocimiento, al Conacyt, así como al Centro de Investigación en Química Aplicada.

### Replicabilidad y escalabilidad

Como se ha expuesto, los proyectos que se desarrollan en el CISAI tienen que ver con la innovación tecnológica, con impacto social, habilitando soluciones que pueden ser replicables y escalables para las comunidades que les dan sentido.

### Conclusiones

La propuesta del CISAI responde a un modelo organizacional que permite detonar de forma estratégica proyectos para la solución de problemas principalmente del Occidente de México, tomando en cuenta la creatividad, la vinculación

de la quintuple hélice, para contribuir con una sociedad más inclusiva y justa.

El CISAI se concibió en tres etapas: la primera de ellas tuvo que ver con el desarrollo operativo y metodológico; la segunda, con el desarrollo de proyectos estratégicos de alto impacto, y la tercera, con la evaluación, retroalimentación y aprendizaje colaborativo que conlleva la validación (Silva Flores, 2020a).

Es una plataforma que une las capacidades de los diferentes actores del ecosistema de innovación social para generar un cambio sistémico en el entorno. El CISAI promueve un cambio sostenible en las estructuras y comportamientos de las personas, instituciones y organizaciones subyacentes, que son parte de la problemática y de esta forma contribuye a lograr una solución.

Para lograr hacer estos cambios se establece una vinculación estratégica con la intención de articular los diversos actores y la tecnología que es aplicada y así desarrollar una metodología y un proceso que permita canalizar la innovación social de alto impacto que existe hoy en día, la cual ayuda a obtener resultados efectivos y sostenibles a los retos sociales, económicos y medioambientales de nuestra sociedad actual.

Como resultado el CISAI desarrolla la innovación social como una solución integral a problemáticas sociales que emergen en espacios de intervención que funcionan como puntos de apalancamiento en el sistema, para generar un dinamismo diferente en él e impulsar un cambio positivo en la sociedad.

## Agradecimientos

Se agradece la colaboración de la Dra. Martha Leticia Silva Flores, directora del CISAI y del Dr. Álvaro Rafael Pedroza Zapata, director técnico, mediante las entrevistas realizadas para el desarrollo de la presente investigación.

## Breve reseña curricular

*Dra. Martha Leticia Silva Flores*

Doctora en Estudios Científicos Sociales. Actualmente es directora del Centro de Innovación Social de Alto Impacto del Estado de Jalisco, investigadora del Instituto de Innovación Social de ESADE en Barcelona y profesora investigadora del Centro para la Gestión de la Innovación y Tecnología del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Además, es miembro de

la junta académica y profesora de la Maestría en Generación y Gestión de la Innovación de la Universidad de Guadalajara, evaluadora de la Comisión Nacional de Evaluación para la Educación Superior en México, certificadora de la Asociación Nacional de Universidades e Instituciones de Educación Superior. Su línea de investigación es la innovación social, estudios regionales de innovación, ecosistemas de innovación y evaluación de impacto social. Entre sus últimas publicaciones destacan: “La revolución digital ante los grandes retos del mundo. 100 iniciativas de innovación social digital que están transformando América Latina”, en colaboración con investigadores de ESADE en Barcelona; “Una aproximación a las dinámicas sociales del ecosistema de emprendimiento e innovación de la zona metropolitana de Guadalajara (ZMG)”, en ALTEC, Porto Alegre, Brasil.

*Dr. Álvaro Rafael Pedroza*

Postdoctorado en Administración en la Universidade do Vale do Rio dos Sinos, Brasil. Profesor numerario en el Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. Pertenece al Sistema Nacional de Investigadores, nivel 1. De 2003 a 2010, fue coordinador del Programa Interdireccional de Fomento a la Gestión de la Innovación y la Tecnología. De 2012 a 2013, fue integrante de la Comisión de Investigación del Consejo Académico del Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente. De 2000 a 2013, fue miembro del Consejo Técnico y Evaluación del Premio Nacional de Tecnología e Innovación. De 2010 a 2012, ocupó el puesto de presidente de la Academia de Ciencias Administrativas A. C. Profesor de la Maestría en Administración en la Universidad de Guadalajara. Campo de conocimiento: gestión de la innovación y la tecnología. Línea de investigación: gestión de la innovación y la tecnología pública, desde 1999.

Referencias bibliográficas

- Centro de Innovación de Alto Impacto-CISAI. (2020). *¿Qué es CISAI?* Recuperado de <https://cisai.iteso.mx/>
- Fernández-Jardón Fernández, C. M., Martos, M. S. y Gierhake, K. (Eds.). (2016). *Innovación social y conocimiento local en Latinoamérica* (Volumen 112

- Monografías da Universidade de Vigo, serie Humanidades e ciencias xurídico-sociais). España: Servizo de Publicacións da Universidade de Vigo.
- Franco, J. (2018). *La política científica y el desarrollo nacional: reflexiones sobre los desafíos de la sociedad del conocimiento*. México: Foro Consultivo Científico y Tecnológico. Recuperado de [http://www.foroconsultivo.org.mx/proyectos\\_estrategicos/img/8/15.pdf](http://www.foroconsultivo.org.mx/proyectos_estrategicos/img/8/15.pdf)
- Guadarrama Atrizco, V. H. y Acosta Long, A. (Eds.). (2017). *Ecosistema de Innovación Social en México*. México: Foro Consultivo Científico y Tecnológico. Recuperado de [http://foroconsultivo.org.mx/libros\\_editados/ecosistema\\_innovacion\\_social\\_mexico.pdf](http://foroconsultivo.org.mx/libros_editados/ecosistema_innovacion_social_mexico.pdf)
- Gobierno de la República. (2018). *Informe Nacional Voluntario para el Foro Político de Alto Nivel sobre Desarrollo Sostenible. Bases y fundamentos en México para una visión del desarrollo sostenible a largo plazo*. Recuperado de [https://ods.org.mx/docs/doctos/InfNalVol\\_FPAN\\_DS\\_2018\\_es.pdf](https://ods.org.mx/docs/doctos/InfNalVol_FPAN_DS_2018_es.pdf)
- Mata Lara, A. M., Hernández, R. y Rute, M. (2018). *Innovación social: 18 ejemplos de experiencias de éxito*. Málaga: La Noria.
- Naciones Unidas-NU. (2015). Objetivos de Desarrollo Sostenible. Recuperado de <https://www.un.org/sustainabledevelopment/es/objetivos-de-desarrollo-sostenible/>
- Pedroza-Zapata, A. R. y Silva Flores, M. L. (2019). Ecosistema universitario de ciencia, tecnología, innovación y emprendimiento. *Magis, Revista Internacional de Investigación en Educación*, 12 (25), 93-110. <https://doi.org/10.11144/javeriana.m12-25.euct>
- Phills, J. A., Deiglmeier, K. y Miller, D. T. (2019). Rediscovering social innovation. *Stanford Social Innovation Review*, 1. [https://ssir.org/articles/entry/rediscovering\\_social\\_innovation#](https://ssir.org/articles/entry/rediscovering_social_innovation#)
- Sampedro-Palacios, B. C. y Pérez-Villar, J. (2019). Innovación social como herramienta en la transformación de una sociedad inclusiva. Accesibilidad e Innovación Social. *Prospectiva. Revista de Trabajo Social e Intervención Social* (28), 93-119.
- Silva Flores, M. L. (2019). Centro de Innovación Social de Alto Impacto. Recuperado de <https://www.facebook.com/CISAIOficial/>

- Silva Flores, M. L. (2020a). Entrevista de R. Calderón García (pdf). México: Tlaquepaque.
- Silva Flores, M. L. (2020b). Presentación CISAI 2020. México.
- Silva Flores, M. L., García Ríos, E. y Garza Santibañez, M. (2020). *CISAI. Un modelo de innovación social en Jalisco: casos de éxito*. México: Areté Ecosistema.
- Silva Flores, M. L. y Pedroza-Zapata, A. R. (2018). Innovación social: una competencia social compartida. *Education in the Knowledge Society (EKS)*, 19 (2), 47. <https://doi.org/10.14201/eks20181924762>
- Silva Flores, M. L., Tognola Pimentel, J., Camacho Aguilar, K. I., Rodríguez Ake, A., Garza Santibañez, M. y Pozos Parra, M. de P. (2018). *Estudio del estado del arte*. México: Centro de innovación Social de Alto Impacto de Jalisco/Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.





# Las Gerencias Municipales: innovación en la relación entre colonos y gobierno de Guadalajara

MÓNICA MONTAÑO REYES,  
OMAR ESTEBAN MACEDONIO MAYA

## Introducción

El modelo de Gerencia Municipal fue una política pública innovadora que buscó incentivar la cercanía entre los ciudadanos y las autoridades municipales del gobierno de Guadalajara entre 2018 y 2021. El objetivo era lograr –a partir de una comunicación más eficiente entre autoridades y vecinos– la resolución de problemas de ámbito municipal. En este capítulo se muestra el resultado de una investigación sobre este programa que inició en 2018, y que anunció su fin en 2021, a través de la revisión normativa del programa, análisis de datos y entrevistas con el personal del gobierno de Guadalajara.

## El problema de la eficiencia municipal en materia de servicios públicos

Los gobiernos municipales, como ente de gobierno más cercano a los ciudadanos, enfrentan retos diversos que se relacionan con la percepción que las personas tienen de los servicios más básicos que influyen en su día a día y que permiten –de modo más o menos estable– formar una imagen de la eficiencia de estos.

En este sentido, desde el contexto constitucional se desprende que el propio artículo 115, en su fracción tercera indica que los municipios tendrán a su cargo las funciones y servicios públicos siguientes:

- a) agua potable, drenaje, alcantarillado, tratamiento y disposición de aguas residuales, b) Alumbrado público; c) limpia, recolección, traslado, tratamiento y disposición

final de residuos; d) Mercados y centrales de abasto. e) Panteones; f) Rastro; g) Calles, parques y jardines y su equipamiento; h) Seguridad pública, policía preventiva municipal y tránsito (Cámara de Diputados, 2021).

Estos servicios municipales se suman a los que eventualmente –de conformidad con el inciso i del mismo articulado de la Carta Magna– puedan establecerle las legislaturas locales de conformidad con las capacidades administrativas y financieras de los municipios.

Sin duda, la gama de servicios que se encuentran a cargo de los municipios es amplia y no deja lugar a dudas de que representan una carga importante para gobiernos que tradicionalmente se encuentran poco institucionalizados, con escasos recursos económicos y humanos para hacer frente a estos retos.

Guadalajara, a pesar de su alto nivel de captación de recursos económicos, de amplitud territorial y de su alto nivel poblacional, no es ajeno a esta dinámica, virtud de lo cual se inscribe el problema de realizar una política pública innovadora que permita no solo cumplir con las obligaciones constitucionales que tiene encomendadas, sino que además en el cumplimiento se puedan establecer estrategias que optimicen la atención, que permitan que los ciudadanos consideren que el gobierno no solo responde a sus necesidades sino que lo hace con eficiencia y de forma expedita.

Debemos tener presente que la política pública es un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática. En el caso que nos compete, el gobierno municipal de Guadalajara se enfrenta al reto de cumplir sus obligaciones constitucionales consistentes en el otorgamiento de servicios públicos básicos pero articulados mediante una política pública que permita otorgarlos con criterios de generalidad, uniformidad, regularidad y continuidad.

De este modo, además de establecer las condiciones del servicio público, es preciso señalar la importancia de comprender que la política pública hace parte de un ambiente determinado del cual se nutre y al cuál pretende modificar o mantener. Raúl Velásquez Gavilanes (2009, p. 156) apunta que las políticas públicas deben ser realizadas y aplicadas a la solución de los problemas que re-

presentan en las sociedades, tomando en cuenta la pluralidad de cada territorio y las necesidades diferentes que tienen.

Por su parte, Aguilar Villanueva (1992) define en suma a una política pública como:

(...) a) el diseño de una acción colectiva, b) el curso que efectivamente toma la acción como resultado de las muchas decisiones e interacciones que comporta y, en consecuencia, c) los hechos reales que la acción colectiva produce (p. 26).

Hogwoos y Peters (1982) definen la política pública como: “el conjunto de actividades de las instituciones de gobierno, actuando directamente o a través de agentes y que van dirigidas a tener una influencia determinada sobre la vida de los ciudadanos” (p. 228).

Como en cualquier metrópoli, también en el área metropolitana de Guadalajara (AMG), el problema de los servicios públicos es relevante. A pesar de que en algunos servicios hay satisfacción de 50% en la encuesta de Jalisco Cómo Vamos (JCV, 2018) podemos ver la diferencia de satisfacción frente a cada uno de ellos.

Tabla 1  
Satisfacción con servicios públicos en el área metropolitana de Guadalajara

Servicio	Nada satisfecha (%)	Poco satisfecha (%)	Neutral (%)	Algo satisfecha (%)	Muy satisfecha (%)
Agua	6.7	8.9	11.2	40.4	32.7
Recolección de basura	10.9	14.5	15.4	34.9	24.3
Alumbrado público	14.2	18.1	18.1	31.6	19.9
Calles y pavimentación	33.8	19.7	19.7	23.5	9.1
Seguridad pública	40.1	26.3	13.9	14.8	1.9
Servicios públicos en general	19.7	21.4	21.0	32.0	5.9
Calidad del aire	11.1	21.0	25.3	34.8	7.8

Servicio	Nada satisfecha (%)	Poco satisfecha (%)	Neutral (%)	Algo satisfecha (%)	Muy satisfecha (%)
Nivel de ruido	16.5	23.8	20.0	32.7	7.0
Calidad del agua	15.6	21.8	20.9	33.3	8.4
Limpieza de las calles	29.0	32.9	19.8	16.9	1.4

Fuente: Jalisco Cómo Vamos (2018).

Los habitantes del AMG están más satisfechos con la casa en la que viven (38.5%) que con el barrio o colonia donde esta se localiza (solo 26.3%). Este elemento es muy relevante porque resalta una insatisfacción con el entorno público y por ende, con los servicios públicos que arropan su hogar.

En Guadalajara se encuentra el mayor porcentaje de respuestas de personas que se encuentran “muy satisfechas” de la vivienda con 43.3% de los encuestados del barrio en el que vive (33.1%) y de los servicios públicos en general (2.95-3.95/5), según la misma encuesta (jcv, 2018, pp. 56-59), es preciso señalar que también la satisfacción está relacionada con el nivel socioeconómico.

### Antecedentes fundacionales del modelo de Gerencias Municipales

La encuesta de satisfacción de jcv es ampliamente reveladora de las condiciones que se presentan en materia de provisión de servicios municipales: por un lado, existen servicios que mantienen cotas elevadas de satisfacción en el nivel metropolitano (tales como el agua y la recolección de basura domiciliaria) que coexisten con otros que se ubican en estándares muy exigüos de satisfacción (como la limpieza de calles y la seguridad pública).

Si bien es natural que existan estas asimetrías, resulta llamativo que servicios que se encuentran a cargo de un mismo ente gubernamental tengan niveles tan diferenciados de satisfacción, lo que nos coloca en la necesidad de analizar más a fondo las estrategias que se deben aplicar no solo para su implementación sino también para la socialización de los mismos.

Según información recabada del sitio oficial de la Gerencia Municipal de Guadalajara, la estrategia de política pública surgió en 2015, cuando Guadala-

para se incorporó a la Red Global de Ciudades Más Seguras bajo la supervisión del coordinador del programa, Juma Assiago en colaboración con ONU-Habitat con el tema de seguridad desde la prevención.

A partir de tal colaboración el gobierno de Guadalajara seccionó la ciudad en 12 zonas gerenciales. Cada gerencia deberá trabajar en relación con tres ejes rectores:

1. Equidad social, que comprende diversas áreas: Formativo-Educativa, Capacitación para el empleo, Acceso al empleo, Derechos sociales y la no vulneración a los derechos humanos, Igualdad sustantiva y empoderamiento libre de violencias.
2. Apropiación de la ciudad, que comprende diversas áreas: Recuperación de espacios públicos, Uso del espacio (actividades preventivas, culturales, deportivas y recreativas), Actividades comunitarias.
3. Capacidad institucional, que comprende diversas áreas: Policías de proximidad, Prácticas de mediación para la solución de conflictos (familiares y vecinales), Acciones que favorecen el acceso a la justicia y la respuesta inmediata.

La planeación buscaba territorializar el gobierno local como una estrategia de acercamiento y fomento de la participación ciudadana, y llevando a cabo una reestructuración de las áreas de atención a los ciudadanos. Según las mismas fuentes oficiales, la filosofía institucional fue que

(...) a través de la Gerencia Municipal depositamos nuestra confianza en la cercanía y eficiencia de todas las áreas de gobierno, y a la corresponsabilidad con la ciudadanía, de manera que las personas se apropien de su cuadra, parque y colonia; que disfruten su ciudad, como la casa común que compartimos todos (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Para lograr los objetivos, los actores claves incluyeron al gobierno de Guadalajara y tuvieron como eje toral la creación de la Gerencia de la Ciudad, integrada por un gerente general y 12 gerentes municipales de igual número de zonas.

Según los gerentes entrevistados los objetivos que buscaba atender la Gerencia son: en primer lugar,

(...) la cercanía con la gente y atender la brevedad todas las necesidades que tienen todos las, (y) los ciudadanos. El gobierno de Guadalajara lo dividió en 12 gerencias y lo que buscamos es estar en contacto y ayudarles a dar un mejor trámite a todas sus quejas y sus creencias en una cultura del diálogo y la paz. Esa es la idea (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Adicionalmente, otro de los objetivos expresados fueron:

(...) hacer del gobierno municipal un gobierno más eficiente, reconociendo que tenemos recursos limitados y las problemáticas de la ciudad cada vez son más complejas. Y reconociendo también que muchas veces lo que pasa en los gobiernos municipales es que se realizan acciones que después no tienen seguimiento y después no se transforman en un valor público y no son apreciados por la ciudadanía. Lo que se busca con la experiencia en primera instancia es justo eso que las intervenciones en espacios o los servicios públicos que genera el gobierno municipal sea utilizados de manera integral para resolver problemáticas en las colonias y en las comunidades y no solamente resolver una lámpara de manera aislada, o recoger basura, sino que la intervención sea integral en la comunidad para que eso genere verdaderamente un cambio en la forma en la que se vive (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Otras inspiraciones del modelo de Gerencia Municipal, es City Manager:

(...) sin embargo hemos hecho estudios, con modelos de gobernanza tanto en España como en Colombia. Y a partir de esas experiencias ser capaz de adaptar un modelo que fuera suficiente con que atendiera las principales sedes del gobierno en Guadalajara. Pero tiene esas corrientes (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

En general, los gerentes concuerdan con que el principal objetivo es “tener contacto directo con la gente para resolver cuestiones relacionados con la gestión de problemas generalmente de servicios públicos”.

