

Memoria

del funcionamiento y gestión
de los **comités ciudadanos**
y **consejos de los pueblos**
2010-2013



CONSEJO GENERAL DEL INSTITUTO ELECTORAL DEL DISTRITO FEDERAL

Consejero presidente: Mario Velázquez Miranda

Consejeras y consejeros electorales: Yuri Gabriel Beltrán Miranda
Carlos González Martínez
Olga González Martínez
Pablo César Lezama Barreda
Dania Paola Ravel Cuevas
Gabriela Williams Salazar

Secretario ejecutivo: Bernardo Valle Monroy

Representantes de los partidos políticos

Partido Acción Nacional	Propietario: Juan Dueñas Morales Suplente: Elsy Lilian Romero Contreras
Partido Revolucionario Institucional	Propietario: René Muñoz Vázquez Suplente: Aarón Jiménez Paz
Partido de la Revolución Democrática	Propietario: Rigoberto Avila Ordóñez Suplente: José Antonio Alemán García
Partido del Trabajo	Propietario: Ernesto Villarreal Cantú Suplente: Óscar Francisco Coronado Pastrana
Partido Verde Ecologista de México	Propietaria: Zuly Feria Valencia Suplente: Yuri Pavón Romero
Movimiento Ciudadano	Propietario: Armando de Jesús Levy Aguirre Suplente: Hugo Mauricio Calderón Arriaga
Nueva Alianza	Propietaria: Herandeny Sánchez Saucedo Suplente: José Alejandro Pardavé Espinosa
Morena	Propietario: Froylán Yescas Cedillo
Partido Humanista	
Encuentro Social	Propietario: José René Rivas Valladares Suplente: Humberto Gutiérrez Mejía



Memoria

del funcionamiento y gestión
de los **comités ciudadanos**
y **consejos de los pueblos**
2010-2013

Comisión de Participación Ciudadana

Presidente

Mauricio Rodríguez Alonso | Consejero electoral

Integrantes

Gustavo Ernesto Figueroa Cuevas | Consejero electoral

Noemí Luján Ponce | Consejera electoral

Representantes de los partidos políticos

PARTIDO ACCIÓN NACIONAL: Juan Dueñas Morales, propietario; Ely Lilian Romero Contreras, suplente

- PARTIDO REVOLUCIONARIO INSTITUCIONAL: René Muñoz Vázquez, propietario; Víctor Manuel Camarena Meixueiro, suplente
- PARTIDO DE LA REVOLUCIÓN DEMOCRÁTICA: Rigoberto Ávila Ordoñez, propietario; José Antonio Alemán García, suplente
- PARTIDO DEL TRABAJO: Ernesto Villarreal Cantú, propietario; Oscar Francisco Coronado Pastrana, suplente
- PARTIDO VERDE ECOLOGISTA DE MÉXICO: Zuly Feria Valencia, propietaria; Yuri Pavón Romero, suplente
- MOVIMIENTO CIUDADANO: Armando de Jesús Levy Aguirre, propietario; Hugo Mauricio Calderón Arriaga, suplente
- NUEVA ALIANZA: Herandeny Sánchez Saucedo, propietaria; José Alejandro Pardavé Espinosa, suplente

Contenidos

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana

Ricardo Chincoya Zambrano | Encargado del despacho de la Dirección Ejecutiva

Claudia Palacios Cid | Subdirectora de Evaluación y Vinculación

Miriam Escobedo Muñoz | Jefa del Departamento de Evaluación

Diseño y edición

Dirección Ejecutiva de Educación Cívica y Capacitación

Raúl Ricardo Zúñiga Silva | Director ejecutivo

Coordinación editorial | María Ortega Robles

Corrección de estilo | Nilda Iburguren Bernat

Diseño y formación | Ricardo Vázquez Ortega

Documento aprobado por la Comisión de Participación Ciudadana en su sexta sesión ordinaria, celebrada el 26 de junio de 2014.

D.R. © 2014

Instituto Electoral del Distrito Federal

Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana

Huizaches 25, colonia Rancho Los Colorines, delegación Tlalpan,

14386 México, D.F.

www.iedf.org.mx

Primera edición, octubre de 2014

Publicación electrónica de distribución gratuita, prohibida su venta.

Hecha en México

Índice

Introducción	11
Nota metodológica	13
Experiencias de personas integrantes de los comités y consejos 2010-2013	17
Integración de los comités y consejos	17
Experiencias previas, motivaciones y expectativas.....	17
Campaña y propaganda de las fórmulas.....	19
Funcionamiento de los comités y consejos.....	19
Relación entre integrantes	19
Deserciones y renunciaciones.....	20
Diagnósticos comunitarios.....	21
Asambleas ciudadanas	22
Difusión de actividades.....	24
Capacitación	24
Apoyos materiales	26
Elaboración de documentos diversos	26
Presupuesto participativo.....	27
Bono entregado por el Gobierno del Distrito Federal	29
Problemas de género.....	30
Problemas comunitarios no resueltos.....	31
Relación con diferentes actores de la participación ciudadana	31
Relación entre comités y consejos.....	31
Relación con el Instituto Electoral del Distrito Federal.....	32
Relación con las delegaciones.....	34
Relación con líderes locales y con organizaciones civiles.....	35
Logros y valoración de la gestión.....	36
Casos destacados	36
Valoración de la experiencia	37

Relación y expectativas con los futuros comités y consejos	38
Reelección de los integrantes de los comités y consejos	38
Vinculación con las nuevas fórmulas de comités y consejos.....	39
Participación de los jóvenes en las nuevas fórmulas	39
Recomendaciones de las personas integrantes de los comités y consejos entrevistadas	40

Experiencias de personas servidoras públicas del IEDF

Sobre la Ley de Participación Ciudadana	43
Integración de los comités y consejos	43
Expectativas	43
Integración de los comités y consejos	44
Funcionamiento de los comités y consejos.....	45
Representatividad de los comités y consejos	45
Deserciones y renunciaciones.....	45
Capacitación	46
Asesoría	47
Apoyos materiales.....	48
Espacios físicos para la realización de reuniones.....	48
Evaluación.....	48
Presupuesto participativo.....	49
Consejos ciudadanos delegacionales	51
Relación entre comités y consejos.....	52
Relación de los comités y consejos con organizaciones de la sociedad civil	53
Prácticas clientelares.....	53
Expectativas respecto a los nuevos comités y consejos.....	54
Reelección de los integrantes de comités y consejos	54
Participación de personas jóvenes en las nuevas fórmulas de comités y consejos 2013-2016	55
Recomendaciones de las personas servidoras públicas del IEDF entrevistadas	56

Experiencias de funcionarios delegacionales.....

Sobre la Ley de Participación Ciudadana	58
Integración de los comités y consejos	59
Funcionamiento de los comités y consejos.....	59
Relación de las delegaciones con los comités y consejos.....	60
Canales de comunicación y contacto	60
Problemas en la gestión de los comités y consejos.....	62
Relación con partidos políticos	63
Principales problemáticas de las colonias y pueblos	64
Relación delegaciones-instituto electoral	64

Presupuesto participativo	64
Iztapalapa, antecedente del presupuesto participativo	65
Proyectos específicos más solicitados	66
Determinación de viabilidad de los proyectos específicos	66
Principales problemas	67
Reelección de los integrantes de los comités y consejos.....	67
Valoración de la experiencia y expectativas respecto a los nuevos procesos	68
Recomendaciones de los funcionarios delegacionales entrevistados.....	68
Conclusiones	71
Consideraciones finales	77
Bibliografía	79
Anexo	
Codificación de las entrevistas a profundidad.....	81

Introducción

La *Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal*¹ define la *participación ciudadana*, en su artículo 2º, como “el derecho de los ciudadanos y habitantes del Distrito Federal a intervenir y participar, individual o colectivamente, en las decisiones públicas, en la formulación, ejecución y evaluación de las políticas, programas y actos de gobierno”.

Conforme a lo dispuesto en el Artículo 14 de la Ley de Participación Ciudadana, el Instituto Electoral del Distrito Federal (IEDF) es autoridad en materia de participación ciudadana. Ante ello, tiene atribuciones y responsabilidades encaminadas a garantizar el ejercicio efectivo de este derecho.

Entre sus encomiendas está la de coordinar el proceso electivo de los comités ciudadanos y los consejos de los pueblos.² Según establece el Artículo 93, fracción I, en correlación con el 143, fracción II, de la Ley de Participación Ciudadana, la función principal de estos órganos es: “Representar los intereses colectivos de los habitantes de la colonia, así como conocer, integrar, analizar y promover las soluciones a las demandas o propuestas de los vecinos de su colonia”.

Además de coordinar el proceso electivo, el IEDF instala y capacita a los comités y consejos, les proporciona apoyos materiales y evalúa anualmente su desempeño –en los términos de los artículos 16 y 184 de la citada ley–, en la lógica de identificar logros y áreas de mejora que favorezcan el desarrollo de la cultura de la participación ciudadana en el Distrito Federal.

En este contexto, a partir de 2011 el IEDF realizó las evaluaciones correspondientes a los comités y consejos 2010-2013; sin embargo, al tener éstas un carácter estrictamente cuantitativo y al ser 2013 el año en que dichos órganos concluirían sus funciones, la Comisión de Participación Ciudadana solicitó la elaboración de un estudio de tipo cualitativo, a fin de recuperar la experiencia de diferentes actores involucrados en la gestión de la primera generación de comités y consejos para contribuir al diseño de estrategias de mejora, aplicables a los futuros órganos de representación ciudadana.

De esta forma, dicho órgano colegiado determinó recopilar los datos mediante el levantamiento de entrevistas a profundidad. Los objetivos fueron indagar sobre la experiencia en el ejercicio de sus funciones, la relación entre sus integrantes, así como con las diferentes autoridades y sus representados, y también sobre formas de comunicación, percepción y opera-

¹ Para facilitar la lectura, en adelante se la nombrará Ley de Participación Ciudadana.

² También se los llamará comités y consejos.

ción del presupuesto participativo. Y, por último, conocer sus propuestas de mejora.

Para tal fin, un equipo de investigadores sociales aplicó 29 entrevistas a profundidad, distribuidas entre las personas integrantes de comités y consejos, funcionarios del instituto electoral y funcionarios delegacionales.

La entrevista a profundidad es una herramienta enmarcada dentro de la metodología cualitativa con características especiales que no la restringen a mediciones numéricas. Ofrece insumos de fondo, detalle, subjetividad y acceso a cierto tipo de información difícil de obtener mediante una encuesta o un censo.

Así es como se elaboró el presente estudio, el cual no es exhaustivo en la exposición de la información, debido a que su objeto es proporcionar una visión general, puntual y concreta. Su estructura se compone de los siguientes apartados:

Introducción

Nota metodológica

Experiencias de personas integrantes de los comités y consejos 2010-2013

Experiencias de personas servidoras públicas del IEDF

Experiencias de funcionarios delegacionales

Conclusiones

Consideraciones finales

Bibliografía

Anexo

Es pertinente señalar que las opiniones recuperadas en este estudio son responsabilidad total de las personas entrevistadas o, en su caso, del equipo investigador y no necesariamente corresponden a la opinión del instituto electoral.

En cumplimiento de lo establecido por la *Ley de Protección de Datos Personales para el Distrito Federal*, no se presentan nombres ni apellidos de las personas entrevistadas, así como tampoco el cargo, en el caso de los funcionarios delegacionales.

Nota metodológica

Para cumplir con los objetivos planteados, se realizaron 29 entrevistas a profundidad a diferentes actores involucrados en la gestión de los comités y consejos 2010-2013. Cabe mencionar que no sólo se trabajó con personas integrantes de comités y consejos, sino que fue fundamental, con el fin de obtener una visión integral y completa del proceso, recuperar la experiencia, tanto de las autoridades delegacionales como de funcionarios del IEDF, con quienes dichos órganos tienen relación directa y continua. El proceso para la realización de las entrevistas se expone a continuación.

Selección de las personas entrevistadas

Para seleccionar a las personas que se iba a entrevistar, se generó un perfil con base en los siguientes criterios:

- Colonia y delegación del comité o consejo
- Género
- Cargo dentro del comité o consejo
- Tipo de comité o consejo al que pertenece: conformado por nueve o por cinco personas.
- En el caso de los funcionarios delegacionales y del personal operativo del IEDF, debían cumplir con el requisito de tener o haber tenido relación directa y constante con los comités o consejos.

Se cumplió satisfactoriamente con un perfil amplio y heterogéneo que abarcó una variedad de contextos situacionales y territoriales particulares. Ello permitió reunir un conjunto de experiencias diversas, las cuales se constituyen como el principal objetivo de un estudio cualitativo de estas dimensiones.

Perfil de las personas integrantes de los comités y consejos entrevistadas

Se buscó que el universo representara a un sector amplio de la sociedad: jóvenes, mujeres, adultos jóvenes y adultos mayores, de nivel socioeconómico y ocupación distintos.

Las ocupaciones y profesiones fueron variadas. Así, tenemos desde aquellas personas que estaban jubiladas y tenían tiempo para dedicarse por completo a la tarea del comité, hasta otras con profesiones y ocupaciones diversas: docencia, abogacía, activismo social, amas de casa, pequeños comerciantes, entre otros.

Perfil de las personas servidoras públicas del IEDF entrevistadas

La selección de entrevistas consideró recuperar las experiencias de seis personas servidoras públicas del instituto electoral, de las cuales dos son mujeres y cuatro son hombres, con diferentes cargos en seis direcciones distritales.

Los cargos de las personas entrevistadas son coordinador distrital, director de Capacitación Electoral, Educación Cívica y Geografía Electoral, secretario técnico jurídico y líder de proyecto.

Las direcciones distritales a las que pertenecen son:

- Distrito X, Cuauhtémoc
- Distrito XII, Venustiano Carranza
- Distrito XVIII, Álvaro Obregón
- Distrito XXI, Cuajimalpa
- Distrito XXVIII, Iztapalapa
- Distrito XXXIX, Xochimilco

En general, todas las personas entrevistadas cuentan con experiencia en materia de participación ciudadana y, concretamente, con los comités y consejos; así como con una visión amplia de los procesos implicados, lo cual permite estructurar un mapeo cualitativo vasto.

Perfil de los funcionarios delegacionales entrevistados

El estudio se realizó con entrevistas en tres delegaciones (Cuauhtémoc, Iztapalapa y Xochimilco).

Se entrevistó a funcionarios delegacionales con diferentes cargos:

- Director de Participación Ciudadana
- Coordinador de asesores del jefe delegacional
- Jefe del Departamento de Planeación Participativa y Normatividad

Los funcionarios entrevistados contaban con una amplia trayectoria en la administración pública y, en especial, dentro de los procesos de participación ciudadana.

Si bien la selección de las delegaciones fue aleatoria, sí se consideraron las características particulares de cada una y su intervención en los procesos de participación ciudadana y,

en especial, con los comités, consejos y consejos ciudadanos delegacionales.

Concertación de las entrevistas

La concertación de las entrevistas se realizó, en primera instancia, a través de las direcciones distritales correspondientes. En segunda instancia, una vez que las personas seleccionadas para entrevistar accedían a participar, el equipo investigador se comunicaba con ellas para determinar el día y la fecha de la entrevista.

La aplicación de entrevistas se desarrolló del 25 de julio al 18 de septiembre de 2013, llevándose a cabo, en su mayoría, en las oficinas distritales y delegacionales, o bien, en el domicilio de la persona entrevistada. Todas las entrevistas fueron grabadas y su duración osciló entre una hora y media y tres horas y media.

Codificación de las entrevistas

La codificación de la información se realizó de acuerdo con el análisis de contenido de los datos cualitativos.³ Éste implica focalizar la atención no en la frecuencia con que se repite una palabra, concepto o idea, sino en *su presencia*.⁴ Aquí, las palabras y el significado de las palabras se relacionan con el contexto en el que se encuentran insertas. El análisis propuesto partió de un método manual de análisis de contenido de datos cualitativos.⁵ Éste abarcó tres etapas:

- a. La simplificación de la información. La selección de los textos más relevantes en relación con los objetivos de la investigación comprendió la lectura de todo

³ Simón Izcara, *La praxis de la investigación cuantitativa*, México, Plaza y Valdez - Conacyt, 2009.

⁴ Madeleine Grawitz, *Métodos y técnicas de las ciencias sociales*, tomo II, México, Editia Mexicana, 1984.

⁵ Simón Izcara, *op. cit.*, p. 75.

el material capturado, para seleccionar aquellos fragmentos relevantes en relación con los objetivos perseguidos. La información se condensó en una base de datos, en la que se concentraron las citas de las entrevistas consideradas más relevantes, las cuales se dividen por categorías, subcategorías y tópicos. Este orden se identifica con un código de investigación.

- b. Asignación del código de investigación en las entrevistas. El proceso que permitió identificar el contenido en cada caso, así como citar el material recabado a partir de la aplicación de las entrevistas a profundidad⁶ fue el siguiente: el código aplicado incluyó un agregado alfanumérico, en el cual la letra E correspondía a la palabra Entrevista; el número que se colocaba en seguida indicaba el número de entrevista, de acuerdo con el orden consecutivo preestablecido, en este caso, y la letra p correspondía a la página de la entrevista en la que se encontraba la cita referida. Todo ello entre paréntesis; ejemplo: (E19 p.3).

En ocasiones, dentro del cuerpo del informe se utilizan citas textuales que se colocan de dos maneras:

- Dentro de un párrafo, entrecomilladas y con el código de la entrevista.
- De manera independiente, con la letra más pequeña y también con el respectivo código de la entrevista.

Cuando se alude a un comentario expresado por las personas entrevistadas, pero no citado literalmente, únicamente se señala el código de la entrevista.

- c. Guía de entrevista. El conjunto de temas abordados en cada entrevista tuvo como contenido mínimo una guía de temas definida por la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana y afinada por el equipo investigador.⁷

Los temas generales (de los que se desprendieron subtemas) fueron los siguientes, considerando siempre las particularidades de los diferentes tipos de actores entrevistados:

- Integración de los comités y consejos.
- Funcionamiento de los comités y consejos.
- Agenda de trabajo y planificación.
- Vinculación entre los diferentes actores involucrados en el proceso: comités y consejos, delegaciones, instituto electoral.
- Presupuesto participativo

⁶ *Ibid.*, p.60.

⁷ Véase el Anexo. Codificación de las entrevistas a profundidad.

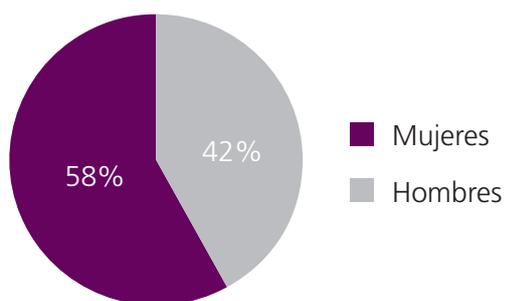
Numeralia

Entrevistas a profundidad realizadas

Delegación	Distrito	Comités ciudadanos	Consejo de los pueblos	Personal del distrito	Personal de la delegación	Total
002 Azcapotzalco	III	1				1
	V	1				1
003 Coyoacán	XXX	1				1
004 Cuajimalpa de Morelos	XXI	1		1		2
005 Gustavo A. Madero	VI	1				1
006 Iztacalco	XV	1				1
007 Iztapalapa	XXVI	1				1
	XXVIII	1		1		2
					1	1
008 La Magdalena Contreras	XXXIII	1				1
009 Milpa Alta	XXXIV		1			1
010 Álvaro Obregón	XVIII	1		1		2
	XX	1				1
	XXV	1				1
011 Tláhuac	XXXV		1			1
012 Tlalpan	XL		1			1
013 Xochimilco	XXXVI	1				1
	XXXIX		1	1		2
					1	1
014 Benito Juárez	XX	1				1
015 Cuauhtémoc	X			1		1
					1	1
016 Miguel Hidalgo	XIV	1				1
017 Venustiano Carranza	XII	1		1		2
Total	16	4	6	3	29	

Fuente: Elaboración propia.

- Proporción de entrevistas por sexo



A continuación, se presentan las experiencias recuperadas, por tipo de actor y tema abordado. Cada apartado cuenta con un listado de sugerencias. Al final de los apartados, se presentan las conclusiones de la investigación.

Experiencias de personas integrantes de los comités y consejos 2010-2013

En este apartado, se exponen las apreciaciones de las personas integrantes de los comités y consejos respecto a la forma en que se involucraron en el proceso de elección y a su participación en el funcionamiento del órgano de representación ciudadana.

Igualmente, se describe su relación con el instituto electoral, las delegaciones, otros actores involucrados y lo relativo al presupuesto participativo.

Integración de los comités y consejos

EXPERIENCIAS PREVIAS, MOTIVACIONES Y EXPECTATIVAS

El tema inicial fue el de las expectativas y motivaciones que llevaron a las personas integrantes de órganos de representación ciudadana a involucrarse en dicho proceso.