Tabla 2  
Clasificación del Modelo de Gerencia Municipal

Año de fundación	2018
Modelos de innovación	Construcción de una estrategia de innovación en relación con la implementación del programa “Ciudades más seguras” de ONU-Habitat, referente a la atención ciudadana por parte del gobierno para “posicionar a la sociedad tapatía en el centro de las decisiones” del gobierno y así tener un mayor acercamiento en el nivel local con la ciudadanía y fomentar su participación
Impactos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Social: Fomento a la participación ciudadana y atención focalizada en cada zona de las diferentes gerencias municipales</li> <li>• Institucional: Construcción de soluciones sociales, compartidas entre gobierno y ciudadanía</li> <li>• Gubernamental: Democratización de las decisiones de gobierno</li> </ul>
Perspectivas futuras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mayor acercamiento entre ciudadanía y gobierno de Guadalajara</li> <li>• Mayor participación ciudadana respecto de las decisiones del gobierno municipal</li> </ul>
Tipo de organización que la propone	Gubernamental: Gobierno de Guadalajara
Tipo de demanda que busca resolver	Eficiencia en los servicios públicos municipales

### Las Gerencias Municipales: innovación en la participación ciudadana y servicios públicos de calidad

Hablar de innovación en el contexto del surgimiento del modelo de las Gerencias Municipales puede sonar en algún punto a una exageración; no obstante, es preciso señalar el hecho de que la innovación es un concepto que implica múltiples vertientes. La innovación ha sido definida como

(...) el proceso de aprendizaje/cambio estructural originado en la creatividad de los gobiernos; es decir, en la capacidad de producir novedad original. La novedad original puede ser entendida como las variaciones y re combinaciones realizadas a partir

de los objetivos, metas, misiones, estrategias, procesos, actividades, tareas, recursos, tecnologías, sistemas y tecnologías de gestión actualmente existentes en el sistema político (Schweinheim, 1998, pp. 39-40).

Por lo cual, para el fortalecimiento de la administración municipal es necesario políticas innovadoras que promuevan la participación ciudadana y que los ciudadanos se involucren en la toma de decisiones. Señala Merino (1995) que la participación ciudadana significa intervenir en los centros de gobierno de una colectividad, participar en sus decisiones en la vida colectiva, de la administración de sus recursos, del modo como se distribuye sus costos y beneficios. Por lo cual es necesario implementar estrategias colectivas para el bienestar de las sociedades, para el fortalecimiento de la gobernanza y la construcción de soluciones compartidas.

Las Gerencias Municipales entonces, surgen como una solución innovadora para resolver el problema de la gestión de servicios municipales y no solo, ya que genera un sentido de pertenencia a la comunidad, barrio o colonia a la que pertenecen a través de la participación de los ciudadanos. La innovación en el uso de plataformas para una comunicación efectiva buscaba incentivar a los ciudadanos a participar y así incrementar la participación ciudadana y la interacción entre gobierno y ciudadanos.

La estrategia de gerencias que generó el gobierno municipal para comunicarse con sus ciudadanos ha buscado cambiar una tendencia de apatía y lejanía entre ciudadanos y gobierno. Sin duda, esto tiene un impacto directo en los valores democráticos de los ciudadanos y en el fortalecimiento de la democracia. Todo grupo social tiene la necesidad de tomar decisiones obligatorias para todos los miembros con el objetivo de cuidar la supervivencia interior como exterior, así la democracia puede considerarse como un conjunto de reglas primarias fundamentales que establecen quién está autorizado para tomar las decisiones colectivas y bajo qué procedimiento (Bobbio, 1985/1996).

Recordemos que la participación política es el

(...) conjunto de actos y actitudes dirigidos a influir de forma más o menos directa y más o menos legal en las decisiones de los detentadores del poder en el sistema



político o en cada una de las organizaciones políticas, así como en su misma selección con vistas a modificar o conservar la estructura (y por lo tanto, los valores) del sistema de intereses dominante (Pasquino, 1997, p. 70).

Refiere también cualquier tipo de acción realizada por un individuo o grupo con la finalidad de incidir en una u otra medida en los asuntos públicos (Sabucedo, 1988, p. 165).

La participación se ha definido de diversas maneras, entre las que tenemos: “tomar parte”, convertirse uno mismo en parte de una organización que reúne a más de una sola persona. También significa “compartir algo con alguien” (Merino, 1995). La participación en el ámbito político puede concebirse como un modelo que implica, en un rango más amplio, la interacción de los ciudadanos en el control y ejecución de las políticas públicas (Castillo, 2017).

La participación política es un fenómeno instrumental, esto es, que la participación es instrumental y se desarrolla como instrumento para lograr fines políticos (Uhlener, 1986). Son todas las acciones voluntarias realizadas por los ciudadanos con el objetivo de influenciar tanto de forma directa como indirecta las opciones políticas en distintos niveles de sistema político (Kaase y Marsh, 1979, p. 42).

En esta forma, podemos entender la participación política como el conjunto de actividades, interacciones, comportamientos, acciones y actitudes que se dan al interior de una sociedad en forma individual o colectiva por parte de individuos, grupos, partidos e instituciones, las cuales van dirigidas a explicar, demandar, influir o tomar parte en el proceso de decisiones políticas o, en el sentir de Easton, en el reparto autoritativo de valores (Fernández De Mantilla, 1999). Se trata del comportamiento que influye o intenta influir la distribución de los bienes públicos (Booth y Seligson, 1978, p. 6).

Por ende, se entiende que el modelo de la Gerencia Municipal de Guadalajara mantiene tras de sí un elemento central de participación política, en el cual se mezclan elementos de prestación de servicios públicos (como deber constitucional del ente municipal) con esquemas de participación política y ciudadana, donde se comprende que existe una participación de los ciudadanos para garantizar que la provisión de los bienes públicos sea adecuada y específica.

En este sentido, el esquema de territorialización del modelo de Gerencia Municipal, permite comprender la importancia del entorno físico y de la focalización de las acciones, virtud de lo cual la Gerencia Municipal se divide a su vez en 12 zonas o gerencias que cuentan con una figura de gerente de zona, mismos que responden a la territorialización que se observa en la Figura 1.

Figura 1  
División geográfica en 12 zonas



Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

Cada una de las zonas es encabezada por un gerente cuyo perfil es operativo, después de la revisión de sus perfiles biográficos disponibles; es decir, tienen experiencia en la administración pública municipal y en el activismo político.

Tabla 3  
Gerentes de zona

1. Gerencia Centro Histórico: María Teresa Corona
2. Gerencia Centro: Emmanuel Alejandro Díaz Solorzano
3. Gerencia Cruz del Sur I: Néstor Daniel Urtiz Hernández
4. Gerencia Cruz del Sur II: Guillermo Enrique Flores Pérez
5. Gerencia Huentitán I: Cecilia Maribel López Haro

6. Gerencia Huentitán II: Marisol del Carmen López Camacho
7. Gerencia Minerva: Enrique Gerardo Ávalos González
8. Gerencia Oblatos I: Gloria Carranza González
9. Gerencia Oblatos II: Diana Melissa Martínez Lucio
10. Gerencia Olímpica I: Yesenia Nallely Berber Orozco
11. Gerencia Olímpica II: Juan Víctor Contreras Magallón
12. Gerencia Tetlán: Víctor Omar Nava González

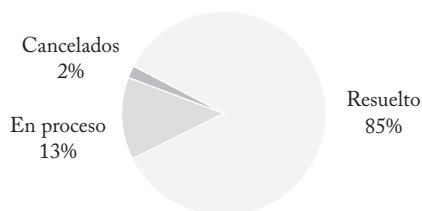
Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

## El impacto en la sociedad tapatía

Es preciso reconocer que el esquema de las Gerencias Municipales concentra elementos innovadores, una nueva forma de entender las demandas sociales de modo territorializado y sobre todo de responder a las obligaciones constitucionales del municipio. Si bien, hasta este punto se trata de una política que combina participación ciudadana y política con la provisión de bienes sociales, es necesario comprender el impacto que ha tenido esta política pública en la población tapatía.

Según los gerentes encuestados (Alejandro Hermosillo, Natalia Reyes, María Teresa Corona y Yuliana Medina), los resultados hasta febrero de 2020 indican que se han levantado casi 100 000 reportes por parte de la ciudadanía. De estos se cuenta con una eficiencia de 85% en su resolución, 13% están en proceso de resolverse y 2% han sido cancelados. Para lograrlo se han llevado a cabo actividades tanto presenciales como virtuales (a través de plataformas digitales).

Figura 2  
Eficiencia en resolución de reportes de los ciudadanos



Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

En cuanto a las actividades presenciales, se han llevado a cabo 1 908 actividades de interacción ciudadana. Estas actividades han sido las siguientes:

1. Reuniones de seguridad ciudadana: enfocadas al desarrollo de estrategias comunitarias para la prevención de las violencias y la delincuencia.
2. Reuniones y recorridos vecinales: enfocados en la detección conjunta de necesidades específicas para las colonias, instalación de talleres y mesas de trabajo para diseño participativo de intervenciones y seguimiento de resultados.
3. Socialización de acciones de gobierno: sondeos previos y socialización antes, durante y después de acciones y obras del gobierno municipal, con el objetivo de minimizar afectaciones y sumar de manera integral la visión de las comunidades en la implementación y evaluación de las mismas.
4. Ferias, intervenciones y eventos comunitarios: actividades realizadas en conjunto con la ciudadanía para promover la apropiación de espacios públicos, así como acercar servicios y programas públicos.

Tabla 4  
Impacto en la participación ciudadana, hasta febrero de 2020

Reportes recibidos	94 459
Actividades de interacción ciudadana (presencial)	1 908

Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

En la Figura 3 puede observarse un mapeo de las interacciones en el mapa de Guadalajara divididas de la siguiente manera: proyecto 100 parques interacciones gerencias, y reuniones de seguridad. La división es por zonas y al interior de estas, por colonias. Puede observarse una cobertura total del municipio y las actividades de las gerencias como la actividad predominante.

Al preguntar a los gerentes sobre cuál ha sido la respuesta de los ciudadanos, puede observarse en general, una actitud positiva sobre los cambios que la figura está generando. Los gerentes señalan que los ciudadanos

Figura 3

Actividades de interacción por tipo y zona, noviembre 2019-febrero 2020



Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

(...) se están acostumbrando a esta nueva figura y pues yo creo que también es un tiempo que vale la pena que los ciudadanos evalúen para ver si este modelo les da la oportunidad de estar más cerca del gobierno sin que el presidente municipal tenga que ir cada miércoles a cada colonia y estar atendiendo a todos los vecinos, que claro que no deja de hacer su trabajo el presidente, que es visitar todas las colonias, pero para decirte que recogen la basura de afuera de tu casa, pues para eso estamos nosotros, o para que pongan una luz o para que recojan un animal, estamos nosotros más cerquita y se hace en automático todo esto, ¿no? Entonces se tienen que acostumbrar a que tienen que confiar en las gerencias y de acuerdo con los resultados, ellos van a evaluar, ellos van a ser los que serán los responsables de evaluar los trabajos que hemos hecho cada uno de los gerentes en nuestras zonas (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

El perfil de los participantes es distinto en cada una de las 12 zonas. Por ejemplo, en el Centro Histórico hay más “participación sobre todo de empresarios y locatarios, y los problemas que más se resuelven son de personas en situación de calle, comercio informal e inseguridad” (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020). En las zonas más residenciales participan los vecinos más involucrados en los asuntos de la colonia; son muy diferentes.

La diferencia de las zonas también puede verse en cuanto a los reportes más comunes de cada una. En la Tabla 5 se muestran los cinco temas principales sobre los que versan los reportes por zona que fue compartida por la Gerencia Municipal. El alumbrado es el servicio que predomina como primer lugar, así como la inspección y vigilancia; sin embargo, es también relevante el tema del aseo, mantenimiento urbano y medio ambiente.

En cuanto al uso de las tecnologías y de herramientas que usualmente no se utilizan para estos propósitos, según la información compartida por parte de la gerencia central, han participado más de 20 000 ciudadanos en los 513 chats de WhatsApp en funcionamiento desde el inicio del programa hasta mayo de 2020.

El número de chats y de participación de los ciudadanos en estos, varía según las zonas. Sin embargo, el promedio de chats de todas las zonas es de 42 y de 1 704 ciudadanos que participan de cada zona. La zona con mayor número de participantes es Centro Histórico con 4 676 y la zona con menor número es el Centro Histórico con 519.

Tabla 5  
Reportes recibidos a partir del contacto presencial por zona

Top 5 reportes por gerencia					
Centro		Centro Histórico		Minerva	
1.-	Alumbrado	1.-	Inspección y vigilancia	1.-	Inspección y vigilancia
2.-	Inspección y vigilancia	2.-	Alumbrado	2.-	Alumbrado
3.-	Aseo	3.-	Aseo	3.-	Movilidad
4.-	Mantenimiento urbano	4.-	Mantenimiento urbano	4.-	Parques y jardines
5.-	Movilidad	5.-	Movilidad	5.-	Medio ambiente
Huentitán I		Huentitán II		Tetlán	
1.-	Alumbrado	1.-	Alumbrado	1.-	Alumbrado
2.-	Aseo	2.-	Inspección y vigilancia	2.-	Inspección y vigilancia
3.-	Inspección y vigilancia	3.-	Aseo	3.-	Aseo
4.-	Mantenimiento urbano	4.-	Mantenimiento urbano	4.-	Parques y jardines
5.-	Parques y jardines	5.-	Medio ambiente	5.-	Mantenimiento urbano
Cruz del Sur I		Cruz del Sur II		Olímpica II	
1.-	Alumbrado	1.-	Alumbrado	1.-	Alumbrado
2.-	Inspección y vigilancia	2.-	Inspección y vigilancia	2.-	Inspección y vigilancia
3.-	Aseo	3.-	Aseo	3.-	Aseo
4.-	Parques y jardines	4.-	Mantenimiento urbano	4.-	Medio ambiente
5.-	Mantenimiento urbano	5.-	Parques y jardines	5.-	Movilidad
Oblatos I		Oblatos II		Olímpica I	
1.-	Alumbrado	1.-	Alumbrado	1.-	Alumbrado
2.-	Inspección y vigilancia	2.-	Inspección y vigilancia	2.-	Inspección y vigilancia
3.-	Mantenimiento urbano	3.-	Aseo	3.-	Aseo
4.-	Aseo	4.-	Mantenimiento urbano	4.-	Mantenimiento urbano
5.-	Medio ambiente	5.-	Seguridad pública	5.-	Medio ambiente

Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

Tabla 6  
Participación en plataformas digitales de los ciudadanos, hasta mayo de 2020

Total de chats de Whatsapp con vecinos	513
Total de participantes en chats de Whatsapp	20 549

Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

Tabla 7  
Comunicación por zona desde 2018 hasta mayo de 2020

Zona	Chats	Número de participantes
Centro	49	4 676
Centro histórico	13	519
Cruz del Sur I	51	2 194
Cruz del Sur II	46	2 768
Huentitán I	47	883
Huentitán II	25	947
Minerva	54	1 599
Oblatos I	23	654
Oblatos II	25	593
Olímpica I	49	1 347
Olímpica II	57	2 072
Tetlán	74	2 297
Total	513	20 549

Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

En estos chats de las 12 zonas se hace referencia a temas que van desde la seguridad y vandalismo, basura, repavimentación, ruido, inundaciones, indigentes hasta mercados, comercio y obra pública; es decir, se podría simplificar la vida de la ciudad de Guadalajara en 11 palabras expresadas por estos chats digitales. En la Tabla 6 se muestran aquellas palabras que unen a ciudadanos y gobierno local.



Tabla 8

Problemas más comunes expresados en canales digitales, mayo de 2020

Seguridad/vandalismo	Inundaciones
Basura/tiraderos	Indigentes
Poda de árboles	Mercados/tianguis
Alumbrado	Comercio
Repavimentación	Obra pública
Ruido vecinal	

Fuente: Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes (2020).

En cuanto al uso de las plataformas digitales, la percepción es que

(...) con los chats que estamos manejando con los vecinos, cada uno de los gerentes lo hizo a lo mejor por zonas, en mi caso, no los tengo por giros, sino, también los hice por zonas, porque no tiene caso, que el zapatero que tengo en avenida revolución se entere de lo que pasó acá, pero sí en una comunidad más cerrada. (Nosotros tenemos...) 32 chats, y de esos 32 chats, escuchamos a todos y cada uno. (En ocasiones...) en un chat de seguridad (...) la gente no tiene disciplina, y entonces empiezan a meter de lo del INEGI, la foto de un señor que vino y que robó, o uno que está circulando, entonces nosotros los dejamos que entre ellos se respondan, y en su momento, yo por ejemplo a la hora que me toca algo a mí, tengo que estar al pendiente de todos sus comentarios y demás, pero, en su momento que me toca a mí algo, entonces ya les digo nos reunimos a tal hora y en tal lugar y con mucho gusto aclaramos sus dudas, sin más, sin problema, o sea, para eso estamos, justamente para eso estamos, y ese es nuestro trabajo (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020).

Se refleja por tanto que la percepción de los gerentes municipales es la existencia de una alta participación ciudadana; es decir, de un interés evidente de los ciudadanos por participar y darse cuenta de lo que sucede en su entorno, comentar temas que usualmente les alertan y adicionalmente dar a conocer a los vecinos del entorno de problemas de corte comunitario. Sin embargo, se puede captar un desorden elemental en cuanto a temas que son de competencia muni-

cipal y cuales no, supuestos en los cuales entra un elemento de corte didáctico, en el cual es preciso indicarle al ciudadano que tema sí puede ser resuelto por la Gerencia Municipal y cuál se encuentra fuera de las competencias municipales.

Según una evaluación de la Gerencia Municipal, la respuesta ha sido muy buena. Señalan que

(...) llevamos básicamente un año trabajando con este modelo por lo que todavía es nuevo para los tiempos y los procesos de la administración pública. Es algo muy nuevo todavía, así que falta todavía mayor apropiación, falta que muchas comunidades modernas conozcan y sobre todo quiero decir que venimos a trabajar y que vayamos a darles resultados y que este modelo (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020).

Así que todavía estamos en esos procesos, pero, la respuesta ha sido buena. (Hemos...) recorrido todas las colonias de la ciudad, en cada proyecto de la ciudad ya tenemos contactos y hemos establecido redes de Apoyo para intervenir las comunidades. Tenemos hasta ahorita más de 100 000 personas con las que hemos trabajado en todos los proyectos llevados a cabo y tenemos una red de más de 7 000 personas. Que es la que te comento que está distribuida en toda la ciudad, es una red de información más formal. Una de la estrategias de la gerencia es generar chats de WhatsApp organizados, vecinales, apropiarnos un poco y fomentando lo que en las colonias pasa que es lo que ya hacen. Pero nosotros buscando darles mayor formalidad y sobre todo que las autoridades de manera directa participen y estén dentro de esos chats, para eficientar el sistema de comunicación de las gerencias. Entonces, la respuesta ha sido muy buena, aunque insisto desde nuestro punto de vista, la gerencia es un proyecto a largo plazo y un año para nosotros es apenas el comienzo (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

De esta manera, se puede establecer entonces que el principal impacto que ha tenido el modelo de Gerencia Municipal es el relacionado con otorgar a los ciudadanos nuevos canales de acceso a la información y sobre todo de revalorizar su figura como gestores de su propio bienestar y del de su comunidad más cercana.

## Participación ciudadana, democracia y aprendizaje social

¿Qué impacto tienen la gerencia en la participación ciudadana? Los gerentes están seguros de generar impacto a través del diálogo,

(...) escuchando a todas estas personas, te estoy hablando desde vecinos hasta empresarios, escuchando las voces de ellos por supuesto que va a haber un impacto en la toma de decisiones del gobierno, en este caso llámese del presidente municipal y los regidores a la hora que nos escuchen cuáles son los problemas que se tienen en la calle, el impacto que va a tener la gerencia (...) es fundamental porque aquí va a estar, todo lo que es la mayor de cultura, la que mayor injerencia tiene en cultura y en turismo entonces llevar las voces de todo el mundo y que podamos vivir en paz y con respeto (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

También, el impacto está en la nueva gestión pública

(...) pues abona precisamente en la generación de valor público. (...) Sí reconocemos que al final de cuentas (...) los espacios públicos intervenidos (implica que) si están mejor visual y espacialmente los mejoramos, (...) para que sean apropiados (y dotados) de contenidos. Eso es generación de valor sobre el que desenfocar nuestros resultados no a resolver mil lámparas, sino que esas lámparas tengan un impacto en la vida de las personas. Y así es que haya coherencia en nuestros resultados (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

El impacto es también en el largo plazo toda vez que en palabras de sus propios representantes

(...) el modelo facilita la gestión por medio de plataformas como Ciudapp, para tratar de resolver los problemas lo más rápido posible incluyendo el uso de nuevas tecnologías. Además, mientras más canales de comunicación genera el gobierno hay mayor respuesta de participación por parte de la ciudadanía (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

El impacto de las gerencias en la democracia se da debido al aumento de la participación ciudadana. La Gerencia Municipal tiene también como objetivo prioritario aumentar la interacción del gobierno municipal con las comunidades en las propias comunidades eso para nosotros es fundamental. A los gerentes les preocupa la poca participación que se registraba en años anteriores, pues reconocen que

(...) hay datos muy fuertes de Jalisco Cómo Vamos que hablan de que hay legislación muy innovadora; sin embargo, sigue siendo poca la población que accede y que toma esos mecanismos de participación y se los apropia, incluso según Jalisco Cómo Vamos me parece que sea apenas el 3.5% en 2018, en la última encuesta, apenas el 3.5% participaba en organizaciones de la sociedad civil y solamente el 6% participa en asociaciones vecinales (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Por eso, la formalización de la participación ciudadana es un gran paso para integrar ciudadanos que no participan en otras vías por la dificultad de horarios o tiempo que estas le generan. Para ellos

(...) la gerencia abona a que nosotros abramos la puerta del gobierno municipal y de la interacción y de la proximidad dentro de las colonias facilitando que la comunidad de manera más integral participe e incluso sumando a sectores que a lo mejor en otros medios no participan. Un aspecto que para nosotros ha sido muy valioso es que uno de los grupos más importantes con los que trabajamos en las calles en las colonias, son las mujeres, sobre todo las jefas de familia. Y muchas veces las mujeres no participan con los mecanismos más formales porque no son los horarios adecuados para ellas, o porque no tienen una facilidad de movilidad al ocupar el centro de la ciudad. Sin embargo, con el modelo gerencial dividido en 12 zonas de la ciudad y con los equipos que salen a las calles diariamente y están distribuidos en todas las colonias hemos tenido el mayor contacto por ejemplo con ese grupo en específico; con los jóvenes también, muchas veces rechazan los mecanismos más formales. Entonces, para nosotros la Gerencia Municipal abona completamente a la democratización, a una democracia territorial a la gobernanza, y también a la ampliación de ciudadanía (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Sin embargo, es cierto que sigue existiendo apatía social. Así, “la apatía de la gente es el mayor obstáculo, sobre todo para llegar a acuerdos, además que todas las zonas son distintas así como la respuesta por parte de las personas” (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020). Los entrevistados coinciden en que

(...) necesitamos más disciplina, más ayuda de todo el mundo, más ayuda de verdad de todos los ciudadanos que se sumen a reportar; no pasa nada por reportar, que no tengan miedo. No estoy hablando de seguridad, pero de la basura en vez de hacer la crítica, existe el gobierno. Lo que es Ciudadapp pueden hacerlo desde su teléfono, eso nos ayudaría muchísimo (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Es importante además el involucramiento y el compromiso de los ciudadanos, además de hacer la queja o el reporte pues es necesario “que seamos un poquito más limpios y ordenados, y respetuosos de los reglamentos que tenemos, están hechos para vivir una cultura de paz” (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020).

En este mismo orden de ideas, los propios gerentes de la ciudad manifiestan que es importante que más allá de la queja o del reporte es importante que los ciudadanos tomen conciencia de la necesidad de su participación, de que por medio de sus acciones cotidianas puedan mejorar su entorno y de que comprendan que la participación es también un compromiso por mejorar su entorno.

Si no se logra esto, los gerentes creen que no lograremos:

(...) la democracia que estamos pidiendo y vamos a seguir en Facebook nomás subiendo información falsa. Que no hay duda, ayuda que reportemos, que tomamos acciones. De qué sirve que subas en todos los chats Guadalajara está inmundito y un basurero esté vacío y toda la basura en el piso, ahorita que salgas de aquí te voy a invitar a que hagas que el ejercicio de ver cuántos encuentras que la basura esté en el piso teniendo los botes (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Los gerentes señalan que es importante que los ciudadanos se hagan responsables de su propio entorno, ya que, a veces las personas

(...) ponen un arbolito fuera de su casa, lo dejan crecer, crecer y se hace un árbol del tamaño del monte, y quieren que el Ayuntamiento entre a su propiedad privada a cortarlo, porque ya fastidió, pero nunca te diste la tarea de estarlo podando, que es responsabilidad tuya, porque tú lo pusiste afuera de tu casa, entonces como vamos a terminar, si el gobierno te está diciendo en primera qué árboles sí se pueden poner y cuáles no. Entendamos pues, porque esos ficus que tenemos por toda la ciudad y que son están llenos de muérdago y todo, les dio una epidemia y lo peor es que los siguen plantando y están viendo el daño y los siguen plantando, dañan la banqueta y tu propiedad, y los siguen plantando. Y entrar a cortarlo imagínate lo que cuesta, y que el gobierno se meta, ¡uhhh imagínate!, se molestan por que el gobierno está atentando contra su libertad. ¿Entonces, como podemos hacer las cosas?, entonces, yo creo que es un ejercicio bien interesante lo que se está haciendo en la gerencia, por qué aparte casi todos mis compañeros que son gerentes, de verdad saben lo que están haciendo y con las herramientas y el personal que tenemos (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020).

En cuanto al rol de la sociedad civil, los entrevistados reconocen que hay mucho apoyo.

En realidad (nuestras) propuestas han sido muy bien recibidas. Incluso, poco a poco nos hemos ido convirtiendo sobre todo en las comunidades, en el primer contacto. El primer contacto directo entre el gobierno municipal, la presidencia municipal y la ciudadanía. Sobre todo, nuestro enfoque y nuestra prioridad es que el contacto con la ciudadanía deje de ser o que sea cada vez menos burocratizado y se pueda realizar directamente en sus colonias. Entonces ese es uno de los objetivos prioritarios de las gerencias y ahí es donde hemos tenido mayor cantidad de resultados (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

También se reconoce que las gerencias trabajan más con las personas de las colonias, que quizá no están organizadas, pues “el tema con la iniciativa privada y organizaciones de la sociedad civil normalmente quedan más bien en otras áreas como la de Participación Ciudadana. Nosotros sobre todo trabajamos en tierra directamente” (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020). La ge-

rencia centro histórico se maneja aparte de las otras gerencias debido a los temas y necesidades con las que trata, mantiene contacto con asociaciones vecinales, locatarios, empresarios y también con la Cámara de Comercio “debido sobre todo a que el centro histórico está lleno de negocios, más que de casa habitación” (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020).

Es importante entonces comprender que un punto pendiente en materia de Gerencia Municipal es el fomento a la responsabilidad social; es decir, crear condiciones para que además de la eficiencia en la prestación de los servicios se tengan mecanismos de pedagogía social.

### Evaluación y prospectiva

La política pública denominada Gerencia Municipal lleva en operación desde 2018, y a un año de su análisis los resultados han sido positivos. La mayoría de los entrevistados coinciden que el programa no ha alcanzado 100% de su efectividad por ser un modelo nuevo de esta administración, pero hay respuesta positiva.

Al final, los servicios públicos le dan sentido al gobierno municipal y las gerencias ayudan a minimizar los problemas de la burocracia, ya que antes

(...) por alguna falla de comunicación algún dato que está mal en cuestión de una referencia de un domicilio por ejemplo algo así tan básico, provoca a veces que al final no se intervenga, y que sean reportes que quedan rezagados y quedan abandonados (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

La Gerencia Municipal hasta ahora en su primera entrega de resultados logró aumentar a 80% de efectividad en la atención de reportes del primer semestre. Y en el segundo semestre logró otro 5%. Por ello, los responsables esperan que esta tendencia siga, aunque

(...) siempre va a haber un porcentaje que va a seguir pendiente porque todos los días salen reportes nuevos; sin embargo, este aumento nos habla de que estamos logrando uno de sus principales objetivos, que es mejorar y efficientar la respuesta en la calidad de la atención que vamos a dar en este tema en específico (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

A pesar de que antes ya se realizaban reuniones vecinales para hacer intervenciones en parques, la gerencia lo que ha realizado es continuidad y seguimiento. La gerencia

(...) busca que esta intervención no se abandone y no es solamente un día (...) sino que la Gerencia Municipal continuará visitando esos espacios, ayudando con la capacidad operativa del municipio para que se mantenga bien pero también incentivando a la corresponsabilidad con las comunidades para que las comunidades estén ahí y les demos contenido a los parques y no vuelvan a estar como estuvieron originalmente. (Desafortunadamente) esto es algo muy frecuente: vamos, intervenimos un espacio, pero después lo dejamos y vuelve a estar a los meses o a veces hasta los días igual. En el proyecto de rescate de parques públicos, la gerencia municipal, está buscando excusas para que 100 parques que ahora llevamos intervenidos continúen estando bien, a partir de la corresponsabilidad. Y ese es otro otro resultado que para nosotros es muy valioso (Entrevista con A. Hermosillo y N. Reyes, 2020).

Las gerencias buscan dar otro sentido al gobierno municipal. Más allá de ser un

(...) administrador de recursos públicos (...) tiene la responsabilidad de representar a la diversidad y a las comunidades que integran una ciudad. Y más aún en una ciudad como Guadalajara que es tan compleja, y tan diversa, y que está marcada por la desigualdad de manera histórica. El reconocer la importancia de focalizar y si queremos luchar contra la desigualdad tenemos que descentralizar la toma de decisiones. Justo, ese es el esfuerzo del presidente municipal. Queremos hacer de este modelo un modelo que traiga y que exija más al gobierno municipal mucho más allá de simplemente arreglar lámparas y recoger basura que sí es importante, pero tenemos la posibilidad de que eso tenga un impacto mucho más trascendental. Y eso es lo que se busca (Entrevista con M. T. Corona y Y. Medina, 2020).

En septiembre de 2021 el alcalde electo de Guadalajara, Pablo Lemus, anunció el fin del modelo de Gerencias Municipales (“Lemus prevé ahorro millonario...”, 2021) que sería absorbida por la Dirección de Participación Ciudadana.



## Referencias bibliográficas

- Aguilar Villanueva, L. F. (1992). *La hechura de las políticas públicas*. México: Miguel Ángel Porrúa.
- Bobbio, N. (1996). *Estadio, gobierno y sociedad*. México: Fondo de Cultura Económica. (Trabajo original publicado en 1985).
- Booth, J. y Seligson, M. (1978). *Political participation in Latin America*. Nueva York: Holmes and Meier Publisher.
- Castillo Cubillos, M. (2017). El papel de la participación ciudadana en las políticas públicas, bajo el actual escenario de la gobernanza: reflexiones teóricas. *Revista cs* (23), 157-180.
- Cámara de Diputados. (2021). Constitución Política de los Estados Unidos Mexicanos. Recuperado el 1 de febrero de 2021, de [http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1\\_241220.pdf](http://www.diputados.gob.mx/LeyesBiblio/pdf/1_241220.pdf)
- Durand Ponte, V. M. (2004). *Ciudadanía y cultura política: México 1993- 2001*. México: Siglo XXI.
- Fernández De Mantilla, L. (1999). Algunas aproximaciones a la participación política. *Revista Reflexión Política*, 1 (1).
- Gerencia Municipal atenderá 12 zonas para vincular a ciudadanos y gobierno. (2019, 21 de enero). *El Informador*. Recuperado en enero de 2020, de <https://www.informador.mx/jalisco/Gerencia-Municipal-atendera-12-zonas-para-vincular-a-ciudadanos-y-gobierno-20190121-0107.html>
- Hogwoods, B. y Peters, G. (1982). The dynamics of policy change: Policy succession. *Policy Sciences* (14), 225-245.
- Jalisco Cómo Vamos. (2018). *6ta. encuesta de percepción ciudadana sobre calidad de vida 2018* (p. 54). Recuperado en diciembre de 2021, de <https://jaliscocomovamos.org/programas/encuestas-de-percepcion/>
- Kaase, M. y Marsh, A. (1979). Political action. A theoretical perspective. En S. H. Barnes y M. Kaase (Eds.), *Political action: Mass participation in five western democracies* (pp. 27-56). Beverly Hills: Sage.
- Lemus prevé ahorro millonario; bajará burocracia. (2021, 27 de septiembre). *El Informador*. Recuperado en diciembre de 2021, de <https://www.informador.mx/jalisco/Lemus-preve-ahorro-millonario-bajara-burocracia--20210927-0019.html>

- Merino, M. (1995). *La participación ciudadana en la democracia* (Cuadernos de Divulgación de la Cultura Democrática 4). México: Instituto Federal Electoral.
- Pasquino, G. (1997). *Nuevo curso de ciencia política*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Ramírez, V. (2019, 24 de julio). Las gerencias de zona de Guadalajara han recibido 31 mil reportes en seis meses. *El Informador*. Recuperado en enero de 2020, de <https://www.eloccidental.com.mx/local/las-gerencias-de-zona-de-guadalajara-han-recibido-31-mil-reportes-en-seis-meses-3944109.html>
- Sabucedo, J. M. (1988). Participación política. En J. Seoane y A. Rodríguez (Eds.), *Psicología política* (pp. 85-97). Madrid: Pirámide.
- Schweinheim, G. (1998). Innovación en administración, gestión y políticas públicas: ¿es idéntico a modernización? *Revista de Investigaciones del INAP* (0), 29-48.
- Uhlener, C. J. (1986). Political participation, rational actors, and rationality: A new approach. *Political Psychology*, 7 (3), 551-573.
- Velásquez Gavilanes, R. (2009, enero/junio). Hacia una nueva definición del concepto “política pública”. *Revista Desafíos* (20), 149-187.

# Proyecto Neurona. Laboratorio de Innovación Social

ISMAEL ORTIZ BARBA,  
GUSTAVO HUMBERTO GUTIÉRREZ GALÁN

## Introducción

Los jóvenes hoy en día representan una nueva apuesta para las sociedades contemporáneas debido a que se encuentran en un periodo determinante para crear habilidades y destrezas necesarias para formar una generación de capital humano calificado, listo para enfrentar los retos emergentes y transformarlos en avance y progreso.

A causa de esto en México existen instituciones encargadas de dar apoyo a la juventud en distintos aspectos, con el intento de mejorar la calidad de vida y el bienestar de los individuos que se encuentran en determinada edad. En estas instituciones se busca realizar acciones orientadas a la inclusión social de los jóvenes, en ámbitos como la participación ciudadana, la educación, la capacitación para el trabajo, el desarrollo personal, fomento deportivo y la salud. Muchas de estas instituciones intentan ser no solamente un generador de proyectos que incentiven a los jóvenes sino que también buscan ser un puente entre proyectos surgidos desde la comunidad organizada o desarrollados por la iniciativa privada.

Una importante cantidad de los proyectos orientados a los jóvenes se dedica a la capacitación para el trabajo, debido a que hoy en día se les reconoce como actores estratégicos del desarrollo y productividad de un país sin contar que “con cada vez más frecuencia, asumen el mando para abordar dificultades humanitarias mediante la innovación y la perseverancia” (Jehwko, 2018, p. 2). Sin embargo, también se ha identificado como un grupo con obstáculos importantes para poder acceder a oportunidades de movilidad social y con ello encontrar mejores modos de vida que les permitan desarrollarse.

Según Ernesto Rodríguez (2004):

Los más de cien millones de jóvenes que hoy habitan el continente latinoamericano, son el eje central de los dos principales problemas de la región (el desempleo y la inseguridad ciudadana) y, por si fuera poco, son también un factor de gran relevancia en el tercer gran problema de la región: la fragilidad democrática (p. 27).

Para enfrentar fenómenos como el desempleo en el estado de Jalisco existen organismos como el Instituto de Capacitación y Oferta Educativa de Zapopan (ICOEZ), que busca impulsar la economía y potencializar las capacidades productivas por medio de alternativas de formación en autoempleo, emprendimiento y especialización, y es dentro de este instituto que se implementó un laboratorio de innovación social para jóvenes que busca atender distintas necesidades de los estudiantes de preparatorias zapopanas.

### Antecedentes

En 2018, la Preparatoria 7 de la Universidad de Guadalajara (UdeG), por medio de su comité estudiantil, en búsqueda de ampliar su programa de vinculación comunitaria, construyeron vínculos con la biblioteca pública de la colonia La Tuzanía y con el cura Juan Carlos de la parroquia Nuestra Señora del Cobre, la cual se encuentra cerca del plantel. Estos vínculos tenían como intención extender la difusión sobre los detalles de un curso intensivo de enfermería que sería patrocinado por el ICOEZ.

Posterior de este curso, y ya con las alianzas construidas a través reuniones y charlas con académicos del Laboratorio de Innovación Social del Centro Universitario de Ciencias Económicas-Administrativas (CUCEA) de la UdeG, se diseñó un plan que más tarde se convertiría en Neurona. De este modo, Juan Alberto Quezada, coordinador de Área de Proyectos Estratégicos del ICOEZ, lo llevaría como propuesta para recibir financiamiento público ante el gobierno del municipio de Zapopan y fue aprobado a inicios de febrero de 2019, bajo administración y operación de la Coordinación General de Desarrollo Económico y Combate a la Desigualdad (CGDEYCD) aplicado a través del ICOEZ.

## Misión

Impulsar la innovación social y el emprendimiento entre jóvenes de 15 a 19 años de edad, que vivan en el municipio de Zapopan o estudien en preparatorias públicas del municipio de Zapopan, ofreciendo espacios de ideación, capacitación y mentoría en estos y otros temas.