El coordinador de un comité relata que su ingreso fue “por pura casualidad” (E11, p. 8). Al ser joven, parecía sentirse incómodo entre las personas mayores que competían con su fórmula: “era pura gente grande” (E11, p. 11). En contraste y de manera general, la mayoría de las personas integrantes de los comités y consejos son adultos mayores. Otro coordinador entrevistado –ya jubilado– dice refiriéndose a su participación: “Es un deporte esto. Le digo a mi esposa, esto es para que yo esté activo. Por eso, yo lo veo así” (E1, p. 19).

Los comités, desde 2010, han permitido canalizar el interés social de los ciudadanos (E18, p. 1):

A mí me gusta la cuestión de participar para la gente. Para gestionar apoyos para la gente y en la convocatoria de hace tres años fue cuando formé mi planilla y participé y ganamos [...] Yo creo que hay que interesarse en participar (E6, p. 1).

Entre vecinos conocidos, parientes y amigos se fue socializando la posibilidad de pertenecer a un comité. Entre ellos se apoyan y se incentivan (E7, p. 8; E8, p.25).

En una plática ocasional, me enteré que venían los comités ciudadanos, que iban a tener una participación importante dentro de la comunidad. Y siempre me inquietó la posibilidad de bajar programas para mis mujeres y los niños de mi colonia. Porque yo siempre he visto mucha necesidad. Entonces, esos fueron mis primeros impulsos. Mujeres y niños (E15, p. 4).

Para un miembro de comité, su participación tuvo una motivación pedagógica: “Es importante enseñar y transmitir a la gente que le gusta, que quiere aprender y hacerlo. Transmitir lo que sé” (E13, p. 7). Por otro lado, el comité es concebido como un portavoz de la colonia:

El comité [...] es el portavoz de la comunidad. Representa los intereses de la gente que vive en la colonia. Tiene ese derecho porque la gente votó por él. Un representante popular, el hecho de que lo manden al consejo y que le den facultades, lo hace un elemento interesante, importante (E18, p. 46).

Una representante ciudadana declaró no contar con conocimientos para ejercer el cargo: "Yo no sabía ni prender una computadora" (E8, p. 26). Por el contrario, otros participantes sí contaban con alguna experiencia adquirida en los comités vecinales anteriores a 2010, o en organizaciones sociales: "Yo trabajaba para el comité de la quinta sección, como secretaria, hacía escritos. Las reuniones eran aquí y los papeles importantes los firmaba el coordinador del comité" (E10, p. 6).

Algunas personas entrevistadas, integrantes de los comités, reconocen en estos órganos una versión mejorada o por mejorar de los comités vecinales de 1999:

[...] es una buena idea que haya retomado la Asamblea Legislativa y que el Gobierno del D.F. la haya apoyado. Sin embargo, tenemos que evolucionar la idea, tenemos que transformarla (E6, p. 4).

Se considera que el funcionamiento de los comités y consejos requiere una madurez ciudadana, aún no desarrollada (E26, p. 46), pese a que algunas personas integrantes de los mismos contaban con experiencia vinculada a la participación social, derivada de su colaboración en diversos movimientos y organizaciones (E20, p.2; E13, p.15; E18, p. 1).

Asimismo, los comités y consejos fueron vistos como un medio para denunciar y resistir las arbitrariedades de las autoridades (E10, p. 4). Además, ser parte de uno de estos órganos –consideran–, les da a sus integrantes mayor legitimidad ante la autoridades (E4, p. 11; E6, p. 4-5; E13, p. 14).

Pero estas funciones sociales, percibidas como necesarias y realizadas por dichos órganos, se insertan dentro de un sentimiento social generalizado de desencanto respecto de la política, por lo que ha sido difícil convencer a la gente de participar (E11, p. 10). Una parte de la ciudadanía asociaba a los representantes ciudadanos con algún partido político o con funcionarios delegacionales:

Te dicen [...] "todos nos han ofrecido y ¿de qué partido vienes?" Y, pues le digo: "No soy de ningún partido. Soy tu vecino. [...] Somos del comité". Y, pues además la gente no sabe de eso (E26, p. 5).

Aunque la mayoría de las personas entrevistadas niega estar vinculada con los partidos políticos o con la delegación, hay reportes que señalan lo contrario, en el sentido de que hay quienes buscaron ocupar un cargo político o un cargo en la delegación durante o después de su participación en el proceso (E16, p. 4; E15, p. 18).

Según la percepción de una persona entrevistada, los integrantes de la mesa directiva del consejo ciudadano delegacional utilizan ese espacio como plataforma para iniciar una carrera política.

Pese a lo anterior, y a la connotación negativa que permea en la sociedad el concepto de *política*, es innegable que gracias al trabajo de algunos comités y consejos, los vecinos los reconocen como una opción diferente y efectiva para canalizar sus demandas (E13, p. 21; E6, p. 1; E4, p. 9).

En el caso de los consejos de los pueblos, hay relatos de que la autoridad tradicional ejerce una influencia considerable sobre el resto de los integrantes. Esto ocurre especialmente cuando esta autoridad se manifiesta como "comisariado":

Bueno, la función específica de la autoridad tradicional que se maneja en este caso es

el comisariado. Es el que comanda todo a nivel comunidad, todo absolutamente todo (E16, p. 11).

Es preciso comentar que la autoridad tradicional fue confundida, por más de un entrevistado, con la figura del coordinador territorial. En los pueblos originarios, la autoridad tradicional y la coordinación territorial, de enlace territorial o subdelegado territorial son lo mismo. Es electo y asiste al pleno del consejo ciudadano delegacional, aunque realiza funciones propias de una delegación. En un caso, comités, consejos y coordinador territorial son concebidos como canales paralelos de contacto con la delegación (E13, p. 7).

CAMPAÑA Y PROPAGANDA DE LAS FÓRMULAS

La presentación de una fórmula ante la comunidad se hace en ocasiones, según una persona entrevistada, manifestando la intención de atender las necesidades planteadas por los vecinos o apoyarlos para realizar las gestiones pertinentes (E14, p. 24).

De acuerdo con algunas personas integrantes de los órganos de referencia, la ciudadanía tiene preferencia por las fórmulas conformadas por personas no conocidas, nuevas. Esto podría deberse a la existencia de cierto desencanto con los líderes tradicionales:

En ese momento no sabía, pero ahora creo y estoy segura que fue el cansancio de estas figuras [viejos líderes de la colonia], la gente decidió por algo nuevo (E15, p. 8).

Complementariamente, hay otras experiencias que dan cuenta del rechazo de la ciudadanía hacia los viejos líderes y sus prácticas:

Sí hay líderes bien identificados. Pero la gente ya no cree en ellos. Ahora que pasó la Semana Santa, como hay recorte de agua y allá nada más hay una toma para toda esa parte de la colonia, la señora que anda con el [partido]

lleva la pipa de la delegación, y lo que les mencionaba: “¿Quieres agua?, préstame tu IFE y fírmale aquí.” La gente sabe perfectamente para qué usan esos mecanismos de pedir el IFE y de pedir y firma, es para ir a justificar la chamba a dónde andan. Y por esto la gente ya no cree mucho en ellos. Y eso fue también lo que nos ayudó bastante, que allá se fue la votación hacía abajo. Y de este lado, como éramos nuevos, éramos chavos y les decíamos lo que podíamos hacer. Y todo lo que les pusimos en la propaganda lo hicimos (E11, p.12).

En contraste, hay otras opiniones relativas a que los vecinos suelen reconocer y otorgar crédito a los ciudadanos que conocen con trabajo previo en la colonia o pueblo, en función de lo cual votan, independientemente de las campañas de promoción:

Mire, yo registré mi fórmula para competir por el comité ciudadano y vengo a regalarle mi tríptico. Si usted gusta votar por mi planilla. [...] Me dice: “Cómo no, señora, con todo gusto votamos mi familia, yo y mis amigos. Porque a usted es la única que vemos recorriendo calles, a la hora que sea, haciendo la gestión que necesitamos”. Me quedé pensando: Órale, yo no lo conozco y él a mí sí (E8, pp. 19-20).

Funcionamiento de los comités y consejos

RELACIÓN ENTRE INTEGRANTES

La relación entre las personas integrantes de los comités y consejos provenientes de planillas distintas, según lo relatado por ellas mismas, está marcada por la diferencia, la rispiidez y la ausencia de consensos:

La Ley de Participación Ciudadana dice que deben ser planillas de 5 integrantes, y el comité se integra por 9. Se integran todos los que participan encabezando planillas, y todos tie-

nen liderazgo, o la mayoría tiene liderazgo. Y entonces ha sido medio difícil integrarlos, ha sido medio difícil tomar acuerdos. (E18, p. 8).

Por lo general, esta situación deriva en conflictos que suelen ser irresolubles. La forma de integración de los comités y consejos resulta poco favorable para el buen funcionamiento del órgano, puesto que todas las personas se consideran líderes, y todas son jerárquicamente iguales, (E18, p. 32) “se pelean porque una persona quiere ser más que la otra y total que cada quien queda por su lado” (E1, p. 21).

La idea es que cuando hay dos o tres planillas hay muchos choques. Se deben de basar en la prioridad. Yo me enfoqué y enfoqué a la gente a las prioridades del fraccionamiento. Cuando hay dos o más planillas cada quien jala por su lado, se agarran del chongo y son eventos que no son agradables ver, porque se están peleando (E3, p.17).

Complementariamente, hay casos de “egoísmo y protagonismo” que dejan al descubierto la rivalidad derivada de la integración legal de estos órganos (E15, p. 17 y E6, p. 4). Dicha situación trasciende el ámbito personal y conduce a la disfuncionalidad del comité o consejo:

[...] el secretario les dice: “yo no les voy a firmar los papeles. Yo no voy a firmar el acta ni las convocatorias” Y, pues ya empieza a haber problemas y ellos deciden desconocer, según ellos por mayoría, a la coordinadora interna y al secretario del comité y separarse [...] fue así de “yo te desconozco y me quito”. Pero en el instituto electoral no hay un mecanismo... o eso nos decían. Fuimos a ver y dijimos “a ver qué hacemos, porque los compañeros no quieren trabajar”. Entonces, ¿qué va a pasar? [...] (E26, pp. 8-9).

Hay una interpretación interesante que, indiscutiblemente, conduce a la reflexión sobre

el futuro o desarrollo de la cultura de la participación ciudadana:

[...] yo creo que más bien están aplicando la dinámica de desúnanse y vencerás, porque realmente no te beneficia en nada, no te ayuda en nada, quizá la planilla de alguna u otra manera compartes la misma idea, pero ya que te lleguen dos de otra planilla con otros intereses, y otros dos con otra, te destruye totalmente esto, o sea es muy difícil unificar y que participen de la misma forma (E16, p. 5).

Esta situación, a juzgar por algunas personas entrevistadas, se solucionaría con una reforma a la Ley de Participación Ciudadana a fin de que el comité o consejo se integre únicamente con la planilla ganadora:

[...] siempre he creído desde hace muchos años, que quienes integran el comité deben ser los de la planilla ganadora [...]. Por eso mismo, no participan porque saben que hay grillas, se hacen a un lado para evitar la confrontación [...] (E18, p. 31).

Sin embargo, la relación no siempre es disfuncional. Aun cuando hay diferencias evidentes, existen casos en los cuales el diálogo y la coordinación son privilegiados para subsanar las diferencias y se logra la integración como equipo:

[...] Adentro del comité somos como una familia, todos unidos. Y tenemos que cuidarnos los unos a los otros. Ya si afuera se quieren *deschongar*, ¡adelante!, les digo yo. Pero hasta eso nunca, ¿eh? Ha habido diferencias, pero siempre el diálogo es el que nos ha ayudado a hacer que el barco no se hunda (E7, p. 12).

DESERCIONES Y RENUNCIAS

Una constante en los comités y consejos son los conflictos internos, generados por la forma legal de su integración, es decir, con ciudadanos de diferentes fórmulas, por la falta

de interés y porque simplemente muchas personas participaron en el proceso electivo sólo como “favor a alguien”. También existen casos en que la deserción del comité o consejo se debió a una participación ciudadana no genuina, motivada por expectativas personales.

Es una realidad que pocos son los órganos que funcionan con los nueve integrantes. En el mejor de los casos, trabajan dos o tres personas, entre ellas, la que ocupa la coordinación interna (E1, p. 5-6; E5, pp. 34-35; E2, p. 14).

En este tenor, se advierte un alto grado de deserción. Las personas integrantes, simplemente dejan de asistir a las reuniones del comité o consejo, pero generalmente nunca se realiza el procedimiento *Determinación de responsabilidades*, establecido por la Ley de Participación Ciudadana y normado por el IEDF. Por lo tanto, se puede afirmar que existe una deserción real, mas no formal.

Otros factores que motivan la deserción son la falta de tiempo y de dinero para cubrir los gastos operativos:

Mucha gente empezó a desertar. Muchas veces para nuestros propios gastos, uno estira de aquí, de allá, de donde puedes. Mucha gente a lo mejor desertó por falta de apoyo económico (E13, p. 14).

Otros factores de deserción, menos comunes, pero interesantes, son los ataques hacia el comité o consejo y las presiones familiares, situación experimentada por una mujer integrante:

[...] hay una compañera que desafortunadamente, su esposo vio que la situación no era tan favorable como él esperaba, y le dijo que ya no, que no quería problemas con otros vecinos por los grupos, porque han sido ataques constantes, no crean que después de la elección se quedaron quietos, no; esto ha sido constante [...] yo decidí pues también, ya no involucrarla [...] (E12 p. 16).

Una persona entrevistada relató que el coordinador interno y los otros integrantes del comité se separaron porque el primero comenzó a tener vínculos con funcionarios delegacionales y a dejar de lado el trabajo del comité. No obstante, no medió renuncia, ni acciones para iniciar el procedimiento legal correspondiente:

Pensamos que no valía la pena, que si nosotros en un determinado momento llegábamos a un acuerdo con él, para que él se dedicara a su trabajo político y nosotros nos dedicáramos al trabajo comunitario [...] Pero aquí hubo una reunión donde él se presentó como funcionario, cargamaletas de alguna funcionaria, o sea, como parte de la territorial en alguna función. Cargo no tiene. Pero seguramente le pagan vía honorarios. Y ahí anda con algunas gentes de obras de la propia territorial (E4, p. 19).

Hay casos en que el coordinador o la coordinadora son los únicos que hacen gestiones, excluyendo a las otras personas integrantes y utilizando, no obstante, su nombres y su firma (otorgados previo consentimiento) para legitimar las acciones emprendidas:

Tengo una tarjeta que me permite viajar gratis en el metro, en Ruta 100 y en el trolebús. “¿Qué quieres que te firme?, te lo firmo. No voy, pero sé que me traes mi lista pa’ firmar que yo fui.” ¿Por qué? Porque la fórmula principal, la que quedó, ora sí que fueron prestanombres exceptuando el señor, los demás: “pues como no quedó mi fórmula, pues me quedo pa’ llenar el huequito”. Todo mundo se quejó, todo mundo dijo “me voy a dar de baja”, y nadie se dio de baja (E17, p. 49).

DIAGNÓSTICOS COMUNITARIOS

Para mejorar las condiciones de una comunidad, es fundamental, primero, conocer las

condiciones en las que se encuentra, es decir, elaborar un diagnóstico para generar una intervención eficaz. Esta es una atribución de los comités y consejos; sin embargo, no es una práctica común su realización. No obstante, es dable reconocer que algunos sí los han realizado para detectar las necesidades y oportunidades de su colonia, aunque también es preciso indicar que el desarrollo de tales diagnósticos carece de los principios metodológicos mínimos.

Estos diagnósticos se desarrollaron de manera personal y no consensuada, derivado de la ausencia de trabajo de las otras personas integrantes. No obstante, sirven de fundamento para la acción del comité o consejo:

[...] yo tengo un inventario de todas las banquetas de la colonia, recorro y las pongo por categorías del uno al cinco, esta última como peligrosa; con el presupuesto participativo y los parquímetros las hemos reparado para darle prioridad al peatón (E10, p. 12).

Otra persona entrevistada ilustra una forma más de realizar diagnósticos:

[...] la gente nos dice "sabes qué, nuestra problemática principal es la inseguridad, tenemos un punto rojo aquí, tenemos un puntito rojo acá", y entonces esa información nos sirve para ir elaborando esos diagnósticos [...] Cuando hacemos las asambleas tomamos lista de asistencia y también tenemos un formato en donde la gente nos va diciendo cuál es la problemática que cada uno encuentra (E18, pp. 17-18).

Un aspecto de la elaboración de diagnósticos es el referido a investigar si el uso de suelo corresponde al tipo de proyecto a realizar: "Tiene que haber uso de suelo, porque si hay uso de suelo puedes avanzar. Si no lo hay, pues ni te metas porque no puedes hacer mucho por los vecinos" (E13, p. 5).

ASAMBLEAS CIUDADANAS

Las asambleas ciudadanas son espacios de interlocución entre los representantes ciudadanos y las personas de la colonia o pueblo. En ellas se socializa información, se plantean y escuchan problemas, así como solicitudes de la comunidad. De manera general, se puede afirmar que la realización de asambleas ciudadanas es prácticamente inexistente, de acuerdo con lo relatado por las personas entrevistadas. Las causas esgrimidas son diversas.

La apatía ciudadana es una de las principales causas, y es atribuible, en parte, a la desconfianza en la política y en los representantes políticos, así como a la falta de interés en lo comunitario. Según las experiencias recabadas, los comités y consejos sí han tratado de realizar las reuniones a las que por ley están obligados, pero la respuesta de la ciudadanía no ha sido buena y entonces han optado por dejar de convocar. Al respecto, una de las entrevistadas argumenta que "al principio se hicieron asambleas, pero la gente es muy apática, la verdad, no responden como debe de ser" (E2, p. 11).

Vale la pena precisar que la disposición de la gente es variable. Hay quien informa sobre las asambleas ciudadanas, pero la gente es poco participativa, sobre todo en función del horario programado, el cual tiene que ser consensuado con la ciudadanía, debido a que una buena parte de los vecinos trabaja y no puede asistir en la mañana o en la tarde: "Entonces las tenemos que hacer a las ocho de la noche. A las siete y media, ocho y media" (E5, p. 26). La asistencia es mayor en fines de semana, pues es cuando la gente tiene mejor disposición o tiempo:

En mi caso sí hemos hecho asambleas, pero la gente es muy rara y se entiende porque si tú citas a la gente a una hora entre semana, pues nunca van a ir porque trabajan y estu-

dian. Pero si las citas un dominguito a las diez de la mañana antes de que empiece el futbol, sí van; es decir, sí participan pero lo dejan al último, o sea si ya no tienen nada que hacer, sí van, si no, no (E 6, p. 15).

De lo anterior, se infiere que las fechas y el horario son importantes para contar con asistencia en las asambleas ciudadanas.

Otra causa que explica la poca realización de asambleas es la falta de espacios para llevarlas a cabo, lo cual, aunado a la poca participación y a los problemas de horario, complica aún más este ejercicio democrático. Sobre el particular, un entrevistado expresa:

Nos agarró un tormentón cuando teníamos una asamblea ahí en el estacionamiento que era donde las hacíamos. [...] Pero no tenemos espacio. Y como no tenemos espacio, no podemos solicitar [convocar] ahorita. [...] Nosotros, cuando hemos hecho nuestras asambleas [...] estamos expuestos. Y no se pueden hacer temprano, porque la gente trabaja. Entonces las tenemos que hacer a las ocho de la noche. [...] Entonces, la gente trabaja. Incluso hay un restorán ahí [...] que en alguna ocasión cuando nos agarró la lluvia el dueño de ahí nos permitió meternos ahí al restorán y cerrarla allá. Nos metimos ahí e hicimos algunas asambleas. Pero no tenemos espacio (E5, pp. 25-26).

En este contexto, el desarrollo de la cultura ciudadana es un reto que las instituciones y la sociedad deben enfrentar. Hubo quien señaló un aspecto que ilustra tal hecho: pensar en la participación como un área de obtención de beneficios personales, antes que de bienestar colectivo:

Lo que pasa es que la gente está acostumbrada a que le des. No hay esa cultura [de participación], esa educación, de acercarse, de organizarse y hacer. Piensan que si va a haber apoyo de despensas o recurso, entonces sí se

van a mover. Hay mucha falta de cultura (E13, p.19-20).

No obstante, existen algunos casos destacados en materia de asambleas ciudadanas, en los que el número de vecinas, vecinos y ciudadanos se relaciona con la temática a tratar. También, quizá, con la confianza generada por los comités y consejos, a partir de su trabajo, donde "se va generando con base en los resultados, cuando ellos [los vecinos] lo empiezan a ver se van involucrando y ese debe ser el fin, convencerlos para que se involucren, que no participe nomás el comité sino todos" (E6, p. 12).

Pero sí, sí hemos hecho dos asambleas mínimo por año. Dos asambleas generales. No se presenta mucha gente. Los más que hemos tenido han sido sesenta. Sesenta gentes. Y los menos que hemos tenido han sido como diez (E5, p.14).