## Visión

Contribuir a desarrollar un panorama en donde exista una mejor disponibilidad de fondos para el financiamiento de proyectos de jóvenes emprendedores, al mismo tiempo que se busca ir mejorando la mano de obra calificada para promover el empleo en el sector de alta tecnología, así como beneficiar a la formación y capacitación empresarial en la población juvenil.

## Tipo de demanda que busca resolver

Este programa busca atender problemáticas socioculturales presentes en la comunidad joven y que les han impedido desarrollar habilidades para el crecimiento económico, capacitándolos en actividades productivas que se enfocan en áreas como: emprendimiento, ciencias exactas, tecnologías de la información y tecnologías innovadoras.

Con esto se pretende desarrollar el eje 4 “impulso al desarrollo productivo” que forma parte de los 5 ejes de bienestar definidos por el gobierno de Zapopan en el Plan de Desarrollo y Gobernanza 2018-2021 (Figura 1).

Figura 1

### Los 05 Ejes Zapopan en el Plan de Desarrollo y Gobernanza 2018-2021

- Servicios públicos generadores de bienestar
- Desarrollo territorial sustentable y sinergia metropolitana
- Seguridad pública, protección ciudadana y gestión integral de riesgos de desastres
- Impulso al desarrollo productivo, los servicios turísticos y el empleo
- Gobierno innovador y de resultados

---

Fuente: Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018-2021 (2019).

Del eje Impulso al desarrollo productivo, Neurona busca realizar mejoras con relevancia estratégica (Figura 2). Busca también crear un sentimiento de comunidad en los jóvenes.

Figura 2

Programa Neurona, elementos para el impulso estratégico



Mejorar la disponibilidad de fondos para el financiamiento de proyectos



Mejorar la mano de obra calificada para promover el empleo de alta tecnología



Mejorar la formación y capacitación empresarial

---

Fuente: neuronazap.com.


El Programa Neurona, como todo programa social, al estar a cargo de una dependencia de gobierno, en este caso la Coordinación General de Desarrollo Económico y Combate a la Desigualdad, tiene como deber el desarrollar condiciones que propicien la mejora integral del modo de vida de los habitantes. Es así que cumpliendo con lo establecido en el artículo 51 del Reglamento de La Administración Pública Municipal de Zapopan, sección XXI, impulsa y fomenta la participación social, consolidando el tejido social poniendo como prioridad lo siguiente.

### Objetivos específicos

- Formar personas en innovación social que sean la base de la pirámide de aprendizaje, para que a través de la capacitación transmitan su conocimiento a los multiplicadores del programa.
- Generar multiplicadores en innovación social que repliquen el conocimiento en jóvenes que vivan en el municipio de Zapopan o estudien en preparatorias públicas del municipio.
- Impulsar células de innovación en comunidades del municipio de Zapopan que fomenten el desarrollo humano y la participación ciudadana de los jóvenes.

- Estimular el pensamiento crítico-analítico en los jóvenes participantes del programa.
- Fortalecer el desarrollo de conocimiento, habilidades (blandas y técnicas) y competencias que preparen a los jóvenes al mercado laboral cambiante.
- Ejecutar estrategias tecnológicas y de desarrollo personal y comunitario.
- Vincular a los beneficiarios con instituciones u organismos públicos y/o privadas que contribuyan a su desarrollo personal y profesional.

Figura 3  
Objetivos específicos del Programa Neurona

	<ul style="list-style-type: none"> <li>Formar personas en innovación social</li> <li>Generar multiplicadores en innovación social</li> <li>Impulsar células de innovación en comunidades</li> <li>Ejecutar estrategias tecnológicas y de desarrollo personal y comunitario</li> <li>Fortalecer el desarrollo de conocimiento</li> <li>Estimular el pensamiento crítico-analítico</li> <li>Ejecutar estrategias tecnológicas y de desarrollo personal y comunitario</li> </ul>
---	---

---

Fuente: neuronazap.com.

Los anteriores objetivos buscan cumplirse a través del correcto desempeño de los siguientes agentes.

- Actor público o privado. Organización pública o privada a la cual pertenecen las instalaciones en donde se llevan a cabo el programa o las actividades que emanen de este.
- Aliado estratégico. Institución, organización o persona que aporte mediante conocimiento, servicios, materia prima o material humano al desarrollo en cualquier etapa del Programa Neurona.
- Aprendiz. Ciudadano de entre 15 a 19 años que viva en Zapopan o estudie en una preparatoria pública del municipio de Zapopan, y quien recibirá la beca de capacitación.

- Formador. Persona encargada de crear contenidos en materia de Innovación Social y Emprendimiento Estratégico para impartir capacitaciones a los multiplicadores.
- Multiplicador. Ciudadano que recibirá capacitación y certificación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico, cuya labor es compartir los conocimientos adquiridos a través de células de innovación, además de dar acompañamiento y mentoría a un grupo de jóvenes (CGDEYCD, 2019).

Figura 4  
Agentes y objetivos del Programa Neurona



Actor público o privado

Organización pública o privada a la cual pertenecen las instalaciones en donde se lleva a cabo el programa o las actividades que emanen de este



Aliado estratégico

Institución, organización o persona que aporte mediante conocimiento, servicios, materia prima o material humano al desarrollo en cualquier etapa del Programa Neurona



Aprendiz

Ciudadano de entre 15 a 19 años que viva en Zapopan o estudie en una preparatoria pública del municipio de Zapopan, y quien recibirá la beca de capacitación



Formador

Persona encargada de crear contenidos en materia de Innovación Social y Emprendimiento Estratégico para impartir capacitaciones a los multiplicadores



Multiplicador

Ciudadano que recibirá capacitación y certificación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico, cuyo labor es compartir los conocimientos adquiridos a través de células de innovación además de dar acompañamiento y mentoría a un grupo de jóvenes

---

Fuente: neuronazap.com.



Los jóvenes aprendices y los multiplicadores obtendrán las habilidades a través de las siguientes herramientas y apoyos:

- Becas completas de capacitación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico, para que el aprendiz sea capaz de identificar problemáticas sociales en su comunidad y generar soluciones a estas.
- Beca completa de capacitación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico, para que el multiplicador sea capaz de transmitir sus conocimientos a los jóvenes que formaran células de innovación.
- Certificación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico, si el multiplicador cumple el requisito de haber replicado el conocimiento dentro de las Células de Innovación (CGDEYCD, 2019, p. 13).
- 

Figura 5

### Herramientas y apoyos para jóvenes aprendices y multiplicadores del Programa Neurona

Becas de capacitación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico

Para que el aprendiz sea capaz de identificar problemáticas sociales en su comunidad y generar soluciones a estas

Beca de capacitación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico

Para que el multiplicador sea capaz de transmitir sus conocimientos a los jóvenes que formaran células de innovación

Certificación en Innovación Social y Emprendimiento Estratégico

Si el multiplicador cumple el requisito de haber replicado el conocimiento dentro de las Células de Innovación

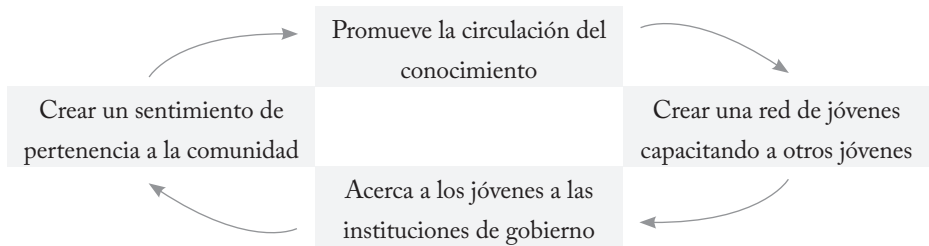
Fuente: neuronazap.com.

### Elementos innovadores

- Este programa promueve la circulación del conocimiento.
- Pretende crear una red de jóvenes capacitando a otros jóvenes.

- Busca crear un sentimiento de pertenencia a la comunidad.
- Tiene intención de acercar a los jóvenes a las instituciones de gobierno.

Figura 6  
Elementos innovadores del Programa Neurona



Fuente: neuronazap.com.

## Línea de tiempo

- Junio de 2018: inicios del diseño del programa.
- Febrero de 2019: autorización para recibir financiamiento público.
- 29 de marzo de 2019: presentación del proyecto ya bajo la colaboración del gobierno de Zapopan.
- 24 de agosto de 2019: se anuncia la fase de arranque del Proyecto “Neurona”, donde se anuncian las empresas participantes.
- 27 de septiembre de 2019: entrega de certificados a “formadores” y “multiplicadores”.
- 7 de noviembre de 2019: la empresa de electrónica Steren anuncia la graduación de un grupo de jóvenes en usos de corte láser.
- 29 de noviembre de 2019: Clausura de la Primera Generación del Programa Neurona (96 jóvenes beneficiarios) y presentación de 24 proyectos de innovación social.
- 10 de diciembre de 2019: se anuncia la planeación del arranque de la segunda generación del Programa Neurona (ICOEZ, s.f.).

Figura 7

## Líneas de tiempo propuestas para el Programa Neurona

Junio de 2018	Inicios del diseño del programa
Febrero de 2019	Autorización para recibir financiamiento público
29 de marzo de 2019	Presentación del proyecto ya bajo la colaboración del Gobierno de Zapopan
24 de agosto de 2019	Anuncia de fase de arranque del Proyecto “Neurona” y empresas participantes
27 de septiembre de 2019	Entrega de certificados a “formadores” y “multiplicadores”
7 de noviembre de 2019	La empresa de electrónica Steren anuncia la graduación de un grupo de jóvenes en usos de corte láser
29 de noviembre de 2019	Clausura de la Primera Generación del Programa Neurona (96 jóvenes beneficiarios) y presentación de 24 proyectos de innovación social

Fuente: neuronazap.com.

### Actores clave

- Ana Isaura Amador Nieto (titular del ICOEZ).
- Juan Alberto Quezada García (coordinador de Proyectos Estratégicos del ICOEZ).

### Alianzas, talleres y capacitaciones

- Dirección de desarrollo agropecuario de Zapopan.
- Universidad Autónoma de Guadalajara.
- Universidad de Guadalajara.
- Crexendia.
- Bosch.

- Steren.
- Itexico.
- Festival Digital Economy Summit.

## Impactos

Social y gubernamental.

## Tipo de organización que la propone

Institución gubernamental (ICOEZ).

## Indicadores de impacto

- Indicador de Presupuesto Basado en Resultados (PBR).
- Al concluir cada curso de capacitación se realizan encuestas de satisfacción y evaluación del programa y de los cursos ofertados a los egresados.
- Los resultados de los instrumentos de evaluación aplicados servirán para la toma de decisiones estratégicas y de mejora del programa de capacitación (CGDEYCD, 2019, p. 30).

## Conclusiones

En los tiempos actuales la transformación hacia sociedades que se configuren desde la equidad de oportunidades para todos sus integrantes es una prioridad a realizar con el trabajo conjunto de la comunidad, la iniciativa privada y de sus gobiernos. Existen sectores de la población como mujeres, adultos mayores, niños y jóvenes que se ven vulnerados con frecuencia; sin embargo, la atención integral de cada uno de ellos es indispensable en colectividades que pretendan ser desarrolladas e incluyentes.

La juventud mexicana es determinante para asegurar un país próspero, primero en términos de demografía, ya que desde las últimas tres décadas se ha mostrado que la población en el país presenta un bono demográfico creciente en el que los habitantes entre los 14 y 29 años representaron para 2019, según los datos Consejo Nacional de Población (Conapo), 31% (39 millones) de la población nacional (Instituto Mexicano de la Juventud [IMJ], 2021). De modo

semejante –en términos de productividad– la gran cantidad de jóvenes representa una ventaja que puede generar un impulso en la economía, por lo que el combate al desempleo desde la capacitación temprana puede reducir los índices que prevalecen hoy en día pues, según Sánchez-Castañeda (2014):

La población económicamente activa (PEA) en México equivale al 57.8% de la población total, de los cuales el 50.4%<sup>8</sup> son jóvenes (14 a 29 años), mientras que la tasa de desempleo nacional es del 5.36% y la de los jóvenes es de 8.6%; prácticamente el doble de la tasa de desempleo (p. 139).

Cifras como las anteriores hacen notar que las particularidades del plan de trabajo de Neurona representan una oportunidad para la resolución de problemáticas que impiden el crecimiento de los jóvenes, implementando acciones innovadoras e impulsoras de innovación, actuando no solo como una red de compartición de conocimiento sino también como una red vinculadora entre instituciones que capaciten a los jóvenes y les ofrezcan el desarrollar competencias que les permitan colocarse en el mercado laboral.

Si bien el número de beneficiarios actuales del programa apenas llega a 96 estudiantes, su naturaleza innovadora proporciona un esquema de seguimiento que ofrece un ejemplo a seguir si de fomento e impulso a la juventud se trata, pues con un financiamiento relativamente reducido de apenas 600 000 pesos, pudo desarrollar enlaces valiosos entre planteles educativos, instituciones de gobierno y empresas privadas que posiblemente perduren aun cuando solo pudo darse una generación de beneficiados, dado que de cumplirse uno de sus objetivos específicos se busca generar replicadores en innovación social, siendo no solo una red sino también un semillero de células innovadoras.

## Referencias bibliográficas

Coordinación General de Desarrollo Económico y Combate a la Desigualdad CGDEYCD. (2019). Programa “Neurona, laboratorio de innovación social”: Reglas de operación. Recuperado el 16 de junio de 2020, de [https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/08/Reglas\\_de\\_Operacion\\_Neurona\\_Laboratorio\\_Innovacion\\_Social.pdf](https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/08/Reglas_de_Operacion_Neurona_Laboratorio_Innovacion_Social.pdf)

- Gobierno de Zapopan. (2019, 14 de junio). *Gaceta Municipal*, 26 (62): *Plan de Desarrollo y Gobernanza 2018-2021*. Recuperado el 16 de junio de 2020, de [https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/06/Gaceta-Vol.-xxvi-No.-62\\_opt.pdf](https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2019/06/Gaceta-Vol.-xxvi-No.-62_opt.pdf)
- González, I. (2019). El papel de la Preparatoria Siete de la Universidad de Guadalajara como actor relevante en el desarrollo comunitario y su aportación a la vida pública. Tesis de maestría no publicada. Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente, Guadalajara. Recuperado el 14 de junio de 2020, de <https://rei.iteso.mx/handle/11117/6219>
- Instituto de Capacitación y Oferta Educativa de Zapopan-ICOEZ. (s.f.). Página de Facebook. Recuperado de <https://es-la.facebook.com/InstitutoDeCapacitacionYOfertaEducativa/>
- Instituto Mexicano de la Juventud-IMJ. (2021). Programa Institucional del Instituto Mexicano de la Juventud 2020-2024. Recuperado de [https://dof.gob.mx/nota\\_detalle.php?codigo=5611666&fecha=17/02/2021](https://dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5611666&fecha=17/02/2021)
- Jehwko, J. (2018). Los jóvenes innovadores son los agentes del cambio. Unicef. Recuperado el 20 de junio de 2020, de <https://blogs.unicef.org/es/blog/los-jovenes-innovadores-son-los-agentes-del-cambio/#:~:text=No%20cabe%20duda%20de%20que%20los%20j%C3%B3venes%20son%20el%20futuro.&text=Ellos%20son%20los%20mismos%20j%C3%B3venes,la%20innovaci%C3%B3n%20y%20la%20perseverancia>
- Pieck Gochicoa, E. (Coord.). (2004). *Los jóvenes y el trabajo: la educación frente a la exclusión social*. México: Universidad Iberoamericana.
- Plan Municipal de Desarrollo y Gobernanza 2018-2021. (2019). *Gaceta Municipal*, xxvi (62), segunda época. Recuperado de <https://www.zapopan.gob.mx/wp-content/uploads/2020/06/PMDG2018-2021.pdf>
- Rodríguez, E. (2004). Juventud y desarrollo en América Latina: desafíos y prioridades en el comienzo de un nuevo siglo. En E. Pieck Gochicoa (Coord.), *Los jóvenes y el trabajo: la educación frente a la exclusión social* (pp. 27-58). México: Universidad Iberoamericana.
- Sánchez-Castañeda, A. (2014, julio/diciembre). Los jóvenes frente al empleo y el desempleo: la necesaria construcción de soluciones multidimensionales y multifactoriales. *Revista Latinoamericana de Derecho Social* (19), 133-162.

# Cáritas Diocesana de Guadalajara. Innovación con vocación humanitaria

ROCÍO CALDERÓN GARCÍA,  
CECILIA SORAYA SHIBYA SOTO

## Introducción

Cáritas Guadalajara, A. C. es una organización católica que realiza obras de caridad. Impulsa el desarrollo integral de los desamparados y la solidaridad en sus comunidades, e interviene en situaciones emergentes, en pro de las políticas de desarrollo para un mundo mejor. Es miembro de la red regional y confederación internacional Cáritas. Su reto es la población vulnerable en Jalisco, en pobreza, marginación, exclusión, entre otros. En el sistema social interactúa transversalmente en tres líneas: asistencia social, promoción humana y acción social transformadora, y en dos programas: Casos emergentes y Cáritas parroquial. Esta asociación es un emblema de innovación social, por sus capacidades de organización interna y gobernanza; asimismo, por auspiciar problemáticas inadvertidas para ciertos sectores de la sociedad y emprender soluciones globales a desafíos locales, desde las parroquias. Su vía es inspirar, acrecentar el desarrollo humano y social, coadyuvar para la formación en valores, la cultura ciudadana y cívica y fortalecer el tejido social; en síntesis, construir una sociedad justa y solidaria.

El objetivo de este capítulo es describir rasgos y variables que nominan a Cáritas Guadalajara como un caso ejemplar de innovación social en Jalisco, además de delinear algunos de sus indicadores. Se realizó una investigación bibliográfica, encontrándose documentos de la propia organización y sus filiales en el nivel nacional e internacional (informes, memorias, manuales, páginas web, entre otros). Los datos se contrastaron con nociones teóricas, particularmente

elementos de los indicadores del modelo Resindex, cuyo objetivo es medir la innovación social, así como elementos aportados por autores que estudian este fenómeno. Cabe mencionar la escasez de estudios sobre el tema, otra razón más que justifica la presente investigación. Este trabajo se estructura en los siguientes apartados: perfil e identidad, el reto, la solución, trayectoria, sostenibilidad económica, tipo de innovación, colaboración intersectorial, replicabilidad y conclusiones.