Igualmente, la asistencia de la gente a las asambleas ciudadanas se vincula con las soluciones ofrecidas a las problemáticas de la colonia o pueblo por los integrantes de los órganos en cuestión. Dependiendo del tema, o de los resultados obtenidos, las asambleas suelen registrar menor o mayor asistencia (E6, p. 15).

Una persona expresa: "Que se tome en cuenta la opinión de los ciudadanos, pero por ley, es decir, que hagan asambleas por ley, que existan listas de asistencia y propuestas, como foros, antes de comprometer el presupuesto (E6, p. 4-5).

Las rivalidades y la desconfianza de los vecinos por lo que consideran resultados escasos han generado un clima de tensión, que lejos de sumar esfuerzos deriva en poca participación y mucha exigencia:

Una vez hicimos una asamblea ciudadana aquí en unas canchas, ahí me dijeron que por qué no hacíamos una asamblea ciudadana en su

calle, les dije el día; pues cuando llegamos allá, ya tenían a los vecinos predispuestos en nuestra contra, empezaron a cuestionarme, a decirme que no hacía nada, entonces yo, de buena persona empecé a leerles todo lo que se había hecho: pavimentado, alumbrado público [les dije]: si no me respetan yo me retiro. De ahí para acá, cuando se hacía sesión de Comité, iban uno o dos de ellos y así se fueron alejando (E8, p. 22).

DIFUSIÓN DE ACTIVIDADES

La rendición de cuentas es un tema en el que aún hay mucho camino por recorrer. No existe una cultura de la transparencia y de la socialización de los logros y de las actividades realizadas. Sin embargo, se encontraron algunos casos que revelan estrategias de vinculación con los vecinos, más allá de la realización de las asambleas ciudadanas. Una de ellas es el establecimiento de vínculos de información y retroalimentación con los representantes de manzana:

Ah, tenemos jefes de manzana. Cada manzana tiene un jefe. Y ese jefe está al pendiente de los principales problemas. A veces hemos platicado con los vecinos que provocan el problema y hemos llegado a algunos acuerdos. Lo hemos hecho, ¿no? Porque si nos estamos quejando solamente en la delegación, pues también no nos van a escuchar. Entonces, nosotros tratamos de dar solución. Y para reunirnos o para dar solución, a veces nos ha tocado andar de casa en casa (E5, p. 13).

En otro contexto situacional, es interesante descubrir otras modalidades de difusión e intercambio de información basadas en las nuevas tecnologías implementadas por los órganos de referencia, a partir de la apatía e inasistencia a las asambleas. El comité envía correos electrónicos a una lista de vecinos, o utiliza las redes sociales:

Tener acceso a los vecinos es difícil, salen en sus carros. [...] Cuando hice la asamblea, yo repartí un tríptico que gasté en hacerlo y repartirlo de mi bolsillo, repartí creo tres mil y llegaron cuarenta personas, es frustrante, yo esperaba mínimo setenta u ochenta. Entonces tenemos contacto con los vecinos por Internet, yo tengo una lista como de cuatrocientos cincuenta usuarios, vecinos y les informo de todo [...] usamos Facebook y Twitter, los vecinos también envían sus quejas (E10, p. 13).

CAPACITACIÓN

De manera general, las personas entrevistadas, integrantes de los comités y consejos, califican positivamente la capacitación impartida por el instituto electoral (E3, pp.14-15; E5, p.25; E7, p. 13; E18, p. 27).

Consideran que los cursos recibidos son buenos, pues les proveen de habilidades y conocimientos básicos para el desempeño de sus funciones:

Mira, sí debo agradecer al IEDF porque nos capacita. En mi caso, yo ya traía el conocimiento de cómo gestionar porque mi padre me enseñó, porque crecí metiéndome en la delegación, investigando en qué podían ayudar las diferentes áreas. El Instituto te da capacitación para la representación legal que tenemos, nos capacita todo el tiempo. [...] el instituto electoral nos lleva de la mano, nos ha enseñado, nos habla, nos está siempre convocando, nos está informando lo nuevo que sale, lo que hay que hacer (E13, p. 8).

No obstante, hay puntos de vista críticos respecto a las necesidades en materia de capacitación. Por un lado, llaman la atención sobre el lenguaje técnico o muy teórico de la capacitación, lo cual dificulta la apropiación del conocimiento; por tanto, solicitan la impartición de cursos de acuerdo con el público objetivo. Asimismo, piden cursos más operativos, centrados en el funcionamiento de

la administración pública y en los procesos de gestión de los servicios.

Cuando te metes al asunto de comités vecinales empiezas a gestionar diversas necesidades de las colonias, seguridad, desarrollo social, obras; creo que sería muy bueno que tanto el gobierno a través de las delegaciones, sus secretarías o del mismo instituto electoral capacitaran para que los comités vecinales conozcan todo el procesamiento administrativo de cómo se maneja internamente un gobierno, o sea, desde que tú ingresas tu petición, qué pasa después, a dónde se dirige y por qué, o sea si tú pides una banqueta, por qué se dirige a obras y no a desarrollo urbano. Sería muy bueno que nos capacitaran de esa manera para que los comités vecinales sepamos cómo gestionar (E6, pp. 10-11).

Un tema requerido es el de "liderazgo". Además, piden ser capacitados para establecer una comunicación más eficaz, tanto interna, como externamente; es decir, entre los integrantes del órgano y con la ciudadanía (E16, p. 24; E14, p. 27). Igualmente, hay expresiones en torno a la necesidad de cursos más motivadores (E1, p. 23) y que no sean impartidos solamente por abogados, sino por otros especialistas:

Yo creo que es importante que haya, uno, una persona en desarrollo humano, o un psicólogo. Porque la mayoría son abogados que te van a decir lo que te marca la ley, y está bien, pero, ¿cómo sensibilizar al otro para que participe? (E14, p. 27).

También solicitan cursos en función de las necesidades específicas de la población de las colonias y pueblos; por ejemplo, cursos para la prevención de la violencia intrafamiliar y sobre la autoestima (E12, p. 28).

Una persona entrevistada planteó que las capacitaciones tienen que ser obligatorias

para todos los comités y consejos, de manera que con ello se asegure su preparación para ejercer las funciones propias de su encargo (E26, p. 18).

Hay también quienes expresan el deseo de tener una oferta de cursos más especializados, con reconocimientos académicos, como los diplomados (E16, pp. 24-25).

Mención especial merece la opinión de algunas personas entrevistadas, quienes se focalizaron en el sistema de los estímulos y sanciones de la capacitación recibida por instancias diferentes de este órgano electoral. Compararon los cursos ofrecidos por el IEDF con los ofrecidos por la Escuela de Administración Pública del Distrito Federal y las delegaciones, quienes les ofrecieron estímulos económicos por acudir a capacitarse –aunque, aclaran, no se podía faltar ni un día (E20, pp. 31-32).

[...] estando en ese curso llegaron personas de nuestro comité, por ejemplo, y dijimos qué bueno que ahora si los veíamos y que ahora sí vienen, "¿será por el dinero?" Y sí, y era feo y el que daba los cursos era una persona lindísima, pero sí les costó mucho trabajo con las personas que nada más iban para firmar la entrada y para firmar la salida. Y yo hasta dije: "¿Por qué no les dan a la gente su pago, que firmen y a nosotros nos dan bien el curso?", y pues obvio, no se puede, y sí fue así de *juuuu!* ahora sí vino todo el mundo, y a los cursos del IEDF no podías ir porque se empalmaban con los de ellos (E26, p. 13).

Finalmente, se detectó que el canal de comunicación para invitar a las personas integrantes de los comités y consejos a los cursos de capacitación no era el eficaz, pues en algunos casos la figura de la coordinación interna o de concertación comunitaria no transmite la programación de los cursos a los otros integrantes (E2 p. 14; E17, p. 48).

APOYOS MATERIALES

Desde la perspectiva de los representantes ciudadanos, su gestión tiene aspectos que dificultan el óptimo funcionamiento. En primer término, se refieren a la insuficiencia de apoyos materiales, empezando por los espacios físicos para realizar las sesiones del pleno y las asambleas ciudadanas (E4, p.34; E5, p. 25; E14, p. 23).

En segundo término, comentan la carencia de material de papelería, entregada trimestralmente por el instituto electoral. Al respecto, existen diversas opiniones. Si bien es cierto que algunas personas plantean que es insuficiente, otras tantas consideran que es adecuada e incluso excesiva (E10, p. 10), y que bien podría entregarse a solicitud.

[...] yo digo que mejor hubiera... no que nos dieran el presupuesto pero que sí hubiera en el noveno distrito o en el que fuera y que tú pudieras llegar y decir "mira necesito papel tamaño carta, oficio, necesito que me den la facilidad de una computadora para imprimir" (E26, p. 9).

Algunas personas manifiestan su inconformidad porque el material de papelería es concentrado por el coordinador interno o de concertación comunitaria y éste no lo pone a disposición de todo el órgano de representación ciudadana, lo cual es así por los conflictos internos (E9, p. 3).

Por último, hay sugerencias para proporcionar otros apoyos materiales como cartuchos para impresora, por ejemplo (E10, p. 15). También manifestaron necesario contar con apoyos económicos para fotocopias, impresiones, consultas en Internet (E4, p. 34) y pasajes:

Ahorita todavía seguimos peleando un espacio. [...] Pero sobre todo para hacer actividades, tenemos que solicitar a la Coordinación el centro social, y a veces el centro social tiene muchas

actividades. Computadora, ahí está, así como está, ahí es mi mesa de trabajo, pero es personal, las impresiones yo las pago, a veces les pido; mi caso es peor, por los pasajes, porque para esto, a veces hay que tomar taxi, no es jactancia, pero a veces he tenido que gastar hasta quinientos pesos de pasaje (E14, p. 23).

ELABORACIÓN DE DOCUMENTOS DIVERSOS

Entre las responsabilidades de los comités y consejos está la elaboración de actas y minutas de las sesiones del pleno y de las asambleas ciudadanas, respectivamente. Adicionalmente, deben elaborar otros documentos para el adecuado funcionamiento y la organización de los trabajos del órgano, entre los que destacan programas de trabajo e informes de actividades. Para tal efecto, el IEDF tiene a su disposición, a través de las direcciones distritales y de su página web, los formatos necesarios.

Sin embargo, la respuesta de los comités y consejos, en la mayoría de los casos, no corresponde con lo dispuesto por la ley. Presentan resistencia a realizar estas actividades. Dicha actitud se relaciona con un sentido de "pérdida de tiempo", así como con la dificultad o falta de capacidad para llenar los formatos:

[...] sí, nos piden informe y las hojas de sesiones. Pero yo no veo [para qué], digo, ¿no hay confianza? Pues está el trabajo [muestra una carpeta de documentos]. A veces, es pérdida de tiempo. ¿A dónde van a parar esas hojas? Una hoja no evalúa" (E14 p. 39).

Prevalece la percepción de que la elaboración de estos documentos requiere cierta preparación académica:

Tenemos compañeros que, algunos tendrán, si acaso, la primaria [...] entonces para algunos es un mérito muy grande y un esfuerzo agarrar una computadora. Pero me parece que

sí tendrían que tener un trabajo mucho más sencillo, a lo mejor con sustento jurídico, legal, pero fácil de elaboración (E15 pp. 23-24).

En concordancia con lo anterior, otras personas opinan que el formato de las actas debe ser más simple, sin tantos detalles:

Los reportes que hoy nos piden que hagamos pues parecieran que fueran reportes para la Procuraduría, cosas así muy jurídicas, pensamos que son demasiado técnicas y que no es necesario tanto rollo [...] está muy detallado luego a veces, nos piden demasiados detalles, demasiadas cosas, que luego da flojera hacerlo [...] (E4, p. 30).

No obstante, en este como en otros aspectos, la diversidad de percepciones y niveles escolares de las personas integrantes de los comités y consejos se hace evidente. Son menos quienes externan que los formatos son fáciles de llenar y que además el instituto electoral los asesora para lograrlo.

Mira, yo creo que no todos tenemos la misma capacidad intelectual para llenar un acta. Y para entenderla y para usar una computadora. [...] en mi caso, no tuve problemas o al principio sí, después ya no. Pero muchos siguieron teniendo problemas, ¿no? (E15 pp. 23-24).

Un ejemplo es el formato para solicitar el registro de los proyectos del presupuesto participativo, que, además, puede llenar y entregar cualquier ciudadano y no únicamente los comités y consejos:

Lo que realmente te piden son los formatos del presupuesto participativo, y no son malos, son buenos que los hagan así de sencillo, porque imagínate que a ver si fueran complicados nadie haría nada, [éstos] tienen que mejorar en la medida que la gente mejore, pero ahorita está bien. Además [en el instituto electoral] te dicen cómo llenarlo, te asesoran, eso es bueno (E6, p. 14).

Finalmente, existen opiniones que no están totalmente en contra de la elaboración y entrega de las actas y minutas:

Nosotros, por ejemplo, cuando nos evaluaron la otra vez, la primera, la señora Berta estaba muy triste porque decía: "Ok, salimos con tache por las asambleas", porque no hicimos y nos faltaban unas actas de sesión, pero por qué no nos dicen "tráemelas" (E26. p. 29).

Como se observa, incluso cuestionan el hecho de que el instituto electoral, ante las omisiones, no solicite la entrega de documentos o haga extrañamientos al comité o consejo y que no proporcione la asesoría correspondiente:

Pero qué pasa, yo, IEDF, cuando me entregas tu convocatoria, tu sesión, tu acta, tu minuta, y veo que no me estás cumpliendo con lo que te está marcando la ley ¿qué es lo que tengo que hacer yo, IEDF? Aquí está tu extrañamiento, estás mal y tus sesiones deben ser así y así y así y así. Pero no lo regula tampoco el distrito. ¡No lo regula! Entonces también desde ahí empezamos mal. ¿Para qué sirve que el IEDF tenga un montón de formatos si no te enseña a usarlos? ¿De qué te sirve? De nada. De nada, es basura (E17. p. 47).

Destaca un comentario, sobre el cual debe tomar decisiones el instituto electoral: "Pero que nos digan ¡Aquí tienen una computadora para poder hacer las minutas, las cartas, organizar las asambleas y que puedas imprimir!" (E 11, p. 24).

PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

La Ley de Participación Ciudadana dispone, en su Artículo 83, que en el Distrito Federal existe el presupuesto participativo, que es aquel sobre el cual los ciudadanos deciden respecto a la forma en que se aplican recursos en proyectos específicos en las colonias y pueblos originarios. Los recursos del presupuesto

participativo para el conjunto de las colonias y pueblos de una delegación corresponderán a 3% del presupuesto anual de ésta.

En este contexto, la opinión generalizada en torno al presupuesto participativo es positiva, aunque también existe la inconformidad por la demora en la ejecución de los proyectos específicos ganadores en las consultas ciudadanas y por distintos aspectos vinculados a las etapas de opinión, selección y calidad de los mismos.

En primer término, el presupuesto participativo es visto como una oportunidad legítima de la ciudadanía para decidir sobre el destino del gasto público, pues “son los vecinos quienes conocen los problemas de las colonias” (E6, p. 6).

Asimismo, existe la percepción de que en todas las colonias y pueblos se han visto mejoras a partir de la existencia del presupuesto participativo (E11, p. 41).

En segundo término, varios comités y consejos consideran que la elaboración y ejecución de proyectos específicos son la parte sustantiva de la gestión, en cuanto a que a través de éstos se mejora el espacio comunitario (E11, p. 37). De igual manera, parece asociarse a una gestión efectiva:

El primer proyecto fue el mejoramiento integral de la plaza cívica, porque ahí ya se estaban juntando grupitos de *marihuanos*, se ponían a ingerir alcohol y ya estaban pasando varias irregularidades. Entonces a lo que le di prioridad es a lo que me demandaba la ciudadanía: su seguridad pública. [...] Nuestro segundo proyecto fue el alumbrado en todo San Mateo, ese fue el que la ciudadanía hizo que ganara. Ahí acabamos de darle seguimiento a delegación para que se instalaran 114 luminarias. Ése fue el segundo proyecto que ya se ejecutó. En el tercer proyecto, que ya está por ejecutarse, ganó un gimnasio al aire libre (E13, pp. 3-4).

Así, el presupuesto participativo es valorado a partir de la restauración y recuperación de espacios públicos:

Pasó algo bien padre: que cuando ya cercamos, la gente va más al parque. O sea, ahora ya va más gente. Y claro que se genera un conflicto, porque van perros, van adultos mayores y ni modo. Pero ya es un área viva [...] recuperamos el espacio (E26, p. 34).

En tercer término, el presupuesto participativo es asociado con procesos complicados que resultan en inconformidades. La principal observación es la demora en la ejecución de los proyectos (E4, pp. 25-26), lo cual ocurre en detrimento de la imagen de los comités y consejos, pues a ellos les atribuyen el atraso, cuando la ejecución es estricta responsabilidad de la delegación.

La consulta fue hace un año y hasta la fecha no han ejercido el presupuesto participativo. Si ahora vamos y hablamos con la gente y les decimos que hay que salir a votar el día 1 de septiembre, y nos preguntan que por qué van a votar, si todavía ni hacemos lo del año pasado (E11, p. 26).

Complementariamente, algunas personas comentan que los funcionarios de las delegaciones influyen en la elección de los proyectos (E9, pp. 13-14; E15, p. 12).

Lo anterior es percibido como “una trampa” para ahorrarse el presupuesto. El siguiente fragmento ilustra esta situación:

Yo creo que es una manera de ahorrarse su propio presupuesto de gobierno. Porque a mí me parece que la Delegación tiene que tener resuelta su compra de camiones de basura. Que la Secretaría da una cantidad y la Delegación otra para las patrullas. Me parece que... es una trampa en la que algunos sí caen, ¿no? Que no debe de ser. No debe de haber este tipo de propuestas (E15, p. 27).

Otra crítica reiterada es que los rubros no siempre responden a las necesidades de las colonias o pueblos (E4, p. 26; E11, p. 41; E16, pp. 14-15). Sobre este aspecto, está la sugerencia de que se abran más rubros y que haya mayor injerencia de los representantes ciudadanos en el proceso de ejecución de los proyectos, así como transparencia; más atribuciones para opinar y vigilar la ejecución, incluso de manera controlada, con auditores (E11, p. 42).

¿Qué es lo que nosotros pedimos? Creemos que el gobierno debe tener sus mecanismos adecuados para que al menos en ese presupuesto, la ciudadanía... A lo mejor no que tengamos voto, pero sí que tengamos voz, de opinar, de cómo se deben de gestionar esos presupuestos, pero además de eso de vigilar que los proyectos se ejecuten como se deben [...] (E6, p.3).

Adicionalmente, expresan que el Tabulador de Precios Unitarios del Gobierno del Distrito Federal tiene costos muy altos, lo cual impide un uso más eficiente del presupuesto participativo (E16, p. 14). También hay inconformidad por la baja calidad de los materiales de los proyectos ejecutados (E6, p. 3; E12, p. 9).

Por último, y no menos importante, los proyectos del presupuesto participativo tienen el inconveniente, según la experiencia de las personas entrevistadas, de no considerar gastos de operación, como son reparaciones, mantenimiento, honorarios del personal que laborará en el proyecto, entre otros. Un ejemplo de lo anterior es la compra de patrullas, pues dejan de ser funcionales en cuanto precisan mantenimiento y no hay quien lo proporcione, con lo cual pierden utilidad el proyecto y el presupuesto invertido⁸ (E15, p. 29; E16, p. 15).

⁸ Se recuperaron diversas sugerencias e ideas de los integrantes de comités y consejos sobre cómo mejorar la operación del presupuesto participativo, las que se exponen al final de este apartado.

BONO ENTREGADO POR EL GOBIERNO DEL DISTRITO FEDERAL

En 2012, el Gobierno del Distrito Federal entregó a los comités y consejos, a través de los coordinadores internos y de concertación comunitaria, un bono por la cantidad de 25 mil pesos. Sin duda, este hecho generó conflictos internos:

No fue un pago ni una gratificación. Fue una forma, pues, de apoyarnos un poquito porque correspondía a todos los integrantes del comité. [...] La mayoría lo agandalló. Yo lo reparé, pensando en que si no se me iban a venir encima. Y así todos bien contentos. Aunque hubo los que dijeron: "No, nosotros somos los que siempre venimos a las reuniones y queremos más". Pues te amuelas porque los demás también [son] representantes. Eso generó muchos conflictos al interior (E18, p. 22).

En ciertos casos –narra la persona entrevistada–, la distribución del dinero fue un factor determinante para la desintegración del órgano de representación ciudadana; es decir, lejos de funcionar como un estímulo a sus integrantes para continuar con el trabajo, sólo rompió los vínculos, ya de por sí debilitados o inexistentes.

El destino y uso del recurso presentó diferentes modalidades, que van desde aquellos coordinadores internos o de concertación comunitaria que se quedaron con todo el recurso (E17, pp. 23-24), hasta los que lo repartieron en partes iguales o de manera proporcional al trabajo realizado por cada integrante (E12, pp. 27-28).

En este tema, destacan dos casos por la forma en que se distribuyó el recurso. En el primero, una parte se dividió entre las personas integrantes y la otra se utilizó para adquirir recursos materiales que apoyaran el funcionamiento del consejo:

Entonces, una parte quería que fuera para nosotros y otra para que compráramos algún tipo de... una computadora, un perifoneo y un multifuncional. Entonces, les dije, saquemos un presupuesto de cuánto cuesta esto y lo demás lo repartimos. Pero no con los de mi planilla nada más, no. Fue con los de las planillas contrarias, con todos. Entonces, cité a los nueve. De los nueve llegaron siete, dos no [...] No fueron, no acudieron nunca. Entonces, a los que sí fueron les repartí. Bueno, a mi secretaria le di un poco más y a los demás les di lo mismo, y lo demás para un multifuncional, una computadora y un perifoneo (E15, p. 14).

En el segundo caso, de forma unánime, decidieron evitar problemas internos y gastar una parte del dinero en un festejo comunitario, otra en la compra de bienes materiales y la tercera parte se repartió equitativamente:

Mira, no sé, en otros lados yo vi que se andaban agarrando del chongo por el dinero. Nosotros hicimos una "noche mexicana", trajimos grupos para bailar y les hicimos comida a los grupos que vinieron y se hizo la noche mexicana aquí. Y también los vecinos participaron. [Con] lo que quedó, compramos una cámara fotográfica, tinta para la impresora. Y lo que quedó lo repartimos de forma equitativa (E20, p. 31).

Al final, la percepción generalizada en las entrevistas es que el dinero generó más problemas que beneficios, debido a que sólo el coordinador interno y el de concertación comunitaria supieron con claridad la procedencia, el objetivo y el uso del recurso, información que no fue compartida con todos los integrantes del órgano de representación ciudadana.

PROBLEMAS DE GÉNERO

Más allá de los conflictos internos y de los problemas enfrentados en la gestión cotidiana, los comités y consejos presentan también conflictos de género. Se identifican actitudes

que permiten inferir escenarios adversos en el encargo de las mujeres integrantes de un comité o consejo. Un entrevistado narra lo siguiente:

Un señor más grande que yo me dijo: 'Mire, una mujer casada no puede andar a las once de la noche en una reunión por muchas razones. Mejor no la pongan porque puede, pero no debe. Es un problema', dice. Y se ve, porque yo lo he visto. Fíjense bien. Es un comentario. Ahorita que fui al pueblo, los partidos políticos metieron varias mujeres y ya se están divorciando. ¿Por qué? Porque llega doce de la noche de la reunión. Son problemas (E1, p. 21).

En varios casos, se sitúa como limitante de una representante ciudadana la "cultura machista", en la que son vistas con recelo por ocupar esos encargos, tradicionalmente asignados a los hombres, lo cual les implica "dar un doble esfuerzo" para penetrar en la comunidad y mejorar su entorno para vivir mejor (E12, p. 15).

Como mujer tienes muchas limitantes, por la cultura machista de aquí: ¡¿Cómo una mujer?!... y ¡¿cómo la mujer va a ser?! y ¡¿por qué?! Es un tabú y sí, te limita mucho. No eres escuchada igualmente como un hombre, pero aun así te defiendes (E16, p. 3).

Para una ciudadana, ejercer su función frente a los hombres implica asumir la estrategia de volverse su "amiga", lo cual le genera condiciones para trabajar de forma paritaria (E15, p. 30).

Para otra representante ciudadana, participar en su comité ha implicado lidiar con los temores de sus homólogos hombres:

Yo creo que muchas mujeres han sufrido, yo he trabajado mucho con mujeres. ¿Por qué? Porque miren, quiero ser honesta también: a mí no me interesa. Yo sé, yo tengo muy claro qué soy y qué quiero. Y también, cómo se puede decir... de qué manera lo voy a lograr.

Pero como hay cuestiones de machismo, si yo platico mucho con los señores...Antes se incorporaban muchos señores pero algunos de ellos decían: "No señora, es que yo no quiero meterla en problemas con su esposo". "No señor, usted no se preocupe porque yo soy una señora muy honorable que está haciendo su trabajo y que está platicando con usted para construir mejores condiciones de vida. No porque lo esté pretendiendo. Entonces usted no se preocupe, porque mi esposo es un hombre muy inteligente que no va a pensar eso de mí" (E12, p. 30).

Es preciso hacer notar que, a pesar de todas las dificultades que enfrentan por su condición de género, las mujeres tienen una participación alta dentro de los comités y consejos. Tienen una lógica activa y proactiva, constituyéndose muchas de ellas en líderes genuinas de la participación ciudadana, capaces de lograr una gestión exitosa, a partir de la instrucción de consensos dentro de dinámicas altamente conflictivas; de lograr el apoyo de las vecinas y los vecinos de la colonia o pueblo, y de posicionarse como un verdadero contrapeso en su relación con las autoridades y otros actores políticos.

PROBLEMAS COMUNITARIOS NO RESUELTOS

Además de los conflictos internos, el trato delegacional diferenciado y la apatía ciudadana, los comités y consejos enfrentan problemas de otra naturaleza. Uno de ellos es la falta de presupuesto de la delegación o subdelegación territorial para atender los proyectos prioritarios de los representantes ciudadanos, situación que limita su acción (E7, p. 8-9).

Existen casos en que el déficit presupuestal conduce a la ejecución parcial de un proyecto, lo cual genera descontento ciudadano:

La gente está un poco molesta, que por qué nada más pusieron ahí luminaria, por qué acá no, y nosotros les explicamos: miren, nada más

alcanzó para esta cantidad de luminarias [...] tenemos que escoger los lugares más conflictivos (E8, p. 28).

En otros casos, se presentaron dificultades jurídicas relativas al uso de suelo (E6, p. 2), así como problemas en la concesión de espacios para realizar proyectos de impacto ambiental.

Se hicieron jornadas de limpieza y se dejó la barranca muy bonita, la verdad. Muy bonita, pero ahí es donde nos comenzamos a topar con las limitaciones. Porque no logramos la concesión y luego los problemas con los vecinos, donde uno dice: yo tengo la concesión por cien años. Y bueno, muéstranos. Y nos muestran unos papeles que realmente no es concesión. Y cuando comenzamos a tramitar la concesión nos llevamos, creo, los tres años (?). Y hasta ahorita no la obtenemos. Hemos ido a tantas instancias: Medio Ambiente, Conagua, Semarnat, Bosques Urbanos. Hemos estado metiendo oficios, nos han tardado las respuestas. Que el impacto ambiental, que el informe preventivo. Y hasta ahorita no logramos la concesión. Nos topamos con que no hay una autoridad responsable [...] (E5, p. 4).

Relación con diferentes actores de la participación ciudadana

RELACIÓN ENTRE COMITÉS Y CONSEJOS

La relación entre comités y consejos transcurrió por lo regular en un ambiente cordial y de respeto. No obstante, hay registro de casos en que el conflicto fue el protagonista.

Se dará cuenta aquí, en primer término, de aquellos que unieron voluntades y esfuerzos para trabajar en proyectos comunes, atendiendo problemáticas o necesidades específicas de zonas territoriales compartidas.

Así, la relación entre diferentes comités y consejos fue de colaboración para el logro de acciones y proyectos comunes:

Como comités, nos hemos apoyado entre todas las colonias que están. Por ejemplo, cuando se inició la construcción de la super- vía, una carretera, algunos vecinos fueron afectados. Entonces, de las Águilas, ¿no? Ya no nos metemos con otras colonias. Porque aquí, en Las Águilas, era una sola colonia, pero ahora ya hay como siete u ocho colonias Águilas: Águilas Pilares, Águilas nada más, Ampliación Águilas, Puente Colorado, Águilas Hornos, Águilas... o sea, eran Águilas, pero ahora se subdividieron. Ya son como siete u ocho colonias subdivididas. Entonces, la problemática entre los comités de las Águilas de esas ocho colonias, nos apoyamos también (E5, p. 17-18).

Un aspecto de convergencia entre los órganos, que bien pudiera tomarse como caso de "buenas prácticas", se observa cuando se generan proyectos específicos compartidos, a partir del presupuesto participativo.

Ese proyecto se ha impulsado desde esos comités del que yo formo parte. Por ejemplo, los demás comités dijeron "con 200 mil no podemos hacer demasiado... podemos arreglar algunas banquetas, algún tramo de calle, pero si hacemos un espacio que pueda servir a toda la comunidad creo que podemos hacer algo más grande y puede beneficiar a más gente por muchas generaciones". Vaya, ese es el sentido, la idea. Y hemos estado juntando el presupuesto de los tres años y casi lo terminamos en este momento (E18, p. 3).

También existen experiencias de comités y consejos que no lograron establecer relaciones y trabajo conjunto con sus iguales.

Si bien existen comités que se unen para trabajar en favor de causas comunes, en ocasiones los resultados no son los esperados. Ello, debido a intereses personales o a las intervenciones de actores políticos. (E15, p. 3).

Por lo regular, con los doce pueblos [en Milpa Alta, que son consejos], sí ha habido una

relación respetuosa y con ideas. Sí, por ejemplo [nos unimos para resolver el problema] del agua. [...] Teníamos muchas ideas, pero también a la delegación no le convenía. Estos pueblos siempre estuvimos unidos, incluso fuimos a Gobierno Central, Asamblea Legislativa, y no, nunca nos hicieron caso. A veces llego a pensar que a todos les dieron una línea y les dijeron "a estos ni los pelen, son unos revoltosos" (E14, p. 17).

En otros casos, sin embargo, la relación entre diferentes comités o consejos es ríspida, con poco diálogo y colaboración, debido a que se enfrentan visiones y actitudes diversas e intereses específicos:

Yo quise tener acercamiento con el comité de la Nápoles, yo quise tener acercamiento con el comité de acá de Nonoalco, con el de la 8 de agosto que son los que más nos rodean, pero este señor lo impidió.

[...]

Quise acercarme con el de Nonoalco, pero ahí si ya hubo cierta fricción, porque Nonoalco nos quiere quitar la casa de cultura [...] (E17, pp. 31-32).

De lo anterior, es valioso destacar que los comités y consejos han aprendido que su gestión puede ser más exitosa si trabajan de manera conjunta.

RELACIÓN CON EL IEDF

La mayoría de las personas entrevistadas, integrantes de los comités y consejos, coinciden en tener una buena relación con el instituto electoral, fundamentada en el apoyo y las asesorías recibidas, así como en el trato equitativo y cordial (E1, p. 30; E3, pp. 37 y 14; E7, pp. 36-37).

[...] el Instituto tiene una misión y ¿cuál es? Es atender a los comités igual, de la misma manera, ayudarlos en la medida de lo posible y punto. Entonces, cumplen. Por lo menos aquí,

en el distrito XXI, nos ha tocado y han cumplido, es decir, el trato tú lo sientes y yo creo que aquí ha sido igual para todos y sin ningún problema (E6, pp. 11)

Asimismo, reconocen su labor y el apoyo que brinda:

Creo que el apoyo delegacional no es suficiente, hace falta más. El instituto electoral sí, porque ellos siempre están abiertos a ayudarte, enseñarte y proporcionarte los espacios, son personas muy abiertas a lo que tú necesites (E13, p. 29).

No obstante, derivado de que la comunicación con el órgano se realiza a través de la coordinación interna o de concertación comunitaria y a la luz de los conflictos internos, parece haber una percepción de trato preferencial del instituto electoral hacia la figura del coordinador, en desmedro del resto de los integrantes del comité o consejo (E2, p.13).

Asimismo, si bien existe la percepción generalizada de que el IEDF proporciona orientación y asesoría adecuadas, también se advierte igualmente la necesidad de asesorías jurídicas específicas para realizar impugnaciones y denunciar irregularidades en los diferentes procesos inherentes a los órganos de referencia (E26, p. 5).

De esta forma, los conflictos internos del comité o consejo posicionan al instituto electoral en un papel controversial. Hay quienes manifiestan acudir a las direcciones distritales para que les resuelvan las controversias creadas, como dar de baja a una persona por su ausentismo o prácticas ilegales. Sin embargo, la indicación de resolver los conflictos mediante el procedimiento formal deja insatisfechas las expectativas. El argumento ciudadano es que se precisa una instancia externa que funja como árbitro:

“Las controversias se resuelven al interior del comité” [nos decía un funcionario del instituto electoral]. Y no es posible. Eso es lo que está mal en la ley. Debería ser la autoridad, [...] o que yo como coordinador o yo secretaria, pudiera reportar o decir: “es que Luis tiene como seis meses que no se presenta”. “Ah, véanlo en lo interior”. Y el procedimiento para retirar un miembro del comité es muy cansado, muy desgastante y complicado. Y, pues como somos vecinos, es muy difícil en que te mates con el vecino así, abiertamente (E26, p. 9).

Aunque la percepción general es que existe una buena relación con el instituto electoral, también hay opiniones de inconformidad por el trato de algunos funcionarios distritales (E9, p. 2; E14, p. 35).

[...] de hecho en el IEDF sufrí discriminación, este, en ese entonces estaba [...], ya no está, íbamos a entregarle un oficio y él no me lo quería recibir, un oficio donde son problemas personales dentro de los comités, ¿para qué? Para que nos hicieran caso y el señor no quería recibirme mi oficio y yo le dije: “Bueno, tú recíbemelo ya sea positivo o negativo, tú debes recibir mi oficio” (E9, p. 2).

Con el anterior tuvimos muchos problemas porque resulta que en el segundo presupuesto participativo, nosotros quedamos de acompañarles un ratito. Al IEDF no le pareció bien, dijo que no teníamos que estar, nosotros pensamos “no estamos haciendo nada malo”, simplemente participar y que los compañeros se sientan apoyados, y con ella salimos mal al último. Con la actual también hemos salido mal, porque no sé si ha tenido nexos con el delegado, pero quisieron meter proyectos sin haber sido inscritos, nos damos cuenta y le hacemos un *pancho* a ella. La delegación lo propone, la señora lo permite y nos damos cuenta. Eso incluso es una denuncia penal, perdón (E14, p. 35).

RELACIÓN CON LAS DELEGACIONES

Las personas entrevistadas, en su mayoría, describen la relación con las autoridades delegacionales como poco satisfactoria. Al respecto, se recuperaron diversos argumentos que van desde ausencia de comunicación, cooptación política, trato inadecuado, falta de voluntad para resolver problemas, atender solicitudes y quejas, hasta trato preferencial hacia ciertos comités o consejos (E1, pp. 11-12; E6, pp. 11-12; E9, pp. 4-5; E14, pp. 5-7; E16, pp. 34-35).

Un caso representativo de lo anterior, pero adicionalmente valioso por ser ejemplo de iniciativa y perseverancia ciudadanas, es el siguiente:

[...] yo metí al principio 15 solicitudes de servicios, no nos hicieron ni una, todas nos las rebotaban. Y yo buscaba el modo. Por ejemplo: si no me quieren hacer poda, pues me acerqué a la gente de medio ambiente del gobierno central. Recibí mucho apoyo del gobierno central, de la Secretaría del Medio Ambiente del D.F. Ya que la Delegación me decía: “¡No pues! ¡No hay podas!” ¿Pues qué hacemos? Pues yo agarraba y me iba a la Secretaría del Medio Ambiente del D.F., y solicitaba pues ya no podas, decía: “¡A ver hay tales programas!” Y vi uno que se llamaba “Reforestando al D.F. o algo así” Y en ese entraba lo que es reforestación, podas y des-punte. Y ya de ahí sacaba yo el apoyo. Igual para el drenaje lo mismo. Me iba a la Secretaría de Obras y de ahí solicitábamos el desazolve (E11, p. 6).

De acuerdo con los datos de las entrevistas, algunos comités y consejos se han sentido discriminados (E20, p. 27-28):

[...] En este caso, por no ser parte de su planilla (sic) nos hacían a un lado. Cuando entregaron juguetes, pues igual, a un lado. Digo, igual no era nuestro, pero nosotros se los pedía-

mos. Le pedíamos las piñatas para hacer eventos sociales en nuestra colonia, para nada, nos hacían a un lado (E9, p. 4).

La transparencia en la ejecución de las actividades delegacionales es una demanda explícita de algunas personas entrevistadas, realizada a la luz de la sospecha de anomalías:

[...] ¿sabe qué?, que vengo en representación de los vecinos y tienen estas dudas. Pasa esto, esto, esto, esto. “No, que tengo todo”. “Si usted me permite su carpeta técnica, para que queden más tranquilos aquellos...” Pues bueno, si me dice no, no hay problema, yo todo lo pido a través del portal de transparencia y se acabó. [...] y ¿qué te hace la Delegación cuando te contesta a través de la OIT de la delegación: “Cuenta con todo”. Ah, OK. Me dices que cuenta con todo, pues entonces vuelvo a hacer mi solicitud y pido una consulta directa del expediente [...]; pero al final de cuentas te dejan ver el expediente, ¿y qué es lo que hago yo?: le falta esto, esto, esto, esto, esto, esto y esto; hago mi escrito, y solicito la revocación (E17, p. 11).

Por otra parte, también reportan la influencia delegacional en el proceso de elección de la mesa directiva del consejo ciudadano delegacional:

Pues nos dijeron que quienes estábamos apoyando a la Delegación, apoyáramos también a la compañera fulanita de tal que venía de una planilla de Participación Ciudadana del gobierno del D.F. En donde había negociado Participación Ciudadana del gobierno del D.F. con la Delegación [para] sacar una presidenta coordinadora. Y en la que todos tendríamos que estar votando por ella (E15, p. 11).

En ocasiones, algunos de los coordinadores internos son discriminados o ignorados en el consejo ciudadano delegacional:

Ah, pues este, por ejemplo, en la última sesión hay un compañero [...], que es de Mixquic,

que nunca, nunca se alineó y no se conformó con lo que la Delegación dijo. Pero ya los enfrentaba, además, en las reuniones de sesión. Pues lo ignoraban. O sea, lo callaban, lo abucheaban. Haz de cuenta, él estaba hablando y no le contestaban lo que él decía. O las propuestas que traía. O te mandaban a decir que no apoyarás lo que él estaba diciendo. Entonces pues yo decía: saben qué, yo no puedo hacer esto. Prefiero retirarme. A mí no me gusta. Entonces, sí. Esa es mi decepción (E15, p. 12).

Si bien es cierto que, de manera general, las delegaciones carecen de un buen posicionamiento entre los representantes ciudadanos entrevistados, también lo es que hay quienes reconocen el trabajo y el apoyo proporcionado (E5; 24): “La relación con la delegación ha sido de colaboración y muy respetuosa, tanto en la anterior administración como en ésta” (E4, p.15).

La siguiente narración da cuenta de la experiencia con un funcionario delegacional respecto al presupuesto participativo:

Él nos apoyaba mucho, por ejemplo, cuando teníamos que preparar los proyectos y que teníamos que tener el visto bueno por el instituto electoral y la Delegación, íbamos con él y nos decía: “Mira, este proyecto no se puede por equis circunstancia; no es viable. Este sí es viable; este también.” Y él nos ayudaba y calificaba. Y con eso llegábamos al instituto electoral y era muy fácil (E3, p. 15).

La opinión positiva, sin embargo, en algunos casos no es absoluta. Hay comentarios positivos que contienen extrañamientos por la falta de atención o retraso en la prestación de servicios solicitados (E8, p. 30; E1, p. 3 y 8; E7, p.17).

RELACIÓN CON LÍDERES LOCALES Y CON ORGANIZACIONES CIVILES

Las actividades encomendadas a los comités y consejos no se circunscriben al ámbito delegacional y del instituto electoral. Como repre-

sentantes ciudadanos, la Ley de Participación Ciudadana les confiere un amplio marco de atribuciones que los conduce a establecer una red de interacción con otras instancias de la Administración Pública del Distrito Federal.

Así, por ejemplo, en las entrevistas se identifican vínculos con organizaciones ciudadanas o civiles, con las cuales trabajan en favor del mejoramiento del espacio comunitario, al tiempo que propician el adecuado funcionamiento del comité:

La asociación civil [...] trabaja en todo el Distrito Federal y ahorita está trabajando por el rescate ambiental de Xochimilco. Por eso, a través de la asociación civil [...] pudimos conseguir el programa para reforestar y [la] limpieza de canales. La persona que encabeza la asociación civil es mi hermana. [...] Y es que nos apoya y no nos pide nada, que es lo más importante, porque le platicaba, no me estoy amarrado con ningún partido como para que me exijan algo (E12, p. 35).

Para el desarrollo de sus actividades, también establecen vínculos con los comités de administración de las unidades habitacionales, aunque no siempre de manera coordinada y funcional (E2, p. 16).