### Perfil e identidad de Cáritas Guadalajara

Cáritas Guadalajara se constituye jurídicamente como una asociación civil; sin embargo, también está inscrita como una organización no lucrativa (ONL) por su misión y visión. De igual forma, es parte del tercer sector, y de acuerdo con Salamon y Anheier (1992), estas entidades presentan cinco rasgos: estructura formal, independencia con el Estado, no lucrativas, autónomos y voluntarios. Es evidente la dificultad para denominar y clasificar a estas formaciones sociales; Rodríguez (2005) sugiere como su causa las heterogéneas circunstancias; su amplio espectro, la variedad de abordajes teóricos y de contextos sociohistóricos de gestación. Un avance en la precisión conceptual sobre los organismos del tercer sector, lo expone Ramírez (2013),<sup>1</sup> al procurar una “aproximación unitaria” adoptando la denominación propuesta por Fernando Leal, “interés a terceros”; es decir, aquellas organizaciones en donde los beneficiados no son los directivos, ni miembros o voluntarios, ni los dirigentes de las empresas, ni las organizaciones generadas por el Estado, y para el caso que nos ocupa, los favorecidos son la población desamparada.

Esta organización es una sección del órgano rector internacional de la Iglesia católica y de la Arquidiócesis de Guadalajara, subordinada como una de las dimensiones diocesanas de pastoral social, cuya administración se realiza a través de los proyectos seculares y un asesor eclesiástico. Por disposición de la sede principal, Cáritas Roma, se establece que las organizaciones nacionales de Cáritas se rigen con autonomía, bajo la autoridad de la propia Conferencia

---

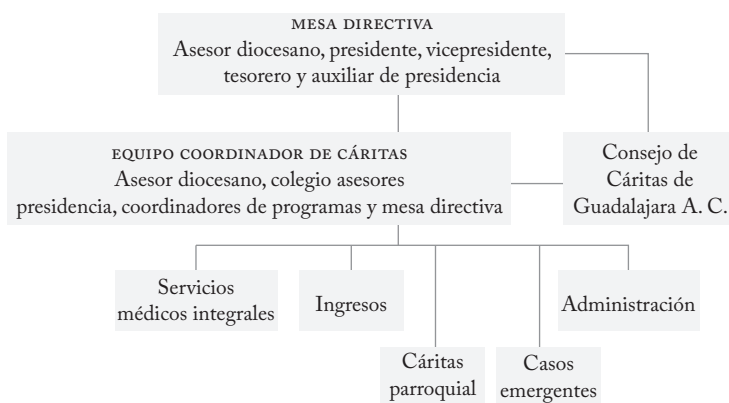
<sup>1</sup> En su libro *Organizaciones No Lucrativas y Voluntariado en México*, en el capítulo 1, desarrolla este tema.



Episcopal, que también funciona como parte de la Confederación Cáritas Internacional (<https://www.caritas.org/>). Por tanto, tiene doble membresía: con la red regional mexicana y con la Confederación internacional (Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2020b). Su autonomía es evidente en su organigrama y flujo de relaciones institucionales, y en sus acciones posee la facultad de ajustar las líneas comunes de Cáritas a las necesidades de sus localidades, con programas y actividades específicas.

La estructura formal de Cáritas Guadalajara corresponde con su figura jurídica de asociación civil, así su esquema organizacional se conforma por la mesa directiva, equipo coordinador, consejo consultivo, miembros laicos fundadores, donantes, lo que se traduce en un consejo mixto que favorece mantener finanzas sanas y administración transparente, particularmente, por su carácter no lucrativo que le faculta para recibir donativos, pero su misión en lo operativo, está determinada por lineamientos generales, desde su sede Roma: los cuatro Estándares de Gestión (leyes y códigos; ético, gobernanza y organización; finanzas y rendición de cuentas, y participación de interesados) (Caritas, 2018).

Figura 1  
Organigrama Cáritas Guadalajara, A. C.



Fuente: <https://pastoralsocialgdl.com/caritas/>

Cáritas define su identidad como un “un organismo de pastoral de la Iglesia que anuncia con obras de Caridad el evangelio” (Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2020b). Comparte la misión de la Iglesia católica, servicio a los pobres, promover la caridad organizada y justicia social en el mundo (Cáritas y Arquidiócesis de México, 2015; Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2020a; Caritas Internationalis, 2020). Y siempre expresando el amor preferente de Jesús por los más pobres (Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2018, 2020a, 2020b). Su objetivo general es “impulsar y ayudar a los hermanos más necesitados”, y los fundacionales son la promoción de la solidaridad de la comunidad cristiana y la ayuda al desarrollo integral de todas las personas en situación de precariedad (Del Río Sendino, 2014, p. 4). Uno de sus principios estructurales es la asistencia, pues “ayudar al prójimo es la más noble de las actividades del ser humano y del discípulo de Jesús: es buscar y hacer el bien” (Arquidiócesis de Guadalajara, 2020a, p. 6). La palabra Cáritas proviene del latín que significa caridad, amor y su identidad se sintetiza en la expresión “Pastoral Social Cáritas”, contenido en tres elementos de la misión de Cristo: pastoral = acompañamiento, social = comunidad y caritas = testimonio. Por lo que su sentido está orientado a la acción con la razón, no a la dádiva.

El trabajo que realiza Cáritas es acompañar a las personas en situación de pobreza, partiendo en primer lugar del territorio y de las parroquias como lugares principales de activación de la comunidad cristiana (Bretón Romero, 2017, p. 11). Asimismo, se basa en el desarrollo humano poniendo a la persona en el centro, a partir de su historia, su vida, sus necesidades y sus deseos (Bretón Romero, 2017, p. 13).

Las comunidades de base y su desarrollo son resultado de las estrategias tradicionales de acción de la Iglesia católica, y son sumamente importantes pues denotan su capacidad de innovación social. Su táctica o procedimiento es la socialización, compartiendo experiencias e ideas se fomenta el aprendizaje, que es un aprendizaje social, además de transformarlo en una acción más eficaz (Cáritas Ciudad de México, 2020, p. 2).

Tabla 1  
 Perfil e identidad de Cáritas Diocesana de Guadalajara

Descripción	Organismo coordinado por un sacerdote, patronato de laicos y voluntarios. Miembro de la red nacional e internacional, cuya estructura son las comunidades de base e inspirados por la fe católica. Es la mano de la Iglesia que ayuda a pobres, vulnerables y excluidos, independientemente de su raza y religión por un mundo cimentado en justicia y amor fraterno. Ha escuchado con respeto a los desamparados y les ofrece instrumentos para transformar sus vidas. Con profundos principios morales y espirituales, como la dignidad, la justicia, la solidaridad y la atención (Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2020b)
Año de fundación	1975
Formato legal	Asociación Civil
Extensión geográfica	Jalisco
Ubicación	Belisario Domínguez No. 511, colonia San Juan de Dios, Guadalajara, Jalisco

Fuente: Elaboración propia con base en: [www.caritasgdI.org.mx](http://www.caritasgdI.org.mx), una visita a sus instalaciones, así como trípticos y folletos que fueron proporcionados por el personal que labora en Cáritas de Guadalajara.

Tabla 2  
 Variables de innovación social

Impacto social	<p>A través del programa de voluntarios de Cáritas en las parroquias en 2019 se reportaron apoyos de: alimentación, estudios médicos, medicamentos, implementos ortopédicos, enseres, domésticos, funerales. Tomando en cuenta la siguiente numeraría:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Grupos parroquiales: 252</li> <li>• Voluntarios: 1 143</li> <li>• Servicios otorgados* por los grupos de Cáritas en las parroquias: 210 183</li> <li>• Comedores: 43 (28 en zona urbana y 15 en zona foránea)</li> </ul>
----------------	--

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Platos servidos en los comedores: 360 289</li> </ul> <p>Asimismo a través del programa de casos emergentes se realizaron los siguientes servicios:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Orientación a personas: 1 886</li> <li>• Alimentación: 1 841</li> <li>• Salud: 13 352</li> <li>• Transporte foráneo: 347</li> <li>• Migrantes o personas en situación de calle: 1 150</li> </ul>
Sostenibilidad económica	Sus ingresos se deben a donativos, campañas, sorteos y colectas, cuotas de recuperación, proyectos de conversión con dependencias gubernamentales, productos financieros y otros
Tipo de innovación	Innovación social (educación y cultura)
Colaboración intersectorial	Aliados estratégicos <ul style="list-style-type: none"> <li>• Arquidiócesis de Guadalajara</li> <li>• Red de Cáritas a escala internacional</li> <li>• Colaboración con entidades privadas, gubernamentales y académicas</li> </ul>
Escalabilidad y replicabilidad	<p>Para atender a la población y cumplir su misión las tareas de Cáritas se enmarcan en tres dimensiones:</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. La asistencia social</li> <li>2. La promoción humana</li> <li>3. La acción social transformadora</li> </ol> <p>Desde su fundación en Alemania en 1897, Cáritas se ha consolidado con presencia en el nivel global. Son 162 Cáritas Nacionales. Los miembros de Cáritas Internacional ayudan directamente a 24 millones de personas al año en 200 países y territorios</p>
Webs	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="http://www.caritasgdl.org.mx">www.caritasgdl.org.mx</a></li> <li>• Facebook: caritasdeguadalajara</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia con base en: [www.caritasgdl.org.mx](http://www.caritasgdl.org.mx), una visita a sus instalaciones, así como trípticos y folletos que fueron proporcionados por el personal que labora en Cáritas de Guadalajara.

## El reto

El reto principal que enfrenta Cáritas de Guadalajara, A. C. es atender a la población en Jalisco que vive en situación vulnerable, como pobreza, marginación y exclusión, entre los que predominan:

1. Adultos mayores: enfermos o solos.
2. Migrantes o personas en situación de calle.
3. Personas con emergencia de salud física o emocional o con insuficiencia alimentaria, con discapacidad, sin recursos para los gastos funerarios, que han perdido o visto afectado su patrimonio ante desastres naturales o el desempleo, entre otros.

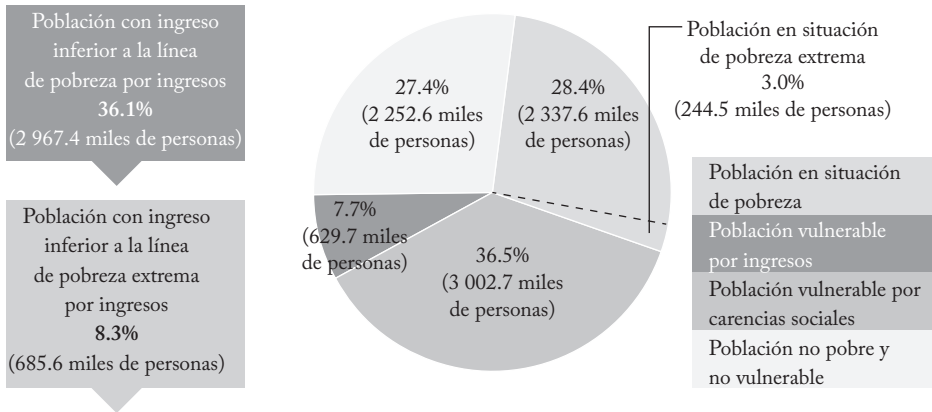
Por ello, acogen y acompañan a las personas en situación de pobreza desde las parroquias, que constituyen el principal lugar de activación de la comunidad cristiana (Bretón Romero, 2017, p. 11).

Es importante subrayar el apoyo que se brinda ante realidades de extrema pobreza y exclusión como es estar con las personas sin hogar, las que se encuentran privadas de libertad, en contexto de prostitución y las víctimas de trata o de explotación. Situaciones muchas veces ocultas e invisibles para el resto de la sociedad (Bretón Romero, 2017, p. 12).

Como se ha hecho mención, Cáritas de Guadalajara y la Red que conforma en el nivel global tratan de promover el desarrollo integral del ser humano, de tal suerte que mujeres y hombres de las comunidades más necesitadas sean libres de prosperar y vivir dignamente en paz, en un medio ambiente cuya gestión sea responsable y sostenible, por el interés de toda la familia humana (Arquidiócesis de Guadalajara, 2020b; Cáritas Ciudad de México, 2020; Cáritas Española, 2011; Duncan MacLaren, 2001).

Uno de los principales desafíos para Cáritas Guadalajara es la población en situación de pobreza. La medición de la pobreza en Jalisco se clasifica en los indicadores: rezago educativo, acceso a los servicios de salud, a la seguridad social, a la alimentación, vulnerable por ingresos, por carencias sociales, no pobre y no vulnerable. En la Figura 2 se muestran las cifras reportadas por el Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social (Coneval).

Figura 2  
Pobreza en Jalisco



INDICADORES DE CARENCIA SOCIAL 2018  
(miles de personas)

1 398.5 (17.0%)	1 591.2 (19.4%)	4 093.9 (49.8%)	581.9 (7.1%)	667.7 (8.1%)
Rezago educativo	Acceso a los servicios de salud	Acceso a las seguridad social	Calidad y espacios de la vivienda	Acceso a los servicios básicos en la vivienda

Fuente: Coneval (2018).

El Coneval tipifica los niveles: en situación de pobreza cuando presenta al menos una carencia social y no tiene un ingreso suficiente para satisfacer sus necesidades, y en pobreza extrema cuando presenta tres o más carencias sociales y no tiene un ingreso suficiente para adquirir una canasta alimentaria.

### La solución

Para cumplir con sus objetivos y misión, Cáritas de Guadalajara implementa un modelo transversal, con tres ejes o líneas de acción y dos programas estratégicos, que desde su denominación manifiestan sus capacidades de innovación social:

- La asistencia social, donde se atienden necesidades inmediatas concretas y urgentes colaborando con otras instituciones. Esta colaboración señala

sus capacidades de vinculación con la población, distintas organizaciones y gobernanza.

- La promoción humana, a través de procesos de formación y acompañamiento a voluntarios y voluntarias de los grupos de Cáritas en las parroquias, para que ellos a su vez puedan realizar acciones de asistencia y promoción de la persona. Aquí se observan sus cualidades de aprendizaje y socialización, el cómo organizan la formación y sus habilidades para transmitir ideas.
- Se concientiza a la comunidad para que asuman su responsabilidad cristiana y social, colaborando con otras instituciones para tejer redes que fortalezcan la construcción de un México en paz, justo y solidario (Arquidiócesis de Guadalajara, 2020; Cáritas y Arquidiócesis de México, 2015; Cáritas Ciudad de México, 2020; Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2020a, 2020b).

Para llevar a cabo estas acciones Cáritas de Guadalajara cuenta con dos programas estratégicos:

- Programa de casos emergentes: equipos de trabajo social destinan apoyos a las personas que lo necesitan en las áreas de salud, tratamientos médicos, estudios, dispositivos de salud, entre otros, o servicios de farmacia, comedores para dar atención alimentaria y/o despensas.
- Programa de Cáritas parroquial: da acompañamiento a través de voluntarios a los grupos de Cáritas en las parroquias y/o comedores para promover asistencia, promoción y desarrollo de las personas en sus comunidades (Cáritas y Arquidiócesis de México, 2015; Cáritas Ciudad de México, 2020; Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2018, 2020a).

Cáritas operativiza sus capacidades internas cuando promueve la formación y acompañamiento permanente de sus equipos, con el fin de la reflexión para responder a la pobreza con iniciativas encaminadas a construir un mundo más justo (Del Río Sendino, 2014, p. 44).

Asimismo trabaja a través de la colaboración, siendo este su hilo conductor, lo cual implica un compromiso en el largo plazo con los objetivos acordados, basados en la división de valores, estrategias e información (Caritas Ciudad

de México, 2020, p. 2), a través de un compromiso de las comunidades cristianas y de la sociedad en su conjunto. Actualizando de forma permanentemente sus prioridades, su acción y su organización, ante la presencia de la pobreza, la exclusión y el incremento de personas que la sufren, con la finalidad de seguir brindando respuestas transformadoras que motiven la participación y la solidaridad (Del Río Sendino, 2014, p. 44).

## Trayectoria

Su origen se remonta a Cáritas Alemania, primera organización en el nivel mundial y fundada por este país, en el año 1897. La motivación fueron las consecuencias de la guerra mundial, la situación de crisis y desastres, por lo que se emprendió esta humanitaria respuesta. Posteriormente, en el año de 1951, se fundó la confederación “Cáritas Internacional” con más de 160 miembros que trabajaban a través de las comunidades de base de casi todos los países del mundo, y la sede principal asentada en Roma (Vaticano). Para garantizar que sus miembros cumplan con los principios basados en el Evangelio y la doctrina social de la Iglesia católica, de solidaridad y justicia social en el mundo, en 2002 Cáritas Internationalis publicó los Principios guía de la cooperación de Cáritas. Es un documento que guía a sus colaboradores, con líneas de acción y manuales, entre ellos, el de innovación social, que basa su estrategia en la cooperación solidaria y establece su evaluación a partir de cuatro aspectos: planificación estratégica, fortalecimiento de la autonomía, construcción de una cultura de aprendizaje y compromiso con el cambio.

El primer Cáritas, en México, se estableció en esta ciudad en el año de 1960, pero hasta el año 1973, la Conferencia Episcopal Mexicana habló por primera vez de la Cáritas, se decía que era un organismo internacional y reconocido por la Santa Sede a mediados del siglo xx.

Para 1974, el señor cardenal D. José Salazar López, arzobispo de Guadalajara, pidió el favor de interiorizarse en el tema de la Cáritas al párroco de Nuestra Señora de la Paz, don José Guadalupe Navarro, quien inmediatamente puso manos a la obra y para esto pidió al ingeniero Alberto Diez de Sollano y Malo y a su señora esposa asistir a un curso en Costa Rica y poder dar los primeros pasos de trabajo en Guadalajara. Por lo que esta es una de las sedes más antigua



de Cáritas diocesana en la República Mexicana. En 2020 cumplió 45 años de reconocido prestigio social por servir a los que necesitan y actuar en situaciones de emergencia, como es el lamentable suceso de las explosiones en Guadalajara, Jalisco, durante el año 1992.

La intervención emergente de Cáritas Guadalajara en el desafortunado suceso de las explosiones del 22 de abril en Guadalajara,<sup>2</sup> marcó un hito de su crecimiento y posicionamiento social (Padilla y Reguillo, 1993), tanto al interior de la organización como hacia al exterior e intersectorial, manifestando sus capacidades de innovación y gobernanza, y sobresaliendo su vinculación con los sectores gubernamental, privado y ciudadano, trabajando a la par e incluso coordinando acciones. Una de las más destacadas y documentada, es su participación en los trabajos de búsqueda y apoyo después de la tragedia, brindó apoyo en servicios de salud, alimentación y vestido, entregó viviendas, realizó el censo de personas desaparecidas, coordinó la activación de ciudadanos voluntarios y miembros de su Iglesia a través de las parroquias, implementando un plan y estrategias, atención espiritual y moral, asistencial, consuelo y fortaleza, psicológico y médico.