Otro ejemplo. El órgano de representación ciudadana gestionó, a través de una fundación, el apoyo de despensas para el sector más necesitado de la colonia:

Se llama la fundación *Todos Podemos Ayudar*. Y está dirigida por [...], me parece, pero no estoy segura de qué... [...] Ella las manda [despensas]. Nosotros las solicitamos. Por ejemplo, nosotros le decimos: ‘necesitamos veinte despensas para la colonia’. Entonces, ya nos dan fecha y viene una camioneta y... Pero no, no se habla de ningún partido. [...] No lo permitiríamos. [...] Y se les reparten en veinte pesos las despensas, pero valen la pena. Entonces se forma la gente. Comenzaron trayendo unas veinte, luego veinticinco. Ahorita llegamos a

cuarenta. [...] Porque ahí, en la Calzada de las Águilas, [...] hay dos, tres lugares donde hay hacinamiento. Entonces, sí. Sí tenemos detectados esos lugares de hacinamientos, donde vamos a cubrir esas necesidades. Los llamamos y sí, aquí vienen (E5, pp. 48-49).

Por último, en función de las necesidades específicas de la colonia o pueblo, se identifican gestiones con algunas dependencias de la Administración Pública del Distrito Federal y del gobierno federal, entre otras el DIF y las secretarías de Desarrollo Social, del Medio Ambiente y de Seguridad Pública, todas del Distrito Federal.

Logros y valoración de la gestión

CASOS DESTACADOS

Se registran casos en que el desempeño del comité o consejo generó resultados e impactos favorecedores para el desarrollo de la cultura de la participación ciudadana. La acción del comité o consejo induce a las vecinas, vecinos, ciudadanas y ciudadanos a involucrarse en las problemáticas de su comunidad y esto redundará en logros importantes:

También estuvimos gestionando temas como *El Ocotil*, que es una zona ecológica de Cuajimalpa y del Distrito Federal, que aparentemente el dueño es Carlos Slim y lo quieren derrumbar para construir edificios o centros comerciales. Entonces a esa parte nos opusimos y logramos ahí éxito. Participamos de manera activa en el cambio de uso de suelo en Santa Fe porque le corresponde una parte a Cuajimalpa y manifestamos nuestro descontento en las juntas que se hicieron en el Hotel Sheraton [...] (E6, p.3).

En varios casos, esos logros se traducen en acciones a favor de proyectos de mejoramiento de infraestructura a partir del presupuesto participativo, las cuales van en el sentido de lo

que la gente considera prioritario. Tales acciones han generado confianza en el trabajo de algunos comités (E4, p. 4; E26, p. 34):

Entonces a lo que le di prioridad es a lo que me demandaba la ciudadanía: su seguridad pública. Por eso [...] le di más realce al alumbrado para que la gente se sintiera más segura ahí, sobre todo porque es la entrada y salida de los niños (E13, p. 3).

Efectivamente, como se aprecia a través de las entrevistas, la confianza de la gente –en los comités y consejos– aumenta cuando en la colonia o pueblo se realizan proyectos comunitarios visiblemente benéficos. Algunos de esos logros van más allá de acciones de infraestructura, derivan en casos especiales como aquel en el cual el comité gestionó, en la Secretaría de Salud del Distrito Federal, la operación de una persona que tenía problemas visuales (E11, p. 7-8).

Destaca el Comité de San Rafael II como un caso excepcional de resultados positivos en la comunidad:

[...] Organizan día de la madre, día del niño, están pendientes de su comunidad, hasta las mismas necesidades de los mismos vecinos. Hay ocasiones en las que me doy cuenta, ¡el vecino o la señora adulta mayor que tenía un problema, que no llegaba la ambulancia! Alguien del comité se organizó, llevó su coche y la llevaron al hospital. Salió del hospital y no tenía dinero para su medicina, y ellos vieron la manera de conseguir dinero, con el de la tienda, con éste y éste, y le compraron sus medicinas. Eso es un concepto distinto, no nada más de la cuestión de los servicios. Estás pendiente de todo eso. Ellos hacen ese trabajo, esa labor social (E29, p 45).

El éxito de este comité es atribuido a que el coordinador interno aporta recursos económicos que permiten eficientar el trabajo:

Él les da recurso: “¡Que necesitamos volar-tear!”; “Toma para que vayas a hacer los volantes”. “¡Que necesitamos poner mantas para informar a los vecinos!”; “Ahí está”. Obviamente, aparte del comité vecinal le pone su loguito que se llama “Red Azteca”, la empresa que él tiene” (E29, p 45).

VALORACIÓN DE LA EXPERIENCIA

Al final de la gestión de los comités y consejos, entre la población entrevistada se advierten dos tipos de valoración, con base en su experiencia como representantes ciudadanos.

Por un lado, está la percepción de que su participación fue una experiencia importante y gratificante, porque contribuyó a mejorar el ámbito comunitario y ello resultó en el reconocimiento social. Por el otro, se tiene una apreciación de desazón y de expectativas no cumplidas.

En cuanto a la valoración “positiva”, hay quienes se autocalifican como “un buen comité” o manifiestan haber tenido una buena experiencia, al haber logrado la coordinación y comunicación entre sus integrantes –a pesar de las desavenencias–, así como por aprender y compartir con los demás (E5, p. 47; E14, p. 22).

Para otros, formar parte del órgano de representación ciudadana les generó respeto dentro de su comunidad y satisfacción por hacer un buen trabajo:

Si antes me respetaban ahora me respetan más y saben que siempre se ha luchado por llevar mejoras. Entonces el proceso entre ciudadana común y corriente al entrar al consejo cambió [a otro de mayor] respeto. [...] a mí me hace sentir muy bien porque la gente cree en mí, sabe que no soy corrupta, que no me vendo, que no hay dinero que me compre [...] por ejemplo, mi hijo, [...] siempre me ha dicho “mami, estoy orgulloso de ti porque tú haces esto” (E16, pp. 26-27).

La satisfacción por el cumplimiento de compromisos con los vecinos, vecinas y ciudadanía de la colonia o pueblo, aunada a la generada por su contribución a la solución de problemas, fortalece, sin lugar a dudas, la autoestima de los representantes ciudadanos:

Yo dejé de trabajar y mi idea fue buscar la forma que se arreglara la colonia. Me empecé a meter desde el 2002 con la gente. Luego salió en que había que formar los comités. ¡Fui el primero en que yo solo me vine a registrar con el comité! [...] Discúlpeme que sea así de honesto, pero en otros casos la delegación [y] algunos partidos buscan la forma de que se formen los comités [fórmulas]. En este caso no. Yo solo formé el comité y lo vine a registrar. Mi idea, vuelvo a repetir, [era] que se arreglaran las calles, el alumbrado y todo. Hasta ahorita, para mí, esto es una satisfacción de lograr el proyecto que yo tenía. Que se hicieran las cosas. Mañana se termina la obra de banquetas aquí, y queda concluido todo muy bien para mí. En lo personal, con la experiencia que tengo, estoy muy satisfecho. Me da esa satisfacción haber participado en esto. Creo que he logrado mucho (E1, p. 2).

Sin embargo, la experiencia no es positiva para todos. Entre las razones esgrimidas está la visión de que su participación fue una “pérdida de tiempo”; también se valoró negativamente a raíz de los conflictos internos irresolubles y por la falta de atención de las autoridades a sus gestiones. Al respecto, una persona expresa:

Y pues mucha gente quedamos con el mal sabor de boca. A mí, en lo personal, ya no me quedaron ganas de poder seguir participando. Inviertes mucho tiempo, no hay respuestas, te peleas con la gente, así no puedes. Yo creo que si todos hiciéramos lo que nos corresponde, no habría problema (E14, p. 35).

Incluso hay quien se sintió parte de un “experimento” o como ejerciendo un papel que no le correspondía.

Como se observa, las opiniones sobre la experiencia de formar parte de un comité o consejo son diversas. Van desde aquellas que evalúan el proceso únicamente desde la visión personal, en la cual los actores estuvieron rodeados de dificultades imposibles de solucionar, hasta una visión más holística en la que se sienten un elemento importante en la construcción de una cultura de la participación ciudadana.

Relación y expectativas con los futuros comités y consejos

REELECCIÓN DE LOS INTEGRANTES DE LOS COMITÉS Y CONSEJOS

Este tema está polarizado entre las personas integrantes de los comités y consejos.⁹

De manera general, las personas dicen estar dispuestas a participar de nueva cuenta. Aunque hay matices dignos de observar. Algunas preferirían otro cargo, como el caso siguiente.

Pues si hubiera reelección por qué no meterme, pero no con un cargo como el de ahora, secretario, sino como integrante. Pero darle la oportunidad a nuevos vecinos a que se involucren, para que valoren lo que tienen (E7, p.41).

Hay quienes, pese su perspectiva positiva, dijeron ya no querer participar directamente, por considerar que todas las personas tienen el derecho y la responsabilidad de trabajar por la comunidad (E15, p. 26).

Otras más proyectan dar continuidad a su trabajo, pero cediendo su espacio a otra per-

sona cercana con quien puedan compartir experiencias y proyectos pendientes (E2, p. 4; E13, p. 30; E14, p. 35).

La visión positiva de la reelección no queda sólo en la expectativa de continuidad del trabajo; también es vista como una respuesta ante las eventuales críticas de las que son objeto.

La gente a veces dice: “¡Ah!, es que son los mismos”. Pues somos los que siempre estamos preocupados por la comunidad, porque nos gusta participar: “¡pues éntrale!” Por ese lado sí me gustaría que entraran, para que vean que no es lo mismo (E14, p. 29).

Una persona que no pensaba volver a participar, al reflexionar sobre el tema concluyó que su experiencia era importante y podía contribuir al buen desempeño del comité, ya que la fórmula que iba a competir estaba integrada por varios jóvenes, los cuales carecen de experiencia, habilidades y conocimientos en la materia (E11, pp.19-20).

Entre las connotaciones negativas sobre la reelección destaca una, fundamentada en la consideración de que esta situación limita la participación de otra parte de la ciudadanía. La no reelección, en cambio, abre la posibilidad de que el integrante que concluye sus funciones capitalice lo aprendido en el comité y continúe trabajando en su calidad ciudadana (E9, p. 34).

En mi caso, yo no me voy a reelegir, y no porque me haya cansado, sino porque para participar no necesitas una figura como tal. O sea, no necesitas ser parte de un comité, ni ser presidente del comité. Tú lo puedes hacer como ciudadano: uno. Dos: a mí no me gusta la reelección. Imagínate, otra vez me reelijo y en una de esas vuelvo a ganar, ¿pues qué van a decir los vecinos? Es mejor que los vecinos aprendan. Si estamos hablando de que es cuestión de que participen, pues dejémoslos participar y luego el que sigue (E6, p. 16).

⁹ Es preciso acotar que al iniciar las entrevistas el tema de la reelección aún no era del dominio público.

Otra percepción, asociada al lado negativo de la reelección, estima que ésta es una forma de empoderar a las figuras políticas:

Es un absurdo, es un absurdo. ¿Por qué? Porque es empoderarlos más. Porque si yo de principio, como coordinador, estoy cometiendo tantas arbitrariedades, y pudo ganar mi fórmula, ¿quién me va asegurar que no vuelva a ganar yo? Entonces es tener el poder por el poder, y eso no está bien (E17, p. 45).

Para otros, la reelección es sinónimo de trabajo en solitario, sin apoyo real de las otras personas integrantes del comité o consejo: "No [me reelegiría]; no. Es que realmente me han dejado sola" (E8, p. 38).

Finalmente, se suman en contra aquellos que ven en la reelección una vía para colocarse en cargos políticos dentro alguna instancia de gobierno o de un partido político (E15, p. 30).

VINCULACIÓN CON LAS NUEVAS FÓRMULAS DE COMITÉS Y CONSEJOS

La relación entre integrantes de los comités y consejos que terminaban su gestión en septiembre de 2013 y las personas de las fórmulas en contienda para la siguiente elección era estrecha. Estas últimas se acercaban a los órganos en funciones para solicitar orientación y capacitación.

La visión de varios comités y consejos salientes era establecer vínculos de comunicación con la segunda generación de estos órganos, para apoyar su trabajo y dar seguimiento a la realización de los proyectos pendientes (E5, p. 46).

Algunos comités y consejos salientes propusieron a parientes, vecinos o amigos para integrar las nuevas fórmulas: "Ahora va ella [hija del entrevistado] como coordinadora" (E8, p. 9).

PARTICIPACIÓN DE LOS JÓVENES EN LAS NUEVAS FÓRMULAS

Las opiniones respecto de la participación de las personas jóvenes en los nuevos comités y consejos están polarizadas. En un extremo están algunos representantes ciudadanos que las prejuzgan como poco responsables debido a su edad. La siguiente cita ilustra esta percepción:

Esta gente, se los voy a hablar claro, no tienen posibilidades de nada. Esta gente no trabaja [señala el volante donde se encuentra una fórmula]. A esta edad no trabaja; nunca ha trabajado. Si trabaja, un día o dos días. Pero no trabaja. Necesitamos gente que trabaje, que tenga responsabilidad. Esta gente va a ver si le dan un sueldo. [...] Necesitamos gente responsable. Si a veces que nosotros, [que] estamos grandes, responsables, no cumplimos; menos esta gente que es joven y de antemano no tiene de qué. "¿Vas a ir a la Delegación?", "¿y con qué si no tengo para el transporte?". Yo no sé, pero vuelvo a repetir: hubieran buscado gente responsable, nada más (E1, p. 21-22).

En el otro extremo, se ubican las personas entrevistadas cuya opinión es claramente favorable. Para ellas, la inclusión de jóvenes en las fórmulas representa una posibilidad de integrar un órgano que logre un buen desempeño, motivado por el arrojo de la edad:

Ahorita la fórmula que estamos integrando hay dos gentes muy jóvenes. Tienen veintidós y veintitrés años. [...] Los jóvenes tienen mucha energía. Y deben estar proyectando otra manera de hacer política (E15, p. 41).

Por último, hay quien señala que los jóvenes están más motivados a participar que los mayores, sólo que prefieren hacerlo por otras vías, diferentes a las institucionalizadas.

Recomendaciones de las personas integrantes de los comités y consejos entrevistadas

A continuación se presentan algunas recomendaciones –explicitadas por las personas entrevistadas o inferidas por el equipo investigador– sobre los diferentes temas y aspectos abordados:

Normatividad

- Revisar y modificar la Ley de Participación Ciudadana en lo referente a las diferencias en el interior y a las responsabilidades, las sanciones y el procedimiento sancionador, de manera que los conflictos internos sean regulados por una instancia externa a los órganos de representación ciudadana.
- Determinar conductas ilegales y las correspondientes sanciones para las autoridades de la Administración Pública del Distrito Federal que incurran en omisiones a la Ley de Participación Ciudadana y en actos violatorios de los derechos de los comités y consejos.

Integración de comités y consejos

- Integrar los comités y consejos con la fórmula ganadora, o bien, desarrollar estrategias para favorecer la comunicación entre los integrantes de las diferentes fórmulas.

Relación entre comités, consejos y representantes de manzana

- Promover el contacto entre los comités, los consejos y los representantes de manzana, como una forma de hacer más eficiente el trabajo y el mejoramiento comunitario.

Asambleas ciudadanas y rendición de cuentas

- Promover la realización de asambleas ciudadanas en horarios vespertinos de los días hábiles, o bien, en los fines de semana.
- Promover la presentación de informes de actividades como sistema de rendición de cuentas de los comités y consejos.

Relaciones entre diferentes comités y consejos

- Promover entre los comités y consejos el trabajo conjunto y de colaboración, para hacer más eficiente el uso de los recursos y las gestiones.

Comunicación alternativa entre los comités y consejos y la ciudadanía

- Promover entre los comités y consejos el uso del correo electrónico o la utilización de redes sociales virtuales, como medios de comunicación para recabar solicitudes o quejas e informar a los vecinos, vecinas y ciudadanos sobre actividades programadas y realizadas.

Capacitación

- Modificar el lenguaje de las capacitaciones del instituto electoral, de manera que sea más asequible.
- Realizar capacitaciones menos teóricas, más operativas y centradas en la gestión del comité.
- Diseñar cursos sobre Liderazgo, Violencia intrafamiliar, Autoestima y Funcionamiento de la administración pública. Todo sobre las gestiones delegacionales.
- Establecer un método para que todos los representantes ciudadanos se capaciten.

- Impartir capacitaciones, no únicamente a integrantes de los comités y consejos, sino a la ciudadanía en general.

Formatos de evaluación y seguimiento

- Simplificar el formato de las actas, minutas y demás documentos.
- Proporcionar asesoraría con un lenguaje más simple para el llenado de formatos.
- Mantener una comunicación más estrecha con los comités y consejos con el fin de solicitar oportunamente la entrega de documentos.
- Establecer acciones que atiendan las necesidades computacionales de los comités y consejos para la elaboración de documentos.

Diagnósticos comunitarios

- Diseñar un formato sencillo para elaborar diagnósticos.
- Fomentar el desarrollo de diagnósticos vecinales relacionados con puntos inseguros de la colonia o pueblo.

Apoyos

- Otorgar apoyos económicos para la adquisición de materiales diversos, servicios y pasajes que favorezcan el desempeño de los comités y consejos.
- Otorgar a los comités y consejos el material de papelería conforme a sus necesidades y cuando lo soliciten.
- Asignar espacios físicos fijos a los comités y consejos para la realización, tanto de sus reuniones como de las asambleas ciudadanas.

Presupuesto participativo

- Incrementar el porcentaje de presupuesto participativo para ejecutar proyectos relevantes.
- Definir un nuevo esquema de asignación del presupuesto participativo a fin de que haya una distribución más justa. A colonias más encarecidas, mayor presupuesto.
- Solicitar la actualización permanente del Tabulador de Precios Unitarios del Gobierno del Distrito Federal.
- Determinar medidas para restringir la injerencia delegacional en la toma de decisiones sobre los proyectos específicos.
- Definir un mecanismo para combinar los recursos de diferentes programas sociales (por ejemplo, el Programa de Mejoramiento Barrial) con el del Presupuesto Participativo.
- Promover la elaboración de proyectos específicos compartidos por varias colonias y pueblos.
- Propiciar actividades de vigilancia de los comités y consejos en la ejecución de los proyectos específicos ganadores.
- Transparentar y hacer asequibles para los representantes ciudadanos los procesos de licitación para la ejecución del presupuesto participativo.
- Establecer un procedimiento para asignar a los comités y consejos la reutilización de materiales retirados por motivo de una obra o servicio, a fin de que sea útil en otros espacios comunitarios.
- Difundir los instrumentos de participación ciudadana, específicamente el de colaboración ciudadana, iniciativa popular y red de contralorías ciudadanas.

Experiencias de personas servidoras públicas del IEDF

El instituto electoral tiene un papel relevante en el desarrollo de la participación ciudadana: tiene a su cargo la coordinación del proceso de elección de los comités y consejos, así como educar, asesorar, capacitar y evaluar a los integrantes de esos órganos.

A través de las 40 direcciones distritales, el IEDF implementa lo necesario para cumplir con sus obligaciones en la materia. En este contexto, el personal adscrito a dichos órganos desconcentrados es el que establece el primer contacto y comunicación con las personas integrantes de los comités y consejos. Es, entonces, poseedor de las experiencias y del conocimiento de su funcionamiento, la fuente primaria de información del instituto electoral. Por lo anterior, resulta fundamental recopilar su opinión para integrar un panorama general del desempeño de los comités y consejos 2010-2013.

Sobre la Ley de Participación Ciudadana

En general, las personas entrevistadas tienen una visión favorable de la Ley de Participación Ciudadana, la que consideran un gran avance por involucrar a la ciudadanía en la toma de decisiones. Además, piensan que es un instrumento novedoso, como se menciona en la entrevista que se presenta a continuación:

[...] seguramente quienes diseñaron, los creadores intelectuales del diseño pues sí sabían por dónde iba, ¿no? Otros lo replicamos y aplaudimos la Ley de Participación Ciudadana (E25, p. 7).

Sin embargo, como cualquier norma, siempre es perfectible y es necesario adecuarla a la realidad y a los aprendizajes adquiridos (E19, p. 35).

Las modificaciones permitirían, tanto que fuera más entendible para las personas integrantes de los comités y consejos, como que fuera más operativa. En algunos casos se tiene la percepción de que la ley burocratiza y obstaculiza la participación ciudadana.

Integración de los comités y consejos

EXPECTATIVAS

El proceso electivo de los comités y consejos 2010-2013 se compone de varias etapas, entre las que destaca el registro de las fórmulas que iban a contender el día de la votación. Es claro que las personas que integraban las fórmulas tenían diversas expectativas sobre el proceso, las cuales fueron captadas por las y los servidores públicos del instituto electoral, cuyas funciones y actividades les permitieron conocer, de primera mano, la realidad en que se circunscribía dicho proceso.

La valoración positiva de la existencia de los comités y consejos la otorgan en función de que los consideran un canal de vinculación entre la ciudadanía y las autoridades, así como contrapesos políticos necesarios.

Así, en opinión de este grupo de entrevistados, quienes contendían tenían expectativas positivas respecto a la integración de los comités y consejos. En general, se advirtió un interés genuino por crear condiciones que aumentaran el bienestar comunitario.

No obstante, existieron expectativas diversas, lo mismo que motivaciones. Una fue ver el proceso como una vía para obtener una posición ventajosa en función de los intereses personales o de un colectivo específico al que pertenecían (E21, pp. 12 y 44).

Una segunda, según lo advertido, fue que varios líderes sociales o personas afines a ellos decidieron participar, incentivados por funcionarios delegacionales.

Muchas de las personas que integraron las fórmulas eran personas que trabajaban para la Delegación o que, digamos que eran afines a la autoridad delegacional y que hacían trabajo de gestores en su colonia. Que eran identificados dentro de la colonia como líderes. Y en ese sentido la autoridad ya sea delegacional o de la jefatura de gobierno se acercó a ellos para pedirles que participaran. Y fue así como formaron estas fórmulas, las primeras fórmulas (E21, p. 13).

Finalmente, una tercera expectativa alude a suposiciones como la idea de que iban a recibir un sueldo, o bien que era un camino para conseguir un puesto en la delegación o en el gobierno. Lo que queda claro es que carecían de información sobre las atribuciones y responsabilidades que la Ley de Participación Ciudadana confiere a los comités y consejos; es decir, no sabían cómo su participación iba a incidir en la mejora de la colonia (E19, p. 9).

INTEGRACIÓN DE LOS COMITÉS Y CONSEJOS

En general, la opinión de las personas entrevistadas es que la forma de integración de los comités y consejos, que se basan en los votos obtenidos por cada fórmula registrada, no es funcional, pues causa conflictos internos que impiden o limitan el desempeño de los órganos en cuestión. Sin embargo, también concuerdan en que es el primer paso para cambiar la cultura política e interiorizar lo que significa la representación proporcional, una de las grandes apuestas de la democracia participativa. El problema es que este concepto de representación proporcional, no muy bien comprendido, se ve en los hechos invalidado por prácticas que reproducen las que se observan en los partidos políticos, es decir, replican los mismos comportamientos y conflictos:

Ellos ven desde partidos que compiten, el que gana es el que tiene el gobierno, y así lo reproducen, lo aterrizan en la práctica. Porque si tú le preguntas a un ciudadano ordinario qué sabe [...] de representación proporcional: [contesta] “¿eh?”. La representación proporcional no la tienen muy clara, que es esto precisamente; la representación proporcional para ellos no les significa para nada (E24, p. 24)

En algunos casos, las personas entrevistadas asumen como un reto lograr la concientización de los comités y consejos respecto de la valía de integrarlos proporcionalmente para que sean representativos, y respecto de las ventajas que aporta el trabajo en equipo, como un mecanismo para lograr mejores resultados:

En este sentido, la gente no está preparada para trabajar en conjunto. Aquí se da el de “yo gané, tu perdiste”. Y yo soy ganador, tú eres perdedor. Entonces, no hay una comunión; no podemos trabajar juntos. Muchas veces, nuestra labor parte de ahí, de hablar con la gente y concientizarlos de que el espíritu de

legisladores [es] que se trabaja en conjunto. Porque al final del día son cargos honoríficos, no reciben paga. Y lo único por lo que se está luchando, o lo único por lo que se puede luchar es por mejorar la comunidad, tu entorno, tus calles (E19, p. 8).

Funcionamiento de los comités y consejos

REPRESENTATIVIDAD DE LOS COMITÉS Y CONSEJOS

Existe la percepción de que los comités y consejos, en el estado actual, no están representando los intereses de la colonia; “representan nada más una parte proporcional de los vecinos de la colonia” (E21, p. 43).

Además, la carencia de un espacio físico para realizar las reuniones y el trabajo administrativo del comité o consejo es considerada, por algunas personas entrevistadas, un factor de desvinculación entre el órgano y su colonia:

Si no están ubicables, si no están fijos ¿la gente también cómo se acerca a ellos? Yo creo que también eso ha sido un factor que no ha permitido que ningún comité se vincule con la gente, no tener, no se sí un cuartito o algo donde estar, digo no es necesario que estén ahí todo el día pero sí que les pongan un buzón, y estas son tus peticiones al comité, aquí déjala. Y así ellos se puedan vincular con los vecinos que realmente los quisieran conocer (E22, p. 45).

De acuerdo con otra experiencia, esta desvinculación y el desconocimiento del órgano por parte de la ciudadanía varía en función de la colonia. Aunque “la mayor parte es así, la mayoría ni los conocen, pero tal vez ha sido porque no ha habido difusión de ellos mismos y si los conocen los vinculan con las autoridades delegacionales” (E24, p. 14).

Y se menciona que la participación de la ciudadanía de una colonia en la elaboración y

elección de proyectos específicos para el presupuesto participativo puede ser un incentivo importante de vinculación con el órgano.

[...] ya el hecho de que el vecino fulanita haya propuesto algo, quiere decir que ya se enteró. Que ya enteró a su familia y que va a estar pendiente cuando haya elecciones. Y que va a participar y que a lo mejor esta vez no ganó su proyecto pero luego va a meter otro (E24, p. 26).

DESERCIONES Y RENUNCIAS

En lo que respecta a deserción legal de los comités y consejos, la percepción compartida es que ante los conflictos internos y la ausencia de las personas integrantes, existen muchas dificultades para formalizar una renuncia. Aunque en la realidad la mayoría de los órganos no funcionan con los nueve integrantes, de manera oficial siguen estando los nueve. Si bien existe el mecanismo de renuncia formal, a través de la realización de un procedimiento, éste no se lleva a la práctica, pues a los representantes ciudadanos les parece complejo, sobre todo para las personas que no saben leer ni escribir (E19, p. 13).

Entre las causas de la deserción se encuentran aquellas en las que las personas integrantes de los órganos mencionados no sabían, o no aceptan, que su cargo tenga carácter honorífico:

[...] se les dijo que es un cargo honorífico en el cual ustedes tienen muchas funciones que desarrollar. Tienes que realizar reuniones primero con los integrantes de tu comité. Tienes que elaborar minutas, actas. Hay un tiempo determinado para entregarlas. Y en ese sentido la gente no tenía la menor idea de lo que se tenía que hacer. Y eso contribuyó mucho al desencanto (E21, p. 11).

A ello se suma la cantidad de funciones que tenían asignadas, como sesionar men-

sualmente, elaborar actas y minutas, así como los plazos establecidos para ello (E21, p. 29).

Otra de las causas más percibidas son los gastos implicados en el cargo, como los costos de pasajes para asistir a las reuniones, hacer la gestión, imprimir los documentos y demás materiales necesarios (E21, p. 9).

El cambio de domicilio fue otra de las razones de la deserción. En algunos casos, ante tal situación no medió una renuncia formal (E21, p. 25).

Un factor más que suscitó deserciones fue la forma de integración del comité o consejo. Las personas que fueron de las fórmulas del segundo, tercero o cuarto lugar, tenían la sensación de no haber ganado, lo cual provocó el desinterés de trabajar con los “ganadores”; en consecuencia, se perdió el sentido de la figura de representación proporcional. Ante esta situación, las personas servidoras públicas del instituto electoral comentan que pese a la explicación de la importancia de trabajar de manera conjunta, muchas veces no se logra este fin (E19, p. 13; E22, p.35).

Sin embargo, los conflictos dentro de los comités y consejos no sólo se suscitan entre integrantes pertenecientes a fórmulas distintas. Hay muchos casos en los cuales los problemas se presentan entre las personas que conformaron la misma fórmula.

Otro factor importante en la deserción es la falta de cumplimiento de los tiempos acordados para la ejecución de los proyectos específicos ganadores en las consultas ciudadanas sobre presupuesto participativo, lo cual genera desconfianza hacia las autoridades delegacionales y desmotiva la participación ciudadana (E24, p. 28).

Pues, eso que se desilusionan de la delegación. Por ejemplo, [...] ahorita se elige el proyecto específico que se va a ejecutar en el 2014, pero hay veces que [...] ya se eli-

gió el proyecto del 2014 y ni siquiera está terminado el del 2012. Y mucho menos, empezado el del 2013. Entonces la gente te dice: “¿Por qué haces una elección si ni siquiera están cumpliendo? ¿Para qué voy a votar o voy a participar en algo que tú sí me dices que participe y estás ahí cuando no me cumplen; cuando se tardan muchísimo tiempo en ejecutar el presupuesto?” (E19, p. 14).

CAPACITACIÓN

Las opiniones en torno a las capacitaciones proporcionadas por el IEDF a través de las direcciones distritales son críticas. La mayoría de quienes participaron en este grupo de entrevistas considera fundamental la oferta de capacitaciones y cursos; sin embargo, refieren diversos problemas.

Si bien la capacitación es vista como un medio eficaz para dar a conocer las atribuciones, derechos y obligaciones de los comités y consejos, así como para orientar la celebración de reuniones y asambleas y comunicar lo relativo al presupuesto participativo, la experiencia y los resultados dejan ver que es necesario realizar algunas adecuaciones al esquema de capacitación, tanto en cuestiones de duración y técnicas pedagógicas, como en lo que se refiere al enfoque, que se pretende más claro y sencillo, entre otras sugerencias.

Asimismo, se plantea la necesidad de ampliar los temas de las capacitaciones y hacerlas más prácticas, dado el perfil educativo de las personas integrantes de los comités y consejos: “[...] nos damos cuenta de que los ciudadanos están muy carentes de formación como tal y también de disposición al aprendizaje. Entonces cuando llegamos con esos temas, se convirtieron en situaciones muy aburridas para ellos” (E22, p. 29).

Sugieren cursos sobre las funciones específicas de los comités y consejos, liderazgo, llenado de actas, equidad de género, relaciones

grupales y desarrollo del procedimiento para destituir a las personas que no cumplen con lo determinado en la ley (E21, pp. 24-25).

En general –narran las personas entrevistadas–, la ciudadanía evalúa positivamente la impartición de los cursos, ya que se acercan a las servidoras y servidores públicos para agradecer y compartir su experiencia posterior a los cursos (E21, pp. 17 y 29).

No obstante –como ya se comentó–, se detecta la necesidad de que los cursos sean más operativos y menos teóricos, contextualizando contenidos y realizando dinámicas con sentido para las personas asistentes a los mismos.

¿Cómo le hablas tú a un vecino, [que] por ejemplo, se dedica al comercio, que vende piratería, que vende todo esto, y le empiezas a hablar de valores y de principios? No es tan sencillo. Los vecinos podrán venir aquí con la mejor disposición a tratar de entenderlo o de aplicarlo, pero de repente sí choca un poco con la forma que ellos tienen en su vida cotidiana (E21, p. 23).

También se expresó la importancia de desarrollar una colaboración estrecha con el Gobierno del Distrito Federal, las secretarías y las delegaciones para lograr una mejor y mayor capacitación, de manera que se proporcione a los comités y consejos los conocimientos necesarios sobre las diversas temáticas que la propia Ley de Participación Ciudadana determina, por ejemplo, en las coordinaciones de trabajo.

Un problema detectado en la capacitación es la falta de coordinación entre las diferentes autoridades en materia de participación. El caso más ilustrativo es el impacto de la capacitación proporcionada por el Gobierno del Distrito Federal, no por los contenidos, sino por los mecanismos utilizados, como la retribución económica que se dio a las personas

asistentes y, en algunos casos, las invitaciones a desayunos y eventos especiales.

De acuerdo con lo comentado por varias personas entrevistadas, las direcciones distritales enfrentan varios aspectos que limitan el alcance de la capacitación. Por un lado, no cuentan con la estructura operativa suficiente para realizar las capacitaciones (mucho trabajo, poco personal). Por otro lado, tampoco tienen asignado presupuesto para un servicio de cafetería, lo cual va en detrimento de la asistencia y entusiasmo de los cursos, ya que las y los asistentes comparan lo proporcionado por el instituto electoral con lo ofrecido por el Gobierno del Distrito Federal (E24, p. 8).

ASESORÍA

Las personas entrevistadas coinciden en que la asesoría es un elemento primordial para el funcionamiento de los comités y consejos. Las asesorías solicitadas son en materia de la Ley de Participación Ciudadana; requieren información relativa a sus atribuciones y funciones.

Precisamente, uno de los puntos que se encontraron es la confusión o desinformación respecto a las atribuciones y ámbitos de participación, pues en la mayoría de los casos las personas integrantes de los órganos en cuestión desconocen la Ley de Participación Ciudadana; confunden las atribuciones del instituto electoral con las de las delegaciones y, en general, desconocen el ámbito de acción de estas instituciones.

Los retos a enfrentar para la asesoría –de acuerdo con las personas servidoras públicas–, al igual que en el caso de la capacitación, son la falta de los recursos humanos y el tiempo necesarios para atender todas las demandas, ocurriendo en algunos casos (dependiendo del distrito electoral) que la demanda sobrepasa la capacidad de atención.

En ocasiones –narran–, las asesorías se tienen que limitar a 10 o 15 minutos para dar atención a todos los comités y consejos que concurren a la dirección distrital. En algunos casos, las situaciones planteadas no son competencia del IEDF, por lo que su asesoría se limita a escuchar y canalizar a la instancia correspondiente (E19, p. 15).

APOYOS MATERIALES

Sobre los apoyos materiales que entrega el instituto electoral a los comités y consejos existen observaciones diversas, que van desde el tipo de materiales, la cantidad, hasta la distribución interna que debería hacerse:

Es algo que, si estás usando constantemente, se va acabar. O hay gente que igual se les da la papelería y no la reparten. El chiste es que la reparta a los nueve integrantes. Pero hay veces que el coordinador interno no lo reparte. O hay veces en que el comité ya funciona con dos personas, ya nada más (E19, p. 10).

ESPACIOS FÍSICOS PARA LA REALIZACIÓN DE REUNIONES

Si bien la Ley de Participación Ciudadana establece que proveer de un espacio físico para las sesiones y reuniones de trabajo de los comités y consejos es responsabilidad de las delegaciones, en muchos casos no hay una respuesta positiva, lo cual conduce a la búsqueda personal de espacios públicos o privados (E24, p. 21).

Hay muchos que ni siquiera tienen el espacio para sesionar. Tienen que sesionar en la calle, en el parque, en alguna casa de alguno de los integrantes. O lo que te digo, vienen desde San Mateo, San Francisco que está allá arriba y pues tienen que agarrar transporte y se tienen que trasladar a otro lado. Y tienen que comer en la calle [...] y hay otros que sí le piden prestado a las casas de cultura y eso el espacio (E19, p. 29).

En algunos casos refieren que la delegación sólo proporciona los espacios para la mesa directiva del consejo ciudadano delegacional y no para los comités y consejos:

[...] a la mesa directiva, a la mesa que los representa ellos, sí ya tienen un espacio con escritorio computadoras y todo eso. [...] Ah, no. Para los coordinadores internos no. Para la mesa [...] (E19, p. 30).

EVALUACIÓN

Las experiencias recopiladas refieren que la evaluación practicada por el IEDF, en términos generales, no refleja el trabajo realizado (o no realizado) por los comités y consejos.

En la mayoría de los casos, transmiten su percepción por la forma en que está estructurada la evaluación, es decir, por basarse en la presentación de documentos como son las actas y minutas. El argumento esgrimido es que en muchos casos el comité o consejo “no tiene tiempo o simplemente no quiere venir a entregar sus actas porque tiene otro trabajo, porque se le complica, hay muchas razones por las que quizá no traigan sus documentos” (E19, p. 9).

Al respecto –exponen las personas entrevistadas–, los órganos de referencia enfrentan una realidad inobjetable: en una buena proporción, no cuentan con los recursos materiales, económicos y, en ocasiones, tampoco humanos suficientes; téngase presente el tema de la deserción aunado a que hay personas que no saben leer y escribir, lo cual, evidentemente, complejiza la tarea institucional y conduce a resultados de desempeño bajos (E19, pp. 9-10).

Los evaluamos cuantitativamente. De repente, ¿cuántas convocatorias llegaron a la dirección distrital como lo marca la Ley? Llegan cinco convocatorias, sesiones, órdenes del día, actas, minutas. ¿Cómo yo le pido a un ciudadano...?, bueno, o sea, sí se lo pido porque la

ley lo marca pues... pero no es lógico. Según la vivencia que ya traemos, o sea, sí es un cargo honorífico, ni para copias, ¿cómo les estoy pidiendo que me dejen minutas, que vayan y que impriman? Nosotros les damos los formatos pero por eso estamos evaluando comités. Obviamente no sé si ustedes ya los revisaron, los documentos de evaluación de los comités, del desempeño de comités, del seguimiento de desempeño de los comités. Pues salen bajísimos... pues sí porque estamos evaluando cuantitativamente en algo que ellos no van a hacer (E24, pp.14-15).

No obstante, esta percepción tampoco es generalizable, ya que también reconocen que existen comités y consejos que sí elaboran sus documentos, que se acercan a pedir la asesoría para ello y que sí los entregan:

Mira muchos comités si las hacen y sí traen su documentación en forma; hay otros que nada más vinieron el día del registro y no se vuelven a parar aquí, es que te digo, si te basas en los documentos que traen pues sí hay algunos que sí trabajan, pero hay otros que no traen documentos y que trabajan mucho más (E19, p. 10).

Los comités, [...] hay algunos que se han aplicado y te han presentado las cosas. Y sí se preocupan y vienen, que oiga licenciado, cómo le hago para esto. ¿Cuándo le traigo mi comité? No sé si entre comités hay uno, a lo mejor ya tienen conocimiento de él, Unidad Habitacional Santa Fe. Esa coordinadora está al otro lado de la moneda: cada ocho días tiene reuniones. Y me traen sus actas de cada ocho días. O sea, tardan dos o tres meses, pero me traen: ésta fue de tal fecha, ésta fue de tal otra. Tengo a la fecha cuarenta y tantas actas de ella.

[...] la señora, pus dice, pero es que ya me lo piden los vecinos [...] Pero tiene documentado... todo.

[...] Es una señora, ya de tercera edad. Y movida o no, pero por lo menos hacen las actas y aquí está, licenciado (E23, p. 35).

Otro punto importante, compartido y generalizable, es que las personas que integran los comités y consejos, al tener cargos honoríficos, tienen la percepción de que no deben ser evaluadas, toda vez que no son servidores públicos (E22, p. 20).

[...] si los entrevistan [refiriéndose a los comités y consejos] seguro les dirán: "¿cómo es posible que me quieran evaluar así?". Entonces yo me digo, "¿cómo les pedimos que nos rindan cuentas si ellos no son servidores públicos? No tienen que rendir cuentas" (E24, p. 15).

En consecuencia, proponen una evaluación más cualitativa, más sencilla, que refleje de forma adecuada todo el trabajo realizado, entre el que destaca lo relativo a las gestiones, aspecto en el cual se concentran muchos órganos de representación ciudadana.

PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

La percepción extendida del presupuesto participativo es positiva. Las personas entrevistadas lo consideran una oportunidad de mejora para las colonias y pueblos y un espacio abierto para que la ciudadanía participe e incida en la toma de decisiones públicas, en lo que, además, a los comités y consejos les permite priorizar e informar sobre las necesidades de la comunidad (E24, p. 25).

Sin embargo, consideran que hay también muchas áreas de oportunidad para mejorar su operación y aplicación. Desde su experiencia, el procedimiento para ejecutar los proyectos específicos no presenta resultados del todo satisfactorios y, en ocasiones, su implementación es muy lenta y burocratizada.

Las necesidades son claras, para ellos son muy claras. Claro que el presupuesto participativo,

si quisieran resolverlo con eso pues no les va a alcanzar. Así es (E22, p. 38).

Pues el reto es que las autoridades puedan cumplir con el presupuesto, la implementación de los proyectos ganadores, en algunas colonias aún no se ejerce el presupuesto del año pasado, entonces también eso no es muy bueno, desanima a los ciudadanos. Pero aquí hay algo bueno, ya se enteraron, sí me explico... aquí lo importante es que la gente se entera, que empiece un engranaje ese motorcito, las cosas cambian (E24, p. 28).

De igual manera, se encontró una percepción mayoritaria respecto al poco presupuesto asignado a las colonias y pueblos, pues no siempre es suficiente para realizar los proyectos requeridos y valorados como prioritarios por el órgano de representación ciudadana o por la ciudadanía (E23, p. 33).

Otro aspecto del presupuesto participativo que se puede modificar es la distribución de 3% del presupuesto delegacional, por colonia o pueblo de la delegación. Esta distribución por delegación y colonia podría cambiar para asignar el presupuesto de forma más justa: “[Había una propuesta que decía que todo se pusiera en la bolsa y se dividiera igual entre todas las colonias. Puede ser más justa” (E23, p. 33).

Un aspecto más es el referido a los rubros de los proyectos específicos, los cuales no siempre cubren las necesidades prioritarias definidas por los comités y consejos o, en algunos casos, las limitan (E19, p. 18; E21, p. 9).