La trayectoria de Cáritas siempre se ha orientado a promover el desarrollo integral humano, para que las comunidades más necesitadas sean libres de prosperar y vivir dignamente en paz, en un medio ambiente cuya gestión sea responsable y sostenible, por el interés de toda la familia humana (Caritas Internationalis, 2020, p. 2), reafirmando su dimensión universal de la caridad sin fronteras y llegando a los más empobrecidos del planeta (Bretón Romero, 2017, p. 21). Por ello, casi todas sus organizaciones fueron creadas para responder a las

---

<sup>2</sup> También conocida como “La explosión que pudo ser evitada”. La causa de la tragedia del 22 de abril de 1992 en Guadalajara, Jalisco, fueron explosiones de gasolina en el sistema de alcantarillado, afectando a las colonias Atlas, San Carlos y Las Conchas, y destruyendo 8 kilómetros de estas calles. El saldo oficial del desastre: 212 muertos, 69 desaparecidos, 1 800 lesionados, 1 142 viviendas, 450 comercios, 100 centros escolares y 600 vehículos. Sin embargo, testimonios de personas sobrevivientes y voluntarios de la tragedia indican una suma mucho mayor en bajas y heridos. El daño económico estimado fue de entre 7 y 10 millones de dólares (Wikipedia, s.f.).

necesidades inmediatas de los pobres, así como a situaciones de emergencia al interior de sus propios países (Cáritas Mexicana, 2019, p. 13).

En el caso de Cáritas, Guadalajara, se demuestra nuevamente su vocación innata para responder a situaciones de emergencia y ante las necesidades de miles de jaliscienses por el COVID-19, con el lema “es momento de vivir la solidaridad”, declaró iniciativas de programas y una serie de acciones innovadoras.

Tabla 3  
Iniciativas de programas de Cáritas

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apoyo al programa Jalisco sin Hambre para captar y canalizar fondos en efectivo para la compra y preparación de comida preparada</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Usufructuar la estructura de las parroquias para ayudar por zonas. Aprovechar la estructura de las parroquias para identificar las necesidades de despensas alimentarias y en trabajo colaborativo con el DIF hacerlas llegar a los destinatarios</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Propuestas de atención en el nivel diocesano. Maximizar la riqueza que tiene la Iglesia, no en el nivel económico, sino en su gente y la organización territorial de las parroquias, para promover el apoyo entre vecinos, y abarcar todos los sectores sociales, como el empresarial o de las organizaciones de la sociedad civil, entre otros</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Programa REVESS (Redes Vecinales de Solidaridad Samaritana) “que entre los agentes de pastoral se formen grupos con un responsable por manzana, para proponer el apoyo entre vecinos, pues entre ellos se conocen, saben quién tiene más necesidad, se alientan y saben quién puede apoyar. Lo que buscamos es promover la solidaridad entre vecinos”</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Esta estrategia está en la web de Cáritas, incluyendo documentos anexos para su mejor comprensión</li> </ul>

Fuente: Cáritas de Guadalajara (2020).

Esta propuesta fue divulgada el 29 de abril de 2020, a través de una entrevista realizada al Pbro. Francisco de Asís de la Rosa Patrón. Emprendida diligentemente, demuestra nuevamente la indiscutible vocación de servicio de Cáritas Guadalajara y la eficacia y eficiencia ante las situaciones de emergencia. Asimismo, su capacidad de emprendimiento social y de gobernanza.

## Sostenibilidad económica

Cáritas apuesta por las finanzas éticas como uno de los instrumentos con mayor capacidad de transformación de la sociedad (Bretón Romero, 2017, p. 16). Toma en cuenta, como lo expresa Bretón Romero (2017), “otra forma de hacer economía, una forma diferente de administrar los recursos, que esté al servicio del desarrollo sostenible y de una vida digna para todas las personas” (p. 15).

Comparte la misión de la Iglesia católica, en su servicio a los pobres y promueve la caridad y la justicia social en el mundo (Caritas Internationalis, 2020, p. 1), lo que propicia la generosidad y colaboración de donantes, voluntarios, prestadores de servicio social y personas que apoyan con sus oraciones y de forma espiritual para que Cáritas de Guadalajara puede continuar con su misión.

Sus principales ingresos son resultado de:

- Donativos.
- Campañas, sorteos y colectas.
- Cuotas de recuperación.
- Proyectos de coinversión con dependencias gubernamentales.
- Productos financieros.
- Otros ingresos tales como donativos en especie de los cuales se puede extender un recibo fiscal.

Con estos donativos se apoyan a las comunidades parroquiales, a personas de forma directa, así como a organismos hermanos tales como asilos, guarderías, centros de rehabilitación, comunidades indígenas, entre otros.

Esta estructura económica le atribuye a Cáritas independencia intersectorial; es decir, trabajar a la par con distintos organismos e inclusive coordinar proyectos. Asimismo, su facultad de sostenibilidad demuestra sus capacidades de gobernanza, la intensidad de la población participante, la diversidad de socios en los co-proyectos y sentar bases estructurales para la futura vida de los proyectos.

## Tipo de innovación

Las acciones y actividades emprendidas por Cáritas Guadalajara, indudablemente se inscriben como innovación social.

Es consabida la inexistencia de una conceptualización universal sobre la innovación social y para este caso específico, son oportunas las siguientes nociones,

Aplicación práctica de ideas para desarrollar nuevos o mejorados productos, procesos, métodos y/o servicios que ofrecen mejores alternativas a las existentes para resolver problemas sociales estructurados como demandas sociales insatisfechas en los ámbitos de educación, salud, empleo, cultura, medioambiente y/o servicios sociales (Regional Social Innovation Index [Resindex], 1993, p. 15).

Otras nociones subrayan la cualidad de la participación intersectorial y gobernanza, de acuerdo con Barroso (citado por Montagut, 2014):

Las innovaciones sociales son sociales porque lo son en dos sentidos: tanto en sus fines como en sus medios. De manera específica, definimos las innovaciones sociales como aquellas nuevas ideas (ya sean productos, servicios o modelos) que de manera simultánea cubren necesidades sociales (de manera más efectiva que alternativa) y crean nuevas relaciones sociales o colaboraciones. Hay innovaciones que no sólo son buenas para la sociedad, sino que incrementan sus capacidades para la acción (p. 25).

La idea de Rodríguez (2005) acentúa la importancia de lo cívico, precisando los efectos por la participación de la comunidad y los beneficiarios, pues son actores de su propio desarrollo, fortaleciendo así el sentimiento de ciudadanía.

En la introducción de este libro, Cortés (2021, p. 12) explicita el modelo Resindex y agrupa sus indicadores en dos conjuntos (véase Tabla 4).

Tabla 4  
Modelo Resindex agrupado en dos conjuntos e indicadores

<p><b>1. Capacidad potencial y realizada de innovación (interno)</b> o conocimiento (La estructura e impacto de la innovación al interior de la organización, sus miembros y sus procesos)</p>	<p><b>2. Impacto o gobernanza (externo)</b> (cobertura de difusión de los resultados en diferentes públicos)</p>
--	--

Indicadores	
Conocimiento	Mejoras y aprendizajes de la organización
Aprendizaje	Pluralidad de sectores en que los proyectos impactan
Socialización interna	Intensidad con que participa la población objetivo
Vinculación externa	Diversidad de socios y grado de cooperación de los diferentes socios
Desarrollo	Mejoras y aprendizajes de la organización

Fuente: Resindex (2013).

Para delinear los elementos de los indicadores del modelo Resindex, en el caso Cáritas, introduciremos algunas de las definiciones e interpretaciones sobre estos, que aplicaremos solo en el nivel de contrastación y descripción, y no para la elaboración de índices.

Tabla 5  
Definiciones e interpretaciones (modelo Resindex)

Capacidad de conocimiento	Identifica la masa crítica (mínima) para la producción y difusión de conocimiento de la que dispone la organización
Capacidad de aprendizaje	Identifica el impacto de la formación por competencias según la diversidad de niveles de la organización
Capacidad de socialización	Identifica el nivel de impacto en la capacidad de socializar ideas, información y conocimiento en los diferentes niveles de la organización
Capacidad de desarrollo	Identifica la existencia y el grado de intensidad de las vinculaciones externas en las organizaciones
Capacidad de vinculación	Identifica la capacidad de las organizaciones para aplicar nuevas ideas a proyectos y prototipos
Gobernanza	1. Grado de gobernanza social (niveles de implicación del público objetivo en los proyectos sociales). Identifica la intensidad con la que participa la población objetivo en el desarrollo de los proyectos

Gobernanza	2. Grado de gobernanza organizacional (diversidad de los socios de cooperación en los proyectos sociales). Identifica la diversidad en los socios de cooperación que expresa competencias para llegar a acuerdos con diferentes tipos de socio
	3. Grado de sostenibilidad de los proyectos sociales. Identifica si los proyectos han creado nuevas infraestructuras que dan vida a la acción más allá del proyecto

Fuente: Resindex (2013).

Cáritas realiza su labor de asistencia y ayuda emergente en un contexto de desarrollo integral humano de formación en valores, considerando la promoción de la dignidad de la persona, y concitando las actividades de reconciliación, construcción de la paz y defensa de los derechos humanos (Cáritas Ciudad de México, 2020, p. 2), lo que recrea los indicadores de innovación social: aprendizaje, socialización y desarrollo. El proceso ofrece instrumentos que desarrollen competencias para transformar ellos mismos su vida, con principios morales, espirituales, como la dignidad, la justicia, la solidaridad y la atención que guían su quehacer. Centrando sus objetivos en el afán de acompañar el recorrido vital de las personas y asegurar el mayor desarrollo posible en todas las dimensiones de su vida, trabajando en clave de procesos diferentes e individualizados, contribuyendo a crear lazos sociales e involucrando a la comunidad (Del Río Sendino 2014, p. 19).

El voluntariado de Cáritas juega un papel vital en los procesos innovadores de aprendizaje, socialización y desarrollo, dado que “acompaña, promueve, soporta, potencia, posibilita, dinamiza, detecta, valora a la persona apoyándola para que pueda trascender” (Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2018, p. 17).

Cáritas manifiesta su capacidad de conocimiento al considerar el impacto de las crisis humanas en condiciones de vulnerabilidad, donde las personas tienen el derecho de recibir una asistencia humanitaria con un enfoque de desarrollo integral (Bretón Romero, 2017, p. 27). Una de estas circunstancias es el derecho a la alimentación, inherente al ser humano, cuyo ejercicio pleno debe garantizar no solo accesibilidad de alimentos, sino también que estos sean suficientes en cantidad y calidad nutritiva para la persona, culturalmente aceptados y sin sus-

tancias nocivas. (Bretón Romero, 2017, p. 22). Incluso establece en sus objetivos fundacionales, la promoción de la solidaridad en la comunidad cristiana y ayuda al desarrollo integral de las personas que se encuentran en situación de precariedad (Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2018, p. 16).

Otro capítulo trascendente de Cáritas es el acompañamiento en los procesos de movilidad humana forzada, en origen y en tránsito, poniendo en el centro a toda persona cuya dignidad y derechos puedan estar siendo vulnerados, sin hacer distinción entre migrantes, refugiados o solicitantes de asilo (Bretón Romero, 2017, p. 25). Su participación en este controversial tema hace patente su compromiso social, y la congruencia con su misión y visión.

Indiscutiblemente, Cáritas cuenta con el empuje vital de cientos de miles de socios y donantes, y el compromiso de numerosas empresas e instituciones que confían en Cáritas, acompañado en el desarrollo de su responsabilidad social con las personas más desfavorecidas (Del Río Sendino, 2014, p. 8), lo que es un indicio indiscutible de su capacidad de gobernanza social, organizacional y de sostenibilidad.

Es de resaltar el gran talento de innovación social de Cáritas, en su lucha contra la pobreza, un programa internacional, con presencia en más de 200 países y territorios de todo el mundo, y que forman parte de la red Cáritas Internacional, con sede en Roma (Del Río Sendino, 2014, p. 5). En este proyecto ejemplar o modelo de innovación social, Cáritas conjuga todas sus capacidades para innovación social: conocimiento, aprendizaje, socialización, desarrollo y gobernanza en sus tres niveles, social, organizacional y sostenibilidad.

## Colaboración intersectorial

Cáritas impulsa entre sus miembros las relaciones con otras organizaciones no gubernamentales e instituciones públicas y privadas, a través de un sentido genuino de solidaridad, y no como sentimiento de compasión, sino de empatía, de ponerse en el lugar de los pobres y mirar el mundo desde su punto de vista (Cáritas Ciudad de México, 2020, p. 1), realizándolo a través de las iglesias locales y las Cáritas hermanas con las que trabajan.

Estableciendo un trabajo en red, como parte de la confederación internacional, contando con la presencia, el empuje, la fe y la solidaridad de quienes se

sitúan al lado de los empobrecidos y lo hacen desde la propia comunidad cristiana de referencia de la mano con el voluntariado de Cáritas (Cáritas Diocesana de Guadalajara, 2018, p. 17). En este sentido los voluntarios son, junto con los contratados, agentes de la pastoral social de la Iglesia que, en el seno de Cáritas, expresan su compromiso con valores y actitudes como justicia, solidaridad, participación, caridad y centralidad de la persona (Del Río Sendino, 2014, p. 8).

Tomando en cuenta que los valores de la cooperación solidaria tienen su fundamento en la Escritura y la doctrina social de la Iglesia, y resultan esenciales para la identidad de Cáritas como participante de la misión social de la Iglesia católica (Cáritas Mexicana, 2019, p. 7), Cáritas se empeña en mantener estrechas relaciones de trabajo con otras organizaciones católicas y cristianas, interconfesionales y seculares, que comparten su visión (Cáritas Ciudad de México, 2020, p. 2).

Su colaboración intersectorial es de carácter horizontal. A pesar de su origen, en el seno de la Iglesia católica, opera con autonomía y capacidad de autogestión. Un valor que resalta sobre los demás en el Plan Estratégico es el de la cooperación solidaria, valor transversal en todas las relaciones de trabajo y entre las organizaciones Cáritas (Cáritas Mexicana, 2019, p. 7).

Entre algunos de los co-proyectos realizados por Cáritas Guadalajara con el sector gubernamental y privado es imprescindible subrayar dos, por sus alcances: Jalisco sin Hambre y en la tragedia del 22 de abril de 1992, sin desconocer sus capacidades para realizar proyectos con otros sectores más, como se observa en la Tabla 6.

Tabla 6  
Colaboración intersectorial

Co-Proyectos	Sectores participantes y resultados
Explosiones del 22 de abril (1992)	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Sector gubernamental</li> <li>2. (DIF, INEGI)</li> <li>3. Organizaciones-La Asociación Pro-México</li> <li>4. Instituciones educativas (ITESO)</li> </ol>



Co-Proyectos	Sectores participantes y resultados
<p><b>Jalisco sin Hambre (2020)</b></p> <p>1. Es la respuesta de la sociedad civil, el sector empresarial y el gobierno del Estado a la necesidad más urgente y básica de las familias jaliscienses: la alimentación. Gracias a la solidaridad fue posible alimentar a más de 1 000 000 de personas en Jalisco. A través del DIF Jalisco se entregaron 1 000 de 700 despensas a asociaciones civiles. Septiembre 2020</p> <p>Gracias a la participación de más de 400 asociaciones y agrupaciones, se generaron más de 260 000 despensas para apoyar a las familias más afectadas por la crisis sanitaria <a href="http://www.jaliscosinhambre.org">www.jaliscosinhambre.org</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresarios</li> <li>2. Cámaras</li> <li>3. Universidades</li> <li>4. Iglesia católica</li> <li>5. Sindicatos</li> <li>6. Gobierno estatal</li> <li>7. DIF</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$10 000 000</p> <p>Recaudado: \$1 214 190</p> <p>Donadores: 254</p>
<p><b>Cáritas Parroquial</b></p> <p>Este programa es el encargado de trabajar con los grupos de Cáritas en las parroquias de nuestra diócesis; en estos grupos, se encuentra: “Los Voluntarios”.</p> <p>El principal objetivo de Cáritas Parroquial es la formación, capacitación y acompañamiento a este gran equipo de personas con buen corazón que siempre están dispuestas a ayudar a quienes lo necesitan <a href="http://www.caritasgdl.org.mx/">http://www.caritasgdl.org.mx/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iglesia católica</li> <li>2. Voluntarios</li> <li>3. Comunidad Cáritas</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Grupos parroquiales: 252</p> <p>Voluntarios: 1 143</p> <p>Servicios otorgados por los grupos de Cáritas en las parroquias: 210 183</p> <p>Comedores: 43 (28 en zona urbana y 15 en zona foránea)</p>
<p><b>Casos emergentes</b></p> <p>Este programa es el responsable de atender a las personas que día a día llegan hasta su sede.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Trabajadores sociales</li> <li>2. Iglesia católica</li> <li>3. Comunidad Cáritas</li> <li>4. Voluntarios</li> <li>5. Médicos</li> </ol>

Co-Proyectos	Sectores participantes y resultados
<p>Además este programa cuenta con un área médica, la cual brinda consulta médica gratuita todos los días; la farmacia, en la cual se pueden encontrar medicamentos con una cuota de recuperación significativa; área de psicología, la cual es atendida por un profesional en el tema, y un pequeño comedor que brinda alimentación a las personas que acuden a la sede  <a href="http://www.caritasgdl.org.mx/">http://www.caritasgdl.org.mx/</a></p>	<p>6. Farmacias  7. Psicólogos  8. Proveedores</p> <p><i>Resultados</i>  Orientación a personas: 1 886  Alimentación: 1 841  Salud: 13 352  Transporte foráneo: 347  Migrantes o personas en situación de calle: 1 150</p>
<p>Programa de mayores (2009)  Se atiende a las personas mayores o con alguna discapacidad que presentan dificultades para seguir viviendo en su domicilio, favoreciendo la permanencia en el mismo, con carácter preventivo y rehabilitador, mejorando su calidad de vida.  La finalidad del programa consiste en ofrecer una vida más feliz en el entorno familiar, promoviendo la cultura de la solidaridad con los mayores, potenciando la relación con las familias mediante la coordinación entre los agentes presentes en el medio  <a href="http://www.caritasgdl.org.mx/">http://www.caritasgdl.org.mx/</a></p>	<p>1. Iglesia católica  2. Proveedores  3. Voluntarios  4. Comunidad Cáritas  5. Gobierno estatal  6. Trabajadores sociales o agentes</p>
<p><b>Actividad por COVID-19 (2020)</b>  Ante la contigencia epidemiológica, Cáritas Diocesana de Guadalajara, informó que, como una medida para cuidar a los beneficiarios y a su personal:  “1. Se suspende la recolección en los</p>	<p>1. Iglesia católica  2. Trabajadores sociales  3. Proveedores  4. Empresarios</p>