[...] tengo entendido que querían comprar equipo médico para mastografías por ejemplo y no los aceptaron porque en los rubros no viene (E25, p. 39).

Aunado a lo anterior, en ocasiones se descartaron proyectos que la ciudadanía consideraba necesarios, porque no entraban en los rubros establecidos o bien porque no se podía estimar su presupuesto debido a que el

Tabulador de Precios Unitarios del Gobierno del Distrito Federal no incluía lo requerido (E2, p. 51-52).

Además, existen casos en los que no son ejecutables los proyectos específicos ganadores, en virtud de que el ciudadano previó su realización en un asentamiento irregular o una zona ecológica o protegida (E25, p. 23; E21, pp. 19-20), por lo que la participación ciudadana pierde sentido.

Entre otras problemáticas, los proyectos específicos que han causado más dilemas son las compras de patrullas. La objeción, es que –al igual que lo manifestado por las personas integrantes de los comités y consejos–, dicho proyecto no incluye el salario del policía, ni el mantenimiento:

Te entrego tu coche [refiriéndose a la patrulla], te entrego tu cuatrimoto, pero tuvieron el gusto de recibirlo. Ahora están en sus colonias. Porque resulta ahora, ¿oye, quién le va a pagar a los policías, quién le va a pagar el mantenimiento?... ¿Y las cuatrimotos y los tsurus?, andan donde quiera, menos en la colonia donde supuestamente se gastó con ese presupuesto participativo (E23, p. 32).

En lo referente a la transparencia del manejo de los recursos y a la instrumentación de las obras, servicios, propuestas de equipamiento o de infraestructura, este grupo de entrevistados tiene la percepción de que los comités, consejos y la ciudadanía en general están inconformes por los altos costos del Tabulador de Precios Unitarios del Gobierno del Distrito Federal, lo cual impide la ejecución completa de los proyectos, o, en su caso, por la calidad deficiente de los mismos (E19, p. 19; E23, p. 18).

Algunas de las personas integrantes de los comités y consejos piden a la delegación que informe sobre el ejercicio del presupuesto participativo, pues en ocasiones tienen la

percepción que se queda con parte del dinero (E23, p. 18; E21, p. 9).

Por otro lado, se encontraron casos en los cuales existe confusión en la manera como se eligen los proyectos. Como comentan las personas entrevistadas, haciendo alusión a las experiencias compartidas por los comités y consejos, en ocasiones dos colonias similares presentan el mismo proyecto, y en una de ellas se aprueba y en la otra no, lo que conduce a la desconfianza ciudadana respecto a los procesos y al supuesto de que la selección responde a preferencias e intereses políticos.

El mismo lugar, la misma ubicación, el mismo proyecto y en otras colonias piden, por ejemplo, alarmas vecinales o cámaras y sí se las otorgan. Y en otra colonia, no se las dan (E19, p. 6).

A lo anterior se suma la realidad de que la ciudadanía desconoce la consulta ciudadana sobre presupuesto participativo. Las personas entrevistadas narran que cuando se ejecutan los proyectos específicos no tienen conocimiento de dónde provienen los recursos y suponen que es un proyecto de la Delegación (E19, p. 5).

Además, la ciudadanía desconoce las atribuciones del instituto electoral respecto al presupuesto participativo:

Si en materia por ejemplo del presupuesto participativo, sí porque te digo ellos creen que nosotros damos el visto bueno a los proyectos, entonces ellos llegan a reclamarte por qué no me dices que sí a mi proyecto, si está muy padre y va ayudar a mucha gente (E19, p. 24).

Se presentaron situaciones en las que las delegaciones o los consejos ciudadanos delegacionales elegían los proyectos (más allá de la determinación de viabilidad técnica y económica que por obligación deben hacer) o tenían cierta influencia directa en la selección,

votación e implementación de los mismos, lo que conllevaba una deslegitimación de la figura de participación y consulta ciudadana (E19, pp. 18-20).

De acuerdo con las opiniones vertidas, el mismo instituto electoral no puede intervenir en esta situación; sólo tiene competencia para asesorar a la ciudadanía acerca de las entidades fiscalizadoras:

Por lo mismo que [nos] marcan esta autonomía de gobierno o de autodefinición como órgano; por lo mismo, no podemos injerir en lo que está haciendo la misma delegación. Y quedas como una autoridad que nada más los escucha y no está haciendo nada al respecto. ¿Qué pudiéramos hacer? Pues decirles: "Miren, si ustedes leen la bases de este presupuesto de cuando la Asamblea determinó que era del 3%, pues [se] establece la Contraloría como un órgano regulador. O está la Auditoría Mayor de Hacienda también como una instancia [reguladora]" (E22, p. 62).

Cabe mencionar que el presupuesto participativo es uno de los elementos más exitosos de la participación ciudadana, según la opinión de la mayoría de las personas entrevistadas. Mencionan que es el primer paso para involucrar a la ciudadanía en las prácticas de toma de decisiones (E24, p. 25).

CONSEJOS CIUDADANOS DELEGACIONALES

El consejo ciudadano delegacional es otro órgano de representación ciudadana. Por definición normativa, es la instancia de carácter consultivo y de coordinación de los comités y las organizaciones ciudadanas con las autoridades de cada demarcación territorial.

El instituto electoral es responsable de su instalación, de instrumentar la elección de la mesa directiva, así como de gestionar los espacios físicos y otorgar los apoyos materiales para la ejecución de sus labores.

En este contexto, el consejo ciudadano delegacional es una instancia que cobra verdadera importancia entre los diversos actores involucrados por el alcance de sus atribuciones, las cuales le otorgan espacios de injerencia e incidencia en la vida pública.

De acuerdo con las experiencias recopiladas, existe la opinión de problemas por disputas políticas que desvirtúan, limitan o cooptan la participación ciudadana en este órgano.

El consejo ciudadano delegacional aquí es complejo, porque se disputan la delegación, siempre PAN y PRD, y ahora PRI. Y atrás en el fondo, hay intereses que están jugando. ¿Cómo evitarlos? No los pueden sacar. Teóricamente, no deben de participar en [...], pero tampoco puedes conseguir la participación ciudadana pura otra vez. Yo creo que hay [que] poner los candados jurídicos adecuados para poder conjurar ese mal que desestimula la participación y que pervierte el diseño de la participación ciudadana (E25, pp. 41-42).

Estas opiniones son generalizadas entre las personas entrevistadas, quienes, además de lo anterior, también plantean que hay un caso en el que el consejo ciudadano delegacional amplió su incidencia en la toma de decisiones públicas, pero, con ello, se corre el riesgo de que se extralimiten y los procesos se interrumpan:

En la anterior legislatura, por ejemplo, quienes tenían a su cargo todo lo que era la Comisión de Participación Ciudadana, en aras también detener una buena relación con los comités, les permitieron modificar, o fueron sensibles a modificar fechas. Entonces, sí. Cuauhtémoc fue uno de los consejos delegacionales más activos en ese sentido. Y propuso modificar fechas de muchas cosas. Entonces, el hecho de que tú a un órgano de representación le permitas, en un momento, que seas flexible y atiendas su llamado, ellos después se sienten con la atribución de poder modificar absolu-

tamente todo en los tiempos en los que ellos quieren (E21, p. 66).

Otras opiniones alertan sobre la existencia de injerencias o influencias políticas en el proceso de elección de la mesa directiva, aunque éstas no son generalizables (E19, p. 31).

Cuando fue la primera elección de la Mesa Directiva de Iztapalapa, por ejemplo, estaba como en cualquier sesión de partido, porque todos poniendo sus planillas pero recibiendo llamadas: "este sí, este no", o bajando y subiendo gente, pero todo era de manera remota, había dos o tres personajes que estaban con el teléfono en mano y piloteando y tachando porque alguien, ¿quién sabe quién?, les está diciendo a quién poner y a quién no poner en la planilla (E22, p. 44).

RELACIÓN ENTRE COMITÉS Y CONSEJOS

La relación entre diferentes comités y consejos, materializada en acciones concretas, obedece en ocasiones a la atención de problemáticas emergentes. Más allá de una relación de contacto formal entre ellos, se desarrolla una relación constante y positiva dentro de dinámicas cotidianas.

Sí hubo una en Iztapalapa en la zona de Fuentes de Zaragoza, se llamaba la Unidad Habitacional, y había otras unidades alrededor. Toda esa zona son unidades habitacionales colindantes con Nezahualcóyotl y ahí se reunieron varios comités de esas diferentes unidades, porque ahí tienen problemas de grietas que pasan por abajo de los edificios. Porque las unidades habitacionales se construyeron en un mal lugar y que, a la larga, han empezado a desnivelar el terreno. Y bueno, el peligro de un sismo en esos lugares es increíble [...] Ahí sí hubo una colaboración entre comités y fue de una manera natural como nace la participación. Entonces, todos los comités [se] reunieron, tuvieron pláticas y hasta la fecha tienen

reuniones con las autoridades para que resuelvan el asunto de esos edificios (E22, p. 66).

RELACIÓN DE LOS COMITÉS Y CONSEJOS CON ORGANIZACIONES DE LA SOCIEDAD CIVIL

Existen experiencias sobre casos en los que las personas integrantes de los comités y consejos tienen vínculos directos con organizaciones de la sociedad civil. En otro caso, el mismo coordinador del comité es integrante de una organización mazahua. Pero, de acuerdo con la percepción de la persona entrevistada, este tipo de relaciones a veces es más con fines económicos que altruistas.

Tenemos el caso de Morelos, por ejemplo, la mayoría de los actuales coordinadores internos de la colonia Morelos y algunos integrantes han sido gestores porque tienen otras organizaciones sociales a su cargo. Tenemos por ejemplo una coordinadora interna, la de Morelos Tres, que trabaja con organizaciones de mazahuas. Morelos Tres. Tenemos por ejemplo en Morelos Uno, un integrante que también tiene a su cargo una organización social y es integrante del comité. No es coordinador, es integrante. Y en ese sentido sí tienen identificación por parte de la colonia (E21 p. 43-44).

PRÁCTICAS CLIENTELARES

De acuerdo con la comunicación establecida entre las personas servidoras públicas del instituto electoral y las integrantes de los comités y consejos, se pudieron captar diversas situaciones de relaciones clientelares.

Un tipo de relación clientelar se dio durante el proceso de elección de comités y consejos 2010-2013. Algunas de las fórmulas eran "apadrinadas" por partidos políticos o algún diputado, quienes les brindaban los recursos para su promoción. Además, como la propaganda era muy ostentosa, fue un "secreto a voces" de dónde provenían estos recursos,

situación que generó desconfianza y conflictos entre las fórmulas de otras colonias, que hicieron la difusión con sus propios medios, de acuerdo con los lineamientos de la Ley de Participación Ciudadana y con una motivación legítima de participación (E19, p. 26).

Esta percepción de intereses políticos o partidistas en el proceso electivo de los comités y consejos suponía una lógica de generar una fuerza o capital político para procesos electorales futuros (E25, p. 19).

Sin embargo, no siempre la intervención de los partidos políticos en la vida de los comités y consejos fue percibida con una connotación negativa; en ocasiones, los partidos simplemente fueron un actor más dentro de éste cúmulo de interrelaciones políticas en la vida de los comités y consejos, un actor de interés que cumple una función específica. En este sentido, algunas personas entrevistadas describieron la relación de su comité con algún partido político como algo casi inevitable (E21, p. 41).

En otros casos, se atribuye a la ciudadanía la decisión final de incursionar en este tipo de prácticas. Asimismo, un funcionario opina que el IEDF puede asesorar para lograr concientizar a las personas integrantes de los comités y consejos sobre la libertad de elegir y lograr realmente procesos ciudadanos legítimos (E19, p. 38-39).

[...] todavía tenemos [hablando de que la Delegación impone acciones], y es un poco lo que hemos tratado, por lo menos, de manera personal, de quitarles la idea de que deben de estar a lo que les digan las autoridades. O sea, si la Delegación me dijo que esto es azul y... pus debe ser azul, ¿no? Aunque yo diga que lo quiera ver rojo, pero no, es azul y pus, bueno (E23, p. 9).

Sin embargo, también hay ejemplos donde la participación de partidos políticos o

figuras políticas locales obstaculizan directamente el trabajo del instituto electoral, como en el caso de integrantes de comités o consejos que tienen que consultar a sus “referentes políticos” antes de tomar una decisión (E24, p. 13). Cabe mencionar que este tipo de relación con los “referentes”, líderes políticos o sociales, es percibida por la ciudadanía como “natural”. Es lo que describe un servidor público entrevistado:

No vamos tan lejos, las fórmulas que ahorita se registraron, algunas de ellas para recoger los dictámenes de procedencia de que ya son fórmulas, de que ya van a poder participar les llamamos a las *facultantes* de fórmulas, y que se presenten y firmen el dictamen; o algún integrante de la fórmula que no pueden ir ellos por alguna circunstancia y el que quiere ir es el referente, el que los domina... el que... los ¿moviliza?, los organiza. Es el que quiere ir y nosotros le decimos “es que usted no, tienen que ser los integrantes de la fórmula” (E24, p. 13).

Ante esta situación, comentan, el instituto electoral no tiene atribuciones para actuar, ya que mientras cumplan con los requisitos se debe registrar la fórmula, “aparte de que el instituto trabaja con base a la buena fe, tú tienes que creerle al ciudadano” (E19, p. 27).

Expectativas respecto a los nuevos comités y consejos

Respecto a las expectativas de los nuevos procesos, se muestra una actitud esperanzadora sobre los nuevos comités y consejos electos (primero de septiembre), pues pese a que reconocen las complicaciones en el desarrollo de la cultura de la participación ciudadana, están convencidos de que sí existen órganos que representan legítimamente a su colonia o pueblo y que buscan el mejoramiento colectivo.

Además, se percibe que el IEDF contó con mejores condiciones para organizar esta nueva elección de comités y consejos. En varios casos, se cancelaron registros de fórmulas, gracias a que las mismas personas que la integraban se dieron cuenta de que el representante y el presidente tenían vínculos partidarios y pidieron que se respetara la ciudadanía pura (E24, p. 17).

Desde la perspectiva de las personas entrevistadas, estas elecciones para nuevos comités representaron una oportunidad de replantear asuntos pendientes por parte del instituto electoral.

Desde el punto de vista del Instituto yo creo que ésta es un oportunidad de replantearnos realmente cómo quisiéramos que fuera el funcionamiento, este asunto de los representantes de manzana, de vigilancia, digo, todos estos aspectos que van de la mano con la elección de los comités. Es realmente una oportunidad para nosotros como Instituto de replantear las comisiones de trabajo que vienen finalmente en la ley, la situación es cómo operarlas, cómo realmente manejarlas con ellos de tal manera que no se queden en el tintero como hasta la fecha quedó en los comités (E22, p. 47).

Reelección de los integrantes de comités y consejos

Respecto a la reelección para integrar a los comités y consejos 2013-2016, se detectaron opiniones positivas y negativas. Le asignan una connotación positiva en el caso de aquellos comités que hicieron un “gran trabajo y el gran esfuerzo” (E19, p. 48).

No obstante, la opinión más extendida tiene connotación negativa. En los casos de aquellas fórmulas cuyas personas integrantes tienen una relación con los partidos políticos, la reelección es vista como un riesgo de permanencia del poder político que permeará negativamente en la participación ciudadana,

pervirtiendo la lógica y la razón de ser de los comités y consejos (E25, p. 37).

A mí me parece un tanto peligrosa esa parte. Si la intención de la Ley de Participación Ciudadana es que cada vez involucren más ciudadanos en estos ejercicios, pues ahí lo vas a eternizar, ¿no?, al líder de siempre.

[...]

Se eterniza. Y del líder, de por sí ya eran eternizados los líderes de las colonias. Siempre era el mismo líder. Y ahora ya legalmente le dices que sigue siéndolo [...] (E23 p. 16).

[...] creo que estarías limitando la participación de los ciudadanos, es decir, si tú permites que la misma gente se reelija estás cerrando, no es lo mismo que vengan nuevas personas y que esas nuevas personas que se están acercando puedan difundir el mensaje a sus familiares o a sus vecinos a que sea la misma gente la que está recibiendo las capacitaciones, los cursos, el material, y que ellos sean los que representen, porque entonces ahí también se podría dar algún interés ya político si tú siempre vas a reelegirte, yo te voy apoyar para que a mi vez delegación tenga yo algún beneficio o me pueda beneficiar de mi estancia en el comité, entonces creo que la reelección a mi parecer no es adecuada (E19, p. 48).

Participación de personas jóvenes en las nuevas fórmulas de comités y consejos 2013-2016

La opinión de las personas entrevistadas respecto a la presencia de jóvenes en las fórmulas que contendrán en la elección de los comités y consejos 2010-2013 es mayoritariamente favorable, pues piensan que aportarán ideas y formas de trabajo funcionales y novedosas:

Por ejemplo, en el diseño actual van muchos jóvenes, ya hay fórmulas de puros jóvenes y no tengo nada contra los grandes ni nada, pero a

veces las nuevas generaciones ya usan nuevos recursos, las redes sociales, hay de todo, pero más de la mitad de la gente de los comités son de arriba de sesenta años (E25, p. 37).

Es también —en opinión de una persona entrevistada— una opción que amplía el repertorio de espacios y prácticas juveniles, “porque los hace conscientes de que hay algo más que solamente la universidad e irte de ferra el fin de semana; si no que hay algo que tú puedes hacer en concreto por tu colonia” (E21, p. 48).

Otra opinión positiva radica en que las personas jóvenes son más resolutivas, buscan consensos, saben trabajar en equipo, a diferencia de las adultas, pues éstas trabajan con esquemas autoritarios y de poco diálogo. Adicionalmente, los jóvenes están más motivados a participar que los mayores, aunque deberán enfrentar la desconfianza y apatía en la votación:

Fue una fortuna que en los requisitos fuera que ser joven, uno, a lo mejor debería ser más de uno, la verdad. Porque yo no siento que ya sea un asunto de apatía, ya no estamos en el esquema de la apatía juvenil. Estamos en la apatía del voto juvenil, eso sí. Pero en la participación, los que realmente están decididos a participar son más [los jóvenes]. Bueno no son más, pero sí hay un fuerte interés juvenil (E22, p. 36).

Por último, también hay opiniones que ven con desánimo la inclusión de los jóvenes, pues consideran que la participación de este sector de la población sólo es ficticia; es decir, que sólo sirve para cumplir el requisito establecido en la Ley de Participación Ciudadana, pero que no tendrán injerencia en el funcionamiento del comité o consejo.

[Las personas jóvenes] Van [...] de relleno. Son pocos, que también sí es cierto, los están tomando como presidente, como secretario. Pero la mayoría vienen de relleno, para cumplir con el requisito (E23, p. 24).

Recomendaciones de las personas servidoras públicas del IEDF entrevistadas

A continuación se recuperan las principales recomendaciones de las personas entrevistadas respecto a los diferentes temas abordados.

Normatividad

- Modificar la Ley de Participación Ciudadana para que sea más operativa y congruente con la realidad observada en este estudio.

Capacitación

- Realizar talleres de revisión de experiencias para identificar buenas prácticas y manejos exitosos de conflictos.

Asesoría

- Contar con personal que apoye a la dirección distrital en la atención y el seguimiento a los comités y consejos.

Evaluación

- Modificar la forma de evaluación de los comités y consejos, ya que la actual no refleja su trabajo.
- Simplificar los formatos para facilitar el llenado de actas y minutas.

Presupuesto participativo

- Combinar presupuesto participativo con programas de secretarías del Gobierno del Distrito Federal.
- Recorrer toda la colonia o pueblo para conocer sus necesidades reales y determinar en consecuencia el proyecto prioritario.
- Incrementar el porcentaje del presupuesto participativo.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal que los recursos del presupuesto participativo se distribuyan de manera equitativa y no igualitaria.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal la utilización del presupuesto participativo para generar empleo en la comunidad.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal que la Delegación complemente el presupuesto en los casos en que el proyecto específico rebase el presupuesto asignado a la colonia o pueblo.

Experiencias de funcionarios delegacionales

Los jefes delegacionales son una autoridad en materia de participación ciudadana, de acuerdo con lo establecido en el Artículo 14 de la Ley de Participación Ciudadana. Están obligados a garantizar el respeto de los derechos previstos en dicha ley para los habitantes, los ciudadanos y los vecinos del Distrito Federal, así como a promover entre los servidores públicos de su demarcación cursos de formación y sensibilización para dar a conocer los instrumentos de participación ciudadana y los órganos de representación ciudadana; la cooperación y el acercamiento con la ciudadanía y la cultura de la participación ciudadana en general, como un espacio cívico de convivencia social y de una mejor gobernanza.

Del mismo modo, deben promover entre los habitantes, ciudadanos y vecinos del Distrito Federal, a través de campañas informativas y formativas, programas de formación para la ciudadanía, mejoramiento de la calidad de vida, representación y promoción de los intereses generales, sectoriales y comunitarios.