Co-Proyectos	Sectores participantes y resultados
<p>domicilios de los donativos económicos y en especie.</p> <p>2. El servicio de farmacia continuará para ofrecer solamente medicamentos.</p> <p>3. Se suspenden todas las actividades que Cáritas Diocesana realiza en las comunidades.</p> <p>4. La realización de la Semana de Cáritas y la Colecta anual se pospone”</p> <p><a href="https://www.milenio.com/politica/comunidad/coronavirus-caritas-diocesana-de-guadalajara-para-actividad">https://www.milenio.com/politica/comunidad/coronavirus-caritas-diocesana-de-guadalajara-para-actividad</a></p>	
<p><b>Colecta Anual (2020)</b></p> <p>La Colecta Anual de Cáritas es un acontecimiento que moviliza a la sociedad en todo el país. En muchas localidades se realizan eventos artísticos, culturales y deportivos con el fin de animar la solidaridad. Resulta fundamental el apoyo de los medios de comunicación y las redes sociales para darle cada vez mayor visibilidad al mensaje de la Colecta.</p> <p>El dinero recaudado en cada Colecta ayuda a sostener, durante todo el año, proyectos e iniciativas de promoción humana</p> <p><a href="https://www.caritaslomas.org.ar/index.php/como-colaborar/que-es-la-colecta">https://www.caritaslomas.org.ar/index.php/como-colaborar/que-es-la-colecta</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iglesia católica</li> <li>2. Empresarios</li> <li>3. Comunidad Cáritas</li> <li>4. Voluntarios</li> <li>5. Medios de comunicación</li> <li>6. Redes sociales</li> </ol>
<p><b>Colecta Anual 2020</b> (31 de marzo de 2020)</p> <p>Recaudar 2 600 000 pesos, una parte será para una nueva clínica de hemodiálisis para la población que no cuenta con</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iglesia católica</li> <li>2. Voluntarios</li> <li>3. Comunidad Cáritas</li> <li>4. Médicos</li> <li>5. Empresarios</li> </ol>

Co-Proyectos	Sectores participantes y resultados
<p>seguridad social, y se apoya mensualmente con 500 000 pesos con ayuda directa principalmente para tratamiento, medicamentos, aparatos ortopédicos, etcétera.</p> <p>Fundación Apyma ayuda a Cáritas con apoyo durante la pandemia, con la donación de despensas</p> <p><a href="https://www.eloccidental.com.mx/local/caritas-guadalajara-anuncia-su-colecta-anual-3192225.html">https://www.eloccidental.com.mx/local/caritas-guadalajara-anuncia-su-colecta-anual-3192225.html</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>6. Gobierno estatal</li> <li>7. Fundación Apyma</li> </ol>
<p>Semana de Cáritas (2020)</p> <p>“Viviendo la Santidad Caritativa”</p> <p>“Es para crear un espacio de reflexión durante la Cuaresma, apoyados en la exhortación apostólica del Papa Francisco ‘Alégrense y Regocíjense’, que aborda el llamado a la santidad en el mundo actual”, manifestó el arzobispo de Guadalajara</p> <p><a href="https://www.eloccidental.com.mx/local/caritas-guadalajara-anuncia-su-colecta-anual-3192225.html">https://www.eloccidental.com.mx/local/caritas-guadalajara-anuncia-su-colecta-anual-3192225.html</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iglesia católica</li> <li>2. Voluntarios</li> <li>3. Comunidad Cáritas</li> </ol>
<p>Donaciones en colaboración con Cáritas Mexicana, Jalisco sin Hambre y Compasión en Acción (2020)</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Despensas: 55 792 en 389 comunidades del estado de Jalisco</li> <li>• Alimento preparado: entrega de 44 500 comidas preparadas en distintas comunidades parroquiales de la zona metropolitana de Guadalajara.</li> </ul>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Albergues</li> <li>2. Iglesia católica</li> <li>3. Parroquias</li> <li>4. Asociaciones civiles</li> <li>5. Comunidades religiosas</li> </ol>

Co-Proyectos	Sectores participantes y resultados
<ul style="list-style-type: none"> <li>Comedores parroquiales: se apoyó a 19 comedores con producto de canasta básica. <a href="https://www.facebook.com/caritas">https://www.facebook.com/caritas</a></li> </ul>	
<p><b>Campaña: - hambre - enfermedad ; + Vida ; (2020 Campaña activa)</b></p> <p>“En la ZMG tenemos más de 150 mil personas viviendo en extrema pobreza en este año 2020. Con esta Campaña Cáritas de Guadalajara pretende ayudar en dos de los satisfactores básicos: alimento y salud. Con tu ayuda ofreceremos medicamentos, tratamientos de hemodiálisis, quimioterapias, prótesis, aparatos auditivos, diabetes, hipertensión, nutrición.</p> <p>Con el apoyo que logremos en esta campaña, podremos adquirir despensas, entregar medicamentos, prótesis de extremidades, aparatos auditivos, visuales, dar consultas médicas sin costo, ropa, zapatos”</p> <p><a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/-hambre-enfermedad-vida_17e47/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/-hambre-enfermedad-vida_17e47/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Iglesia católica</li> <li>Voluntarios</li> <li>Comunidad Cáritas</li> <li>Empresarios</li> <li>Asociaciones civiles</li> </ol>
<p><b>Conferencia Internacional, los cristianos frente a las vacunas COVID-19 (2020) Campaña actual</b></p> <p>“Se ha organizado esta conferencia internacional, donde 3 referentes mundiales católicos resolverán todas las dudas sobre las vacunas”. <a href="https://www.liderescatolicos.net/vacunas/">https://www.liderescatolicos.net/vacunas/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>Iglesia católica</li> <li>Comunidad Cáritas</li> <li>Médicos expertos en el tema</li> </ol>

Co-Proyectos	Sectores participantes y resultados
<b>KIT Cáritas (2020)</b> En la compra de un Kit Cáritas, las personas ayudan a que otras dos más puedan tener comida en su mesa.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Iglesia católica</li> <li>2. Comunidad Cáritas</li> <li>3. Trabajadores sociales</li> <li>4. Voluntarios</li> </ol>

Fuente: Elaboración propia con base en las páginas electrónicas de los sectores señalados y [www.caritasgdl.org.mx](http://www.caritasgdl.org.mx)

## Replicabilidad

La replicabilidad, de acuerdo con Miriam Gastelum (s.f.), es la habilidad de implementar el proyecto social en un contexto distinto, entre más replicable sea el trabajo realizado en el proyecto será más fácil retomar el mismo modelo y aplicarlo en otro lugar.

Desde su fundación en Alemania en 1897, Cáritas se ha consolidado con presencia en el nivel global. Son 162 Cáritas Nacionales los miembros de Cáritas Internacional, que ayudan directamente a 24 000 000 de personas al año en 200 países y territorios.

Por lo que Cáritas dinamiza el compromiso de la comunidad cristiana en las ciudades, pueblos y aldeas, para que nuestra presencia sea motor de la construcción conjunta de una sociedad más acogedora e inclusiva (Del Río Sendino, 2014, p. 45).

Un ejemplo de replicabilidad desarrollado por Cáritas Guadalajara es con el programa Jalisco sin Hambre, el que se ha emprendido en diferentes contextos geográficos, con diversos sectores; por ello, también observan rasgos de sus capacidades de gobernanza organizacional y sostenible.

En la Tabla 7 se muestran 11 casos en lo que se ejemplifica lo anteriormente dicho.

Tabla 7  
Replicabilidad

Replicación del proyecto Jalisco sin Hambre	Sectores participantes y resultados
<p><b>1. Jalisco sin Hambre</b></p> <p>Es la respuesta de la sociedad civil, el sector empresarial y el gobierno del Estado a la necesidad más urgente y básica de las familias jaliscienses: la alimentación.</p> <p>Gracias a tu solidaridad fue posible alimentar a más de 1 000 000 de personas en Jalisco. A través del DIF Jalisco se entregaron 1 000 de 700 despensas a asociaciones civiles. Septiembre 2020.</p> <p>Gracias a la participación de más de 400 asociaciones y agrupaciones, se generaron más de 260 000 despensas para apoyar a las familias más afectadas por la crisis sanitaria. ¡Gracias por tu solidaridad!</p> <p><a href="http://www.jaliscosinhambre.org">www.jaliscosinhambre.org</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresarios</li> <li>2. Cámaras</li> <li>3. Universidades</li> <li>4. Iglesia católica</li> <li>5. Sindicatos</li> <li>6. Gobierno estatal</li> </ol>
<p><b>2. Jalisco sin Hambre Ribera Chapala (2020)</b></p> <p>Jalisco sin Hambre Ribera de Chapala, surge de un esfuerzo conjunto con la sociedad de la zona para ser un canal institucional de recaudación y distribución de apoyo alimentario</p> <p><a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-ribera-chapala_13a50/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-ribera-chapala_13a50/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Empresarios</li> <li>2. Donadores</li> <li>3. Iglesia católica</li> <li>4. Gobierno estatal</li> <li>5. Comunidad Cáritas</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$1 000 000</p> <p>Recaudado: \$90 500</p> <p>Donadores: 15</p>
<p><b>3. Jalisco sin Hambre #donachallenge (2020)</b></p> <p>#DONACHALLENGE es una iniciativa de jóvenes tatapíos para donar despensas y difundir la campaña de JALISCO SIN HAMBRE durante tres meses.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. DIF</li> <li>2. Donadores</li> <li>3. Iglesia católica</li> <li>4. Gobierno estatal</li> </ol>

Replicación del proyecto Jalisco sin Hambre	Sectoros participantes y resultados
<p>Trabajamos de la mano con diversas instituciones y a través del DIF, para hacer llegar las despensas y el alimento preparado a quien más lo necesite <a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-donachallenge_a53a9/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-donachallenge_a53a9/</a></p>	<p>5. Comunidad Cáritas 6. Diversas instituciones</p> <p><i>Resultados</i> Meta: \$450 000 Recaudado: \$63 550 Donadores: 34</p>
<p><b>4. Jalisco sin Hambre-Tecnológico de Monterrey (2020)</b> El Tecnológico de Monterrey, como institución creada por y para la sociedad, posee el gran compromiso de incidir positivamente en su entorno. La demanda de apoyos alimentarios se ha incrementado a consecuencia de la emergencia sanitaria. En respuesta a esta situación, el campus Guadalajara se solidariza con la sociedad jalisciense y en conjunto con el gobierno del estado, se suma a la iniciativa Jalisco sin Hambre <a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-tecnologico-de-monterrey_ed66d/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-tecnologico-de-monterrey_ed66d/</a></p>	<p>1. Donadores 2. Iglesia católica 3. Gobierno estatal 4. Comunidad Cáritas 5. Tecnológico de Monterrey 6. Alumnos y egresados de la institución</p> <p><i>Resultados</i> Meta: \$1 800 000 Recaudado: \$318 301 Donadores: 833</p>
<p><b>5. UNIVA - Jalisco sin Hambre (2020)</b> Ante la difícil situación sanitaria y económica derivada de la contingencia por COVID-19, la Universidad del Valle de Atemajac, UNIVA, se suma a la alianza “Jalisco sin hambre, Juntos por la Alimentación” como respuesta a la necesidad más urgente y básica de las familias jaliscienses: la alimentación. El primer reto de UNIVA solidaria por un Jalisco sin hambre, es apoyar con 700 despensas, sumándonos así al esfuerzo conjunto de empresarios, universidades, sociedad civil y gobierno, para ayudar a 450 000 familias en</p>	<p>1. Donadores 2. Iglesia católica 3. Gobierno estatal 4. Comunidad Cáritas 5. UNIVA (Guadalajara, Lagos de Moreno y Puerto Vallarta) 6. Empresarios 7. Universidades 8. Sociedad civil 9. Alumnos, egresados, consejos y patronatos empresariales de la institución</p>



Replicación del proyecto Jalisco sin Hambre	Sectores participantes y resultados
<p>condiciones vulnerables. UNIVA solidaria por un Jalisco sin hambre abarca los esfuerzos de los tres campus en el Estado (UNIVA Guadalajara, UNIVA Lagos de Moreno y UNIVA Puerto Vallarta) y va dirigida a la comunidad estudiantil, egresados, y consejos y patronatos empresariales</p> <p><a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/univa-jalisco-sin-hambre_021f6/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/univa-jalisco-sin-hambre_021f6/</a></p>	<p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$315 000</p> <p>Recaudado: \$263 266</p> <p>Donadores: 57</p>
<p><b>6. Jalisco sin Hambre COPARMEX (2020)</b></p> <p>El movimiento Jalisco sin Hambre es un programa en el que se busca apoyar a las familias que más lo necesitan durante esta pandemia entregando paquetes de despensas de la mano con los DIF estatal y municipales.</p> <p>Te invitamos a contribuir a esta causa apoyándonos con un donativo y por cada peso que tu dones en esta cuenta el Consejo Directivo de Coparmex Jalisco donará otro.</p> <p>El valor de cada despensa es de \$450 y rinde para 15 días para 4 personas</p> <p><a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-coparmex_daa92/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-coparmex_daa92/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno estatal</li> <li>2. Comunidad Cáritas</li> <li>3. DIF (estatal y municipal)</li> <li>4. Empresarios</li> <li>5. Universidades</li> <li>6. Sociedad civil</li> <li>7. Coparmex</li> <li>8. Iglesia católica</li> <li>9. Donadores</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$300 000</p> <p>Recaudado: \$20 495</p> <p>Donadores: 9</p>
<p><b>7. Jalisco Sin Hambre-SAUP (2020)</b></p> <p>Alumnos de la Universidad Panamericana campus Guadalajara nos unimos con Jalisco sin Hambre en respuesta a la situación, que hoy en día, atormenta a más de una familia en nuestro estado: el no poder llevar pan a su mesa a causa de la actual emergencia sanitaria.</p> <p>Nuestra meta es apoyar con 1 000 despensas</p> <p><a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-saup_4d462/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-saup_4d462/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno estatal</li> <li>2. Comunidad Cáritas</li> <li>3. Universidad Panamericana</li> <li>4. Empresarios</li> <li>5. Sociedad civil</li> <li>6. Iglesia católica</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$235,000</p> <p>Recaudado: \$239,050</p> <p>Donadores: 252</p>

Replicación del proyecto Jalisco sin Hambre	Sectores participantes y resultados
<p><b>8. Sur de Jalisco sin Hambre (2020)</b></p> <p>SUR DE JALISCO SIN HAMBRE surge de la unión de la Iglesia Católica, los Empresarios y la Sociedad. Respuesta a la necesidad más urgente y básica de las Familias del sur de Jalisco “la Alimentación”. Es momento de ser solidarios con las familias de nuestra región afectadas por el Covid-19 acercando despensas en estos momentos inciertos</p> <p><a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/sur-de-jalisco-sin-hambre_307f3/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/sur-de-jalisco-sin-hambre_307f3/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno estatal</li> <li>2. Comunidad Cáritas</li> <li>3. Empresarios</li> <li>4. Sociedad civil</li> <li>5. Iglesia católica</li> <li>6. Donadores</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$500 000</p> <p>Recaudado: \$1 000</p> <p>Donadores: 2</p>
<p><b>9. Charros de Jalisco sin Hambre (2020)</b></p> <p>JALISCO SIN HAMBRE.</p> <p>Respuesta a la necesidad más urgente y básica de las familias jaliscienses: la alimentación. Alianza solidaria integrada por diferentes sectores de la entidad y como parte de la sociedad jalisciense. Es importante para Charros de Jalisco participar en esta iniciativa estatal.</p> <p>Por cada peso que dones Charros de Jalisco donará otro</p> <p><a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/charros-de-jalisco-sin-hambre_eafc5/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/charros-de-jalisco-sin-hambre_eafc5/</a></p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno estatal</li> <li>2. Comunidad Cáritas</li> <li>3. Empresarios</li> <li>4. Sociedad civil</li> <li>5. Iglesia católica</li> <li>6. Donadores</li> <li>7. Charros de Jalisco</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$250 000</p> <p>Recaudado: \$26 700</p> <p>Donadores: 100</p>
<p><b>10. Jalisco sin Hambre-ITESO (2020)</b></p> <p>La comunidad de estudiantes y egresados del ITESO apoyan a las familias cuyos ingresos han disminuido abruptamente durante la contingencia pandémica. Tu donativo se distribuirá a través de despensas que se entregarán a las familias en inseguridad alimentaria. Tus donativos se distribuirán entre las comunidades que el ITESO acompaña en el Cerro del Cuatro, el Cerro del Colli y la Colonia Los Cajetes</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno estatal</li> <li>2. Comunidad Cáritas</li> <li>3. Empresarios</li> <li>4. Sociedad civil</li> <li>5. Iglesia católica</li> <li>6. Donadores</li> <li>7. Universidad ITESO</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Recaudado: \$51 060</p> <p>Donadores: 73</p>

Replicación del proyecto Jalisco sin Hambre	Sectores participantes y resultados
<a href="https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-iteso_53123/">https://fondify.org/es/caritas-de-guadalajara-ac/campaigns/jalisco-sin-hambre-iteso_53123/</a>	
<b>11. Jalisco sin Hambre Colinas (2020)</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Gobierno estatal</li> <li>2. Comunidad Cáritas</li> <li>3. Empresarios</li> <li>4. Sociedad civil</li> <li>5. Iglesia católica</li> <li>6. Donadores</li> <li>7. DIF</li> <li>8. Colinas de San Javier</li> </ol> <p><i>Resultados</i></p> <p>Meta: \$300 000</p> <p>Recaudado: \$14 400</p> <p>Donadores: 8</p>

Fuente: Elaboración propia con base en las páginas electrónicas de los programas señalados y [www.caritasgdl.org.mx](http://www.caritasgdl.org.mx)

## Conclusiones

Es inequívoco que Cáritas de Guadalajara A. C. ha contribuido al desarrollo social de Jalisco, realizando emprendedurismo social, y sus acciones revelan componentes de innovación social:

1. Al ser un organismo de pastoral de la Iglesia que anuncia con obras de Caridad el Evangelio, atiende los sufrimientos de los pobres, brindándoles herramientas para transformar sus propias vidas. Orientado con una filosofía de principios morales y espirituales, como la dignidad, la justicia, la solidaridad. Rasgos que le otorgan legitimidad, prestigio social, y a la vez, son su vía de acercamiento y conocimiento de la población.
2. Un impacto social innegable es el programa de voluntarios de Cáritas, desde las parroquias ofrecen apoyos de alimentación, estudios médicos, medicamentos, implementos ortopédicos, enseres, domésticos, apoyos funerales, entre otros, lo que refleja, primero, procesos de aprendizaje social, de formación en valores,

y segundo, la capacidad para diversificar el tipo de apoyos y programas, para adaptarse a nuevos escenarios. Esta versatilidad y movilización son componentes del indicador para su capacidad de vinculación y conocimiento.

3. Acomete sus labores de forma diligente en la detección de nuevas necesidades sociales, estableciendo perfiles de beneficiarios para la prestación de servicios personalizados a través de acompañamiento a los colectivos vulnerables, un ejemplo actual es el Programa por COVID instaurado desde principios de 2020 con la estrategia de participación vecinal.
4. La propia definición de los ejes de acción de Cáritas son indicios de innovación social en sus diferentes capacidades: de conocimiento, aprendizaje, socialización, desarrollo y vinculación.
  - La asistencia social: es la intervención de necesidades inmediatas y colaborando con otras instituciones.
  - La promoción humana: procesos de formación para voluntarios en las parroquias, que realizan acciones de asistencia y promoción de la persona.
  - Esta acción social transformadora, de concientización a la comunidad, de responsabilidad cristiana y social en la mejora de su entorno, contribuye a un México en paz, justo y solidario.
5. Los valores de la cooperación solidaria de esta organización se fundamentan en la Escritura y la doctrina social de la Iglesia, nutren la identidad de Cáritas como participante de la misión social de la Iglesia católica. Estos valores son los que orientan las pautas deseables de comportamiento y desarrollo humano de sus comunidades, lo que ha contribuido a acrecentar el desarrollo social (servicios sociales, salud, alimentación, apoyo a grupos vulnerables), bajo la sustentabilidad del desarrollo humano (formación en valores, voluntariado), incidiendo en el comportamiento ciudadano, en el engrosamiento del tejido social, en los vínculos intersectoriales con organizaciones no gubernamentales, el sector privado y gobierno.
6. Para su sostenibilidad económica Cáritas apuesta por las finanzas éticas, como uno de los instrumentos con mayor capacidad de transformación de la sociedad, contando con una red amplia de voluntarios, así como donativos, campañas, sorteos, colectas, cuotas de recuperación, proyectos de coinversión con dependencias gubernamentales, productos financieros, entre otros.

7. Cáritas, Guadalajara, A. C., ha demostrado ser una organización que orienta sus capacidades hacia la innovación social. En tres aspectos: la capacidad cooperativa entre diferentes agentes (gobernanza organizacional); el nivel de gobernanza social a través de la participación de la ciudadanía en el desarrollo de los proyectos; la creación de las condiciones de sostenibilidad en las estrategias de innovación social (gobernanza sostenible), porque orientar estas capacidades dota de margen de actuación a las políticas públicas.
8. Como advertimos al inicio de esta indagación, se trata de un primer acercamiento con un alcance descriptivo, queda la deuda de un mayor conocimiento sobre este tema, apasionante y trascendente, pieza irremplazable para ensamblar el mapa cognitivo social de Jalisco, y por supuesto, comprenderlo mejor.
9. Por último, aunque en todo el mundo se procuran nuevas soluciones a las problemáticas sociales, ante esta creciente y sistémica crisis económica, social e inhumana. Queremos reconocer, con esta publicación, la permanente labor de emprendimiento social y gobernanza, a Cáritas Diocesana de Guadalajara por su innovación con vocación humanitaria.

## Referencias bibliográficas

- Álvarez-González, L., García-Rodríguez, N., Sanzo-Pérez, M. J. y Rey-García, M. (2017, segundo cuatrimestre). Análisis multidimensional del concepto de innovación social en las organizaciones no lucrativas españolas. Evidencias prácticas. *Revista Española del Tercer Sector* (36), 23-48.
- Arquidiócesis de Guadalajara. (2020a). Caridad y solidaridad. Propuesta para animar a las comunidades caritativa y solidariamente ante la pandemia por COVID 2019. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de [https://130cd03e-33f5-ce9d-1080-4d80417aba96.filesusr.com/ugd/80567b\\_11e043fd734d429aba-392cbdc62e6d94.pdf?index=true](https://130cd03e-33f5-ce9d-1080-4d80417aba96.filesusr.com/ugd/80567b_11e043fd734d429aba-392cbdc62e6d94.pdf?index=true)
- Arquidiócesis de Guadalajara. (2020b). Caridad y solidaridad. Redes vecinales de solidaridad samaritana. Guadalajara: Pastoral Juvenil Gdl/Cáritas de Guadalajara/Arquidiócesis de Guadalajara/Pastoral Social Territorial. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de [https://130cd03e-33f5-ce9d-1080-4d80417aba96.filesusr.com/ugd/80567b\\_f5ab04aef74548eda4664b02c82f825f.pdf?index=true](https://130cd03e-33f5-ce9d-1080-4d80417aba96.filesusr.com/ugd/80567b_f5ab04aef74548eda4664b02c82f825f.pdf?index=true)Bretón

- Bretón Romero, M. (2017). Compartiendo compromisos. Memoria 2017. Madrid: Cáritas Española. Recuperado de [https://caritas-web.s3.amazonaws.com/main-files/uploads/2018/09/MEMORIA-CARITAS\\_2017\\_web.pdf](https://caritas-web.s3.amazonaws.com/main-files/uploads/2018/09/MEMORIA-CARITAS_2017_web.pdf)
- Caritas. (2018). Juntos fortaleceremos nuestra confederación. Estándares de gestión de Caritas Internationalis. Recuperado de <https://www.caritas.org/wordpress/wp-content/uploads/2019/11/Est%C3%A1ndares-de-Gesti%C3%B3n-de-CI-aprobados-REPCO-noviembre-de-2018.pdf>
- Cáritas y Arquidiócesis de México. (2015). Manual práctico para el ejercicio de la caridad. México. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de [http://www.caritas-mexico.org.mx/images/manuales/MANUAL\\_PRACTICO\\_PARA\\_EL%20EJERCICIO\\_DE\\_LA\\_CARIDAD.pdf](http://www.caritas-mexico.org.mx/images/manuales/MANUAL_PRACTICO_PARA_EL%20EJERCICIO_DE_LA_CARIDAD.pdf)
- Cáritas Ciudad de México. (2020). Valores Guía Cáritas Internationalis. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <http://www.caritas-mexico.org.mx/quienes-somos-w/valores/504-valores-guia-caritas-internationalis-2>
- Cáritas de Guadalajara. (2020, 7 de mayo). Entrevista al Padre Francisco de Asís de la Rosa Patrón en el programa Contacto de Jalisco TV sobre el actuar de Cáritas durante la pandemia por COVID-19 (Video). Facebook. Recuperado de <https://www.facebook.com/271285226384983/videos/273239430377493/>
- Cáritas Diocesana de Guadalajara. (2018). Informe Anual de Actividades 2018. Guadalajara: Autor.
- Cáritas Diocesana de Guadalajara. (2020a). ¡Ayúdanos para seguir ayudando! Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <http://www.caritasgdl.org.mx/>
- Cáritas Diocesana de Guadalajara. (2020b). Tríptico con información de Identidad. Guadalajara: Autor.
- Cáritas Española. (2011). *El voluntariado en Cáritas. Carta e itinerario de la persona voluntaria* (Reflexiones y marcos de acción 7). Madrid: Autor.
- Caritas Internationalis. (2001). La cooperación solidaria en Caritas. Un manual de Caritas Internationalis para la reflexión y la acción. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de [https://www.caritas.org/wordpress/wp-content/uploads/2018/11/cooperacion.qxd\\_.pdf](https://www.caritas.org/wordpress/wp-content/uploads/2018/11/cooperacion.qxd_.pdf)
- Caritas Internationalis. (2020). Nuestra misión: Hacia una civilización de amor. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://www.caritas.org/quienes-somos/mision/?lang=es>

- Cáritas Mexicana. (2019). La Comisión Episcopal para la Pastoral Social. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://caritasmexicana.org/>
- Ceja Ramírez, G. (2020, 29 de abril). Es momento de vivir la solidaridad. Arquimedios Gdl. Recuperado de <http://www.arquimediosgdl.org.mx/iglesia-en-guadalajara/es-momento-de-vivir-la-solidaridad/>
- Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social-Coneval. (2018). Informe de pobreza y evaluación 2018, Jalisco. Recuperado de [https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes\\_de\\_pobreza\\_y\\_evaluacion\\_2018\\_Documentos/Informe\\_Jalisco\\_2018.pdf](https://www.coneval.org.mx/coordinacion/entidades/Documents/Informes_de_pobreza_y_evaluacion_2018_Documentos/Informe_Jalisco_2018.pdf)
- Cortés Guardado, M. A. (2021). *Innovación social y política en Jalisco. Casos que inspiran, trascienden e innovan*. México: Editorial Universidad de Guadalajara.
- Del Río Sendino, R. (2014). Memorias 2014. Práctica la justicia deja huella. España: Cáritas Española. Recuperado el 22 de octubre de 2020, de <https://docplayer.es/14969041-Memoria-deja-tu-huella-practica-la-justicia.html>
- Duncan MacLaren, C. (2001). Un manual de Caritas Internationalis para la reflexión y la acción: CARITAS Internationalis. Recuperado de [https://www.caritas.org/wordpress/wp-content/uploads/2018/11/cooperacion.qxd\\_.pdf](https://www.caritas.org/wordpress/wp-content/uploads/2018/11/cooperacion.qxd_.pdf)
- Gastelum, M. (s.f.). ¿Cuál es la diferencia entre escalabilidad y replicabilidad? Centro de Innovación Social de Alto Impacto de Jalisco. Recuperado de <https://cisai.iteso.mx/escalabilidad-y-replicabilidad/>
- Hernández-Ascanio, J. y Rich-Ruiz, M. (2020). Caracterización de organizaciones del Tercer Sector desde el enfoque de la innovación social. Discusión a partir de un estudio de caso. *Innovar*, 30 (75), 71-86. <https://dx.doi.org/10.15446/innovar.v30n75.83258>
- Montagut, T. (2014). De la innovación a la innovación social. Documentación social. *Revista de Estudios Sociales y Sociología Aplicada* (174), 15-31. Madrid: Cáritas Española Editores.
- Neme Castillo, O., Valderrama-Santibáñez, A. L. y Vázquez-Leyva, A. M. (2014). Organizaciones de la sociedad civil y objetivos de desarrollo del milenio: el caso del pcs. *Espiral*, 21 (60), 131-177. Recuperado el 22 de diciembre de 2020, de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1665-05652014000200006&lng=es&tlng=es](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-05652014000200006&lng=es&tlng=es)

- Padilla Dieste, C. y Reguillo-Cruz, R. (Coords.). (1993). *Quién nos hubiera dicho: Guadalajara, 22 de abril*. Tlaquepaque: Instituto Tecnológico y de Estudios Superiores de Occidente.
- Ramírez Plascencia, J. (2013). *Organizaciones no lucrativas y voluntariado en México*. Jalisco: Universidad de Guadalajara.
- Regional Social Innovation Index-Resindex. (2013). *Un índice regional para medir la innovación social*. España: Innobasque.
- Rodríguez López, J. (2005). Tercer sector: una aproximación al debate sobre el término. *Revista de Ciencias Sociales*, 11 (3), 26-41.
- Salamon, L. M. y Anheier, H. K. (1992). En busca del sector sin ánimo de lucro. I: La cuestión de las definiciones. *Voluntas* (3), 125-151. <https://doi.org/10.1007/BF01397770>
- Wikipedia. (s.f.). Explosiones de Guadalajara de 1992. Recuperado de [https://es.wikipedia.org/wiki/Explosiones\\_de\\_Guadalajara\\_de\\_1992](https://es.wikipedia.org/wiki/Explosiones_de_Guadalajara_de_1992)



## Acerca de los autores

MARCO ANTONIO CORTÉS GUARDADO. Realizó estudios de licenciatura en Sociología en la Facultad de Filosofía y Letras de la Universidad de Guadalajara (1980); obtuvo el grado de maestría en Ciencias Sociales en el Centro de Investigaciones y Estudios Superiores en Antropología Social México, y doctor en Ciencias Sociales por la Universidad de Guadalajara en donde labora como profesor-investigador desde 1984 y de la que fue rector general de 2008 a 2013. También ocupó el cargo de rector del Centro Universitario de la Costa. Sus líneas de investigación exploran el estudio de los valores, la cultura política y el comportamiento político electoral. Entre sus publicaciones, además de artículos en revistas especializadas, se encuentran los libros: *Integración y Conflicto Social en Jalisco* (1997), *Los Valores de los Jaliscienses* (1999), *Debate Moral y Ciudadanía* (2000), *Virtudes Cívicas, Identidad y Cultura Política en México* (2005), *Los Valores de los Jaliscienses* (1997-2017) y *La Profesionalización de la Política* (2019).

ROCÍO CALDERÓN GARCÍA. Doctora en Cooperación y Bienestar Social por la Universidad de Oviedo, España; maestra en Gestión de la Ciencia e Innovación Tecnológica por la Universidad Politécnica de Valencia; experta en Cultura Científica y Divulgación, por la Organización de Estados Iberoamericanas y la Universidad de Oviedo, España; miembro de la Academia Jalisciense de Ciencia, del Sistema Nacional de Investigadores y del Instituto Mexicano de Gestión de la Ciencia e Innovación Tecnológica; profesora e investigadora adscrita al Departamento de Estudios Internacional del Cen-

tro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara. Líneas de investigación: innovación social, cultura científica, gestión del conocimiento, impulso y fortalecimiento de los posgrados.

CECILIA SORAYA SHIBYA SOTO. Profesora en el Departamento de Estudios Sociourbanos de la Universidad de Guadalajara. Estudios en Sociología, Educación y doctora en Investigaciones humanísticas, por la Universidad de Oviedo, España. Líneas de investigación: ciudadanía, inmigración y valores. Publicaciones de artículos en revistas: “Acento extranjero en organizaciones no lucrativas de la bahía de banderas: y su hibridación”, “Comunidad transnacional de mexicanos en Houston, Texas: el caso de dos festivales”. Coautora del artículo: “John Huston: orígenes de identidad cultural transnacional en Puerto Vallarta”. Autorías en los siguientes de libros: *Narrativas Sociopolíticas en Pleno Siglo XXI: Perspectivas Multidisciplinares en el Mundo Global*, *Enclaves Ciudadanos de Inmigrantes Internacionales en la Bahía de Banderas*, *Investigaciones Costeras en Turismo. Dos Estados una Región*, *Paradójico Espacio Público, la Bahía de Banderas, Reflexión para su Ciudadanización*. Coautora del libro: *Los Valores de los Jaliscienses. Entre la Tradición y la Modernidad*. Participación en el libro *Jalisco a futuro*, publicado por la Universidad de Guadalajara en 1999.

ISMAEL ORTIZ BARBA. Es profesor del Departamento de Estudios Políticos de la Universidad de Guadalajara; cursó las licenciaturas en Psicología y la de Sociología; la maestría en Ciencia Política y el doctorado en Ciencias del Desarrollo, la Sustentabilidad y el Turismo. Publicó el libro *El Derecho a la Intimidad en la Sociedad Transparente. El Habeas Data y la Información Genética en México*, así como varios artículos y capítulos de libros sobre democracia, filosofía política, cultura política, asuntos electorales y educación superior. Es coordinador editorial de la revista *Acta Republicana* y articulista de *Diario NTR* Guadalajara. Fue subdirector de Investigación del Centro de Estudios de Opinión y coordinador de Investigación y Posgrados del Centro Universitario de la Costa de la Universidad de Guadalajara. Actualmente es investigador en el Instituto de Investigaciones en Innovación y Gobernanza de la misma universidad.

MÓNICA MONTAÑO REYES. Es doctora en Ciencia Política por la Universidad de Florencia y profesora-investigadora en el Departamento de Estudios Políticos de la Universidad de Guadalajara. Imparte clases en el posgrado de Ciencia Política de la misma universidad. Ha realizado estancias de investigación en la Universidad de Salamanca, España y Universidad de Siena, Italia. Sus líneas de investigación se centran en el estudio de la trayectoria, actitudes y valores de las élites políticas y su impacto en la representación política. Actualmente es coordinadora del Observatorio Político Electoral de la Universidad de Guadalajara. Miembro activo del Comité de Investigación RC02 “Political Elites” de la International Political Science Association y coordinadora del Grupo de Investigación de Élités de la Asociación Latinoamericana de Ciencia Política. Entre sus publicaciones se encuentran: “Élités locales en México: actitudes y desempeño”, “Aritmética de la representación política: análisis de 31 estados” “La evaluación a los políticos”, “¿Qué (no) representan los diputados locales? Sistema electoral mexicano, actitudes y desconfianza”, “¿Elegimos a los mejores? La calidad de los políticos electos en Jalisco 2018”, “La profesionalización de la política”, “La calidad de los candidatos a diputados en Jalisco 2018: ¿el género importa?”, entre otros. Actualmente es investigadora en el Instituto de Investigaciones en Innovación y Gobernanza de la Universidad de Guadalajara.

JESÚS ALEJANDRO TELLO CHÁIREZ. Es maestro en Comunicación y doctor en Ciencia Política por la Universidad de Guadalajara. Entre sus intereses profesionales y de investigación están la comunicación política, la participación ciudadana, la prevención social de las violencias y el género (masculinidades). Ha trabajado tanto desde la sociedad civil como desde el gobierno.

GUSTAVO HUMBERTO GUTIÉRREZ GALÁN. Es egresado de la licenciatura en Sociología de la Universidad de Guadalajara. Preocupado por los fenómenos sociales, orientó sus estudios a dos líneas de investigación: educación y movilidad urbana. En el tema educativo he realizado estudios sobre las dinámicas de los procesos de aprendizaje, la formación docente y las configuraciones del contenido curricular, principalmente en escuelas secundarias. En materia de movilidad, ha analizado programas de transporte público y

la inclusión social de sectores vulnerables y al desarrollo de una cultura vial responsable.

TRIANA DE LEÓN ÁLVAREZ. Cursó la licenciatura en Estudios Políticos y Gobierno por la Universidad de Guadalajara. Ha contribuido en diversos esquemas políticos juveniles, tanto en movimientos estudiantiles y sociales, asimismo ha sido invitada a colaborar en algunas ocasiones como traductora en eventos relacionados con el Consulado de Estados Unidos en Guadalajara. Forma parte del grupo administrativo de la Universidad de Guadalajara desde el año 2017, también ha desempeñado tareas como asistente de investigación en el Instituto de Investigaciones para la Innovación y Gobernanza, y ha formado parte de investigaciones para el Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara en el Verano Delfín del año 2019.

OMAR ESTEBAN MACEDONIO MAYA. Licenciado en Estudios Políticos y Gobierno y maestro en Ciencia Política por la Universidad de Guadalajara. Actualmente cursa el doctorado en Ciencia Política en la misma universidad. Ha publicado diversos trabajos solo y en coautoría entre los que destacan: “Democracia y representación en el poder legislativo de Nayarit”, “Transformación municipal: de la administración burocrática a la gerencia gubernamental”, “Veedurías ciudadanas: una innovadora forma de dinamizar la democracia”. Es autor del libro *Aritmética de la Representación Política: Análisis de 31 Estados*, publicado por el Instituto Electoral del Estado de México. Ha trabajado su profesión en el ámbito académico y en la administración pública del estado de Jalisco.

TOMÁS ALBERTO GARCÍA GONZÁLEZ. Es maestro en Ciencia Política por la Universidad de Guadalajara y licenciado en Estudios Políticos y Gobierno por la misma institución. Ha sido colaborador del Observatorio Político Electoral del Centro Universitario de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad de Guadalajara, así como consultor y asesor político. Dentro sus publicaciones se encuentra *Señales críticas hacia la democracia del presidente de México 2018-2024, reflexiones teóricas*. Sus líneas de investigación son: las instituciones, la confianza en los actores políticos y la comunicación política.

*Innovación social y política en Jalisco.*  
*Casos que inspiran, trascienden e innovan*  
se terminó de editar en febrero de 2022  
en Epígrafe, diseño editorial  
Ninos Héroes 3045, interior A-1, Jardines del Bosque  
Guadalajara, Jalisco, México  
La edición consta de 1 ejemplar.

*Diagramación:* Verónica Segovia González. *Corrección:* Norma Atilano Casillas