Estos funcionarios tienen asignado un papel de primer orden y relevancia en el desarrollo de la participación ciudadana, ya que están altamente vinculados con los comités, consejos y consejos ciudadanos delegacionales.

En materia de presupuesto participativo, las delegaciones implementan actividades específicas y fundamentales, en colaboración con el

IEDF, entre otras, la difusión de la convocatoria para la consulta ciudadana respectiva, la validación de los proyectos específicos que serán sometidos a consulta y la ejecución del proyecto específico del presupuesto participativo en cada colonia o pueblo de la demarcación territorial.

Incluyen en los programas operativos y en el anteproyecto anual de presupuesto de egresos el total del presupuesto participativo, indicando el monto de recursos a destinar para cada una de las colonias y, en su caso, pueblos que conforman la demarcación, así como la determinación de los rubros en que se aplicará el presupuesto participativo.

Asimismo, contribuyen en el proceso electivo de los comités y consejos y en la integración de los consejos ciudadanos delegacionales. En una etapa posterior, implementan acciones de orientación, asesoría y capacitación a los mismos, de modo que cuentan con una estructura concreta para atender dichas responsabilidades (direcciones, subdirecciones, coordinaciones y jefaturas de departamento).¹⁰

¹⁰ Recuérdese que participación ciudadana es un concepto amplio y que su ejercicio no se reduce a lo que realizan los comités y consejos, pero para fines del presente estudio nos concentraremos en las actividades relacionadas con éstos órganos.

A lo anterior se suman otras responsabilidades, entre las que destaca la facilitación de espacios públicos para los comités, consejos y consejos ciudadanos delegacionales a fin de que éstos celebren sus sesiones del pleno y sus asambleas ciudadanas.

Se ofrecen a continuación algunos datos generales de interés de las tres delegaciones seleccionadas para las entrevistas.

Delegación Cuauhtémoc

- Población: 521 348 habitantes (INEGI 2010)
- Área encargada de la participación ciudadana: Dirección de Participación Ciudadana, adscrita a la Dirección General de Desarrollo Social
- Direcciones distritales del IEDF dentro de la delegación: X, XIII y XIV
- Número de comités ciudadanos instalados: 64

Delegación Iztapalapa

- Población: 1 820 888 habitantes (INEGI 2010)
- Área encargada de la participación ciudadana: Coordinación de Participación Ciudadana, adscrita a la Dirección de Promoción y Atención Ciudadana de la Dirección General de Desarrollo Delegacional
- Direcciones distritales del Instituto Electoral dentro de la delegación: XIX, XXII, XXIII, XXIV, XXVI, XXVIII, XXIX y XXXII
- Número de comités ciudadanos instalados: 289¹¹

¹¹ En la delegación Iztapalapa no se eligió comité ciudadano en una colonia y en la delegación Xochimilco no se eligió en tres colonias.

Delegación Xochimilco

- Población: 404 458 habitantes (INEGI 2010)
- Área encargada de la participación ciudadana: Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana
- Direcciones distritales del IEDF dentro de la delegación: XXXVI y XXXIX
- Número de comités ciudadanos instalados: 73
- Número de consejos de los pueblos: 14

En seguida se exponen las experiencias y opiniones recuperadas de este grupo de actores, involucrados en la vida de los comités y consejos, respecto a diferentes temas.

Sobre la Ley de Participación Ciudadana

La percepción respecto de la Ley de Participación Ciudadana por parte de los entrevistados es, en general, positiva. Consideran que representa un avance en cuanto regula la relación entre ciudadanía y gobernantes y en cuanto es un canal eficaz para hacer llegar las demandas ciudadanas y que sean escuchados. Por ejemplo, el funcionario delegacional de Xochimilco expresó:

Esto es un avance fenomenal. Estoy muy de acuerdo en que haya una ley (de participación ciudadana) así, en donde el ciudadano decida qué quiere hacer. Donde la necesidad yo la expreso y tengo un lugar dónde expresarla. Porque hoy en día, en otros estados, si yo tengo la necesidad de mi lámpara, uy, ir a los servicios del estado y del municipio, para ver si me hacen caso. Y aquí obligo, yo hago mi proyecto, lo someto, gana y es una obligación de la Delegación hacerlo. Es una cosa maravillosa para el ciudadano. Yo estoy de *acuerdísimo* en esta ley, la apoyo al cien por ciento (E27, p. 26).

Incluso, este funcionario opinó que considera a la Ley de Participación Ciudadana como parte de un proyecto o filosofía de izquierda, en virtud de que a partir de ella se busca socializar beneficios y no sólo concentrarlos en un sector poblacional (E27, pp. 2-3).

Integración de los comités y consejos

El proceso de integración de los comités y consejos para el periodo 2010-2013 fue un ejercicio complejo y rico en experiencias. Existieron casos de ciudadanos que nunca habían participado en este tipo de ejercicios y que constituyeron fórmulas a partir de una visión de participación ciudadana genuina para incidir en la mejora del espacio comunitario. En otro extremo, están aquellas personas integrantes de comités o consejos con trayectorias de lucha y trabajo social o político en la comunidad (E28, p. 3; E29, p. 4).

[...] estos comités vecinales no son organizados por el gobierno. Eso les da mayor credibilidad. Los funcionarios tenemos que estar ajenos a la elección y ajenos a su funcionamiento (E27, p. 26).

Desde la mirada de los funcionarios delegacionales entrevistados, el perfil de las personas integrantes de los comités y consejos 2010-2013 fue heterogéneo. Si bien en su mayoría se trató de personas adultas, la participación de jóvenes también estuvo presente. Asimismo, en algunos casos, la participación de la mujer se destacó por asumir un rol de líder activa, incluso en contra de prácticas sociales y culturales que le impedían ejercer sus derechos. De igual forma, dentro de los comités y consejos se ve reflejado un amplio espectro de sectores sociales y económicos con intereses diversos que confluyen dentro de estas formas de organización y participación.

[...] hemos tenido gentes desde dieciocho años hasta setenta y ocho años. Gente que tiene diferentes intereses. Gente que ha vivido aquí toda la vida. Gente que ha vivido aquí hace dos años. Gente que vivió en Xochimilco veinte años, se fue y ahora regresó (E27, p.17).

Uno de los fenómenos reportado por diversos actores entrevistados (integrantes de comités y consejos y funcionarios del instituto electoral), y también manifestado por los funcionarios delegacionales, es que durante el proceso de elección 2010, algunas fórmulas fueron armadas "ficticiamente":

[...] nos tocó ver en esta etapa cómo los comités que fueron formados por nueve integrantes... como se fueron fraccionando habían liderazgos, algunas diferencias de los métodos de trabajo, o también nos percatamos que muchos de los integrantes de los comités que fueron personas que sólo llevaban un nombre para rellenar una fórmula y que no tenían una participación activa, o sea te decían "a mí no me interesa participar, sólo di mi nombre pero a mí no me interesa". También nos percatamos de esa situación al estar en contacto permanente (E28, p. 6).

Esta práctica presentada en los comités y consejos 2010-2013 puede explicar una parte de su funcionamiento, como se verá en seguida.

Funcionamiento de los comités y consejos

En el tema del funcionamiento, los tres entrevistados coinciden en que uno de los grandes problemas es el generado por la forma en que se integran los comités y consejos, ya que deben convivir y trabajar juntas nueve personas de diferentes fórmulas, "con visiones distintas de su comunidad", que en el proceso fueron rivales (E 28, p. 24).

Entonces, cuando termina la elección hay alguien ganador y hay otros perdedores, que los tienes que integrar, pero desafortunadamente la cultura que tenemos nosotros es ¡que si no gané, no participo! ¡Yo quería ser para tomar decisiones! [...] Entonces, el problema es mantenerlos unidos y a veces a los cinco que ganaron. Porque formaron su fórmula varios vecinos, pero trae cada quien diferentes intereses (E 29, p. 8).

Así, esta situación es percibida como altamente conflictiva, porque produce no sólo “roces”, conflictos internos, sino falta de coordinación, deserción y desinterés, entre otros problemas (E27, pp. 26-27; E 28, p. 25; E29, p. 47).

En este contexto, a pesar del espíritu de la Ley de Participación Ciudadana, que busca la inclusión y la representatividad de las minorías, que coloca en igualdad de condiciones a todos los integrantes del comité o consejo, en los hechos no ha logrado los resultados esperados, pues lejos de lograr un funcionamiento armónico, la deserción y la desintegración fueron las dos constantes. El fenómeno es de tal magnitud, que es prácticamente imposible encontrar un solo comité que trabaje con los nueve integrantes (E 29, p. 11).

Como se advirtió en los apartados anteriores, estos órganos funcionan, en el mejor de los casos, con tres integrantes, lo cual resulta insuficiente para ejercer todas las atribuciones y cumplir con las obligaciones estipuladas por la Ley de Participación Ciudadana. De este modo, el funcionamiento del comité o consejo, pensado por el legislativo local para nueve integrantes o mínimamente cinco, queda en manos de tres o hasta de un integrante, lo cual demanda indudablemente más esfuerzos y desalienta la participación ciudadana.

Entrando en el tema propiamente del trabajo que realizan los comités y consejos, uno

de los entrevistados comentó que no sabe de la existencia de planes de trabajo específicos, ni tampoco de la realización de diagnósticos comunitarios; por lo tanto, considera que es necesario que se actúe sobre esos déficits (E29, p. 24).

En cuanto a la realización de reuniones mensuales y asambleas, los funcionarios delegacionales están enterados de que éstas no se llevan a cabo regularmente, salvo cuando el asunto que las motiva es la selección de los proyectos específicos del presupuesto participativo, ya que “así lo marca la Ley de Participación”, aunque en la delegación Cuauhtémoc, indica el funcionario entrevistado, “para los proyectos de 2014 no se hizo ninguna asamblea para presentarlos, [...] como que no es la cultura” (E29, p. 13).

En contraste, en el caso de la delegación Iztapalapa, según lo narrado, cuando inicia el proceso de la consulta ciudadana sobre presupuesto participativo, es común la realización de asambleas ciudadanas:

Bajo esa lógica se hicieron 4 600 propuestas para que en la asamblea de cada una de esas colonias y dijeran “aquí se presentó tal y tal propuesta” y entonces la gente votaba directamente en una asamblea sobre el proyecto que iba a quedar (E28, p. 13).

Relación de las delegaciones con los comités y consejos

CANALES DE COMUNICACIÓN Y CONTACTO

En este estudio se presentan algunas experiencias de las personas integrantes de los comités y consejos que describen como disfuncional su relación con la Delegación. Sin embargo, los funcionarios delegacionales entrevistados dan cuenta de lo contrario, aunque uno de ellos advierte que “en otras delegaciones, al parecer, sí ha habido algu-

nas cuestiones de tensiones. Incluso cuestiones físicas han llegado a haber. Aquí no" (E27, p. 14).

Si bien un factor obligado de comunicación y colaboración directa entre los gobiernos delegacionales y los órganos de representación ciudadana es el relacionado con el presupuesto participativo (que se abordará en un capítulo posterior), existen otros factores de comunicación y relación directa relacionados con la gestión de servicios.

En las delegaciones Cuauhtémoc, Iztapalapa y Xochimilco, las áreas encargadas de dar atención a los comités y consejos tienen una carga de trabajo importante, que implica contacto directo y continuo con los multicitados órganos. Los tres funcionarios dan cuenta de ello y refieren una buena relación con los comités y consejos:

Es muy buena de respeto. Es muy buena de discusión. Es muy seria la relación. Amigable, sí; pero también exigente (E27, p. 13).

Sí, fíjate que una buena coordinación, porque los atendemos a todos. Y estamos constantemente con ellos. El problema es interno entre los comités, dentro de los comités. Nosotros sí nos acercamos con ellos. Estamos constantemente hablando: ¿cómo vamos?, ¿qué necesitan? Hacemos reuniones [...] (E29, p. 26).

En las tres delegaciones, el método de atención y contacto con los comités y consejos privilegia el contacto directo con los representantes ciudadanos y el trabajo de campo para observar de manera directa los problemas de la colonia o pueblo:

Poco tiempo estoy en la oficina. Aquí es un área de muchísimo trabajo, precisamente con todo el trabajo de los comités ciudadanos, es un *trabajal* con ellos, porque hay muchos problemas, muchas situaciones. Y que poco tiempo estoy realmente en la oficina. Estoy un

rato en la mañana, salgo alrededor de las diez, once de la mañana, y ando casi todo el tiempo en la calle con ellos, con los vecinos, con los comités para ir a ver su problemática, directamente con ellos en relación de cómo les aquejan las cosas (E29, p. 4).

El trabajo de las delegaciones con los comités y consejos, más allá de lo que dicta la ley, gira en torno de diferentes actividades: recepción y atención de solicitudes, quejas y denuncias; orientación y resolución de dudas respecto a procesos administrativos o a la elaboración de los proyectos que van a ser ejecutados con recursos del presupuesto participativo; convocatoria a los eventos delegacionales; facilitación de equipo, materiales y espacios para la realización de sus actividades, entre otras.

En aquel entonces [...] prevalecía un método donde concentrara al actor, representante vecinal, con las autoridades directas en diversos temas. Por ejemplo, escuchábamos primero si hicieron una calendarización para sentar a todos los comités y presentarlos con ellos y escuchar las demandas diferenciadas por colonia; una vez detectadas las necesidades de cada... [...] se distribuía la carga de trabajo conforme al tema. Por ejemplo, si requería servicios urbanos pues se vincula directamente con funcionarios que tienen que ver con la dirección general de servicios urbanos, si era de una mención médica, educativa... educativa se vincula con las otras áreas y la jefatura delegacional decidió nombrar a cada un funcionario de estructura pues hacerlo responsable de por lo menos cinco colonias... [...] entonces participación ciudadana sentaba a los funcionarios que habían sido nombrados para ver el avance de cada uno de los comités. Como te menciono, la dimensión de las necesidades... y la dimensión de población de Iztapalapa o sea es inalcanzable, te consumen las tareas, no hay para resolver tanto [...] (E28, pp. 5-6).

Un momento en particular, reconocido como canal de encuentro “directo” entre comités, consejos y autoridades delegacionales, es la presentación de los informes trimestrales del jefe delegacional. Por ejemplo, en Xochimilco,

[...] los setenta y cinco comités escuchan al jefe. El jefe delegacional les da su informe y les hacen preguntas directas. ¿Qué pasó con esto? Y a lo mejor, en muchos casos, se pregunta de proyectos que se están llevando a cabo fuera del proyecto participativo. O sea, eso es una buena forma de tener una correspondencia y un balance (E27, p. 13).

Respecto a los espacios públicos que los jefes delegacionales deben facilitar a los comités y consejos para la celebración de sesiones y asambleas ciudadanas, si bien en muchos casos los integrantes de dichos órganos relataron que en las delegaciones no se les brinda el apoyo, o bien, éste es condicionado, el entrevistado de Iztapalapa argumentó lo contrario:

Sí, sentaron en una junta del consejo ciudadano a la directora de desarrollo social para que les hiciera llegar los horarios, los días de atención y el directorio de todos los espacios delegacionales para que cada comité hiciera su programación y ocupara un espacio, había centros de cómputo que también estaban a su servicio para que hicieran sus trabajos y empezó a funcionar los primeros tres meses y luego ya se reunían en casa de alguien o les prestábamos carpas o sonido (E28, p. 27).

Sin duda, estos canales de comunicación directa suelen tener diferentes matices y protocolos en cada delegación, a veces enmarcados por la tensión y la confrontación, según el prisma de cada actor. Desde el punto de vista de los tres funcionarios, la relación se da en un clima de “respeto” (E27, p. 13).

Problemas en la gestión de los comités y consejos

De acuerdo con lo expuesto arriba, los funcionarios delegacionales entrevistados refieren una buena relación con los multicitados órganos, pese a las cargas fuertes de trabajo que se generan. Ello no implica, sin embargo, la inexistencia de dificultades o momentos “duros” o críticos entre ambos actores, como consecuencia de la atención otorgada a las gestiones y demandas realizadas por los comités y consejos, quienes sólo esperan y exigen a la autoridad delegacional soluciones (E27, p. 13).

Es visible que los comités y consejos no alcanzan a dimensionar varios factores que impiden o retrasan la resolución o atención demandada, aspecto que conduce a inconformarse con la autoridad delegacional y que está directamente vinculado con el *desconocimiento*. Entre tales factores cabe destacar el presupuesto delegacional, en muchas ocasiones insuficiente para atender las necesidades de la demarcación territorial, y los procedimientos administrativos –como el de licitaciones– que deben seguirse, y los tiempos que implican para atender lo requerido.

Un ejemplo de lo anterior es descrito en los términos siguientes:

El primer punto que tenemos nosotros es que tenemos poco presupuesto para las necesidades propias de la delegación. Si bien es cierto que el presupuesto se reparte en relación a la población que tenemos en la delegación, que son aproximadamente 520 mil habitantes, circulan por aquí entre cuatro y cinco millones de personas diarias. Entonces, los servicios que tenemos que dar a toda esa gente pues son muchos [...] (E29, p. 5).

De alguna manera trabajas mejor con alguien que tiene una afinidad ideológica. [...] Si no

tenemos la afinidad con los otros comités, que su afinidad política o ideológica es con otros, es más de la petición, confrontar, ¿me tienes que cumplir!, de exigencia, más que de colaboración. Eso es lo que ha sucedido con dos comités que tenemos bien identificados que *jalan* con el PRI. Es más de exigencia, es más de intolerancia, porque vienen, te alzan la voz y te gritan (E29, p. 53).

De manera específica, los actores delegacionales entrevistados refieren la ocurrencia de momentos críticos con los representantes ciudadanos derivados del retraso en la ejecución del presupuesto participativo (lo cual se abordará más adelante).

También se reconoce que la escasez de personal ha interrumpido la comunicación directa con los comités y consejos, lo cual obstaculiza el trabajo delegacional y oscurece la relación:

Yo creo que uno de los principales problemas es de comunicación. En la misma dinámica de todo, contestando oficios y cosas de ese tipo, a veces se te olvidan los comités. Porque antes existían enlaces. Esos enlaces te reportaban qué estaba pasando en la colonia. Ahorita, como no hay enlaces, creo que se ha perdido la comunicación (E29, p. 52).

Con las particularidades de cada contexto, la relación de los comités y consejos con las delegaciones se ha transformado en el tiempo, en parte por las reestructuraciones administrativas de los gobiernos delegacionales. Por ejemplo, en Iztapalapa, de tener en la administración anterior toda una estructura encargada de atender el tema de la participación ciudadana, con enlaces territoriales, con diversificación de responsabilidades, actualmente se concentran todas las actividades en una sola área, en decremento de la atención a los órganos de participación ciudadana (E28, p. 6).

Relación con partidos políticos

Los entrevistados reconocen que los comités y consejos también han sido considerados como capital político, puesto que resultan ser estructuras con alcances operativos y estratégicos útiles para los partidos políticos. En este contexto, el funcionario de la Delegación Xochimilco expresa:

Los coordinadores territoriales y los comités vecinales tienen que ser apolíticos. Pero no escapa a nuestra atención que hoy en día los comités vecinales, pues son un botín político. [¿Por qué?] Pues porque se piensa que son una representatividad que puede ser utilizada en un futuro para alguna cuestión de elección popular. Y eso es lo normal. Pues, vivimos en un mundo en donde la política es a diario. Y donde la gente quiere sacar *raja* política de lo que pasa. Mucha gente, lo digo con mucha honestidad, pues no ve el beneficio social, lo que es el beneficio común y ven nomás por su beneficio personal o particular (E27, pp. 17-18).

La delegación Cuauhtémoc no es ajena a esta situación. El funcionario entrevistado expresa que en la demarcación territorial sí ocurre la intromisión partidista en los comités. Ello le resulta preocupante, ya que se genera una situación complicada por los tintes políticos (E29, pp. 19-20).

Al respecto, desde su particular punto de vista, alerta sobre las consecuencias del fenómeno en cuestión, en los términos siguientes:

[...] la parte de Hipódromo Condesa e Hipódromo I, ganaron los comerciantes ambulantes. La organización de Alejandra Barrios (E29, p. 18).

[...] Crear un frente de comerciantes para pedirle a la delegación, no banquetas obviamente, no servicios, no presupuesto participativo, espacios en la vía pública. Es eso lo que yo lo veo, des-

de mi punto de vista es así. Entonces se complica mucho el trabajar con ellos a la hora de lo del presupuesto participativo. Porque no es que decida el vecino, no es que decida el coordinador del comité, sino el comerciante. A veces te sientas con ellos y les dices vamos a ver lo del presupuesto participativo, las banquetas del presupuesto que ganó, pues espérame si mi dirigente, si sí o si no, o dónde las hacemos: no son autónomos, se pierde la autonomía (E29, p.19).

A la hora de armar el consejo delegacional ciudadano, tratan de influir ahí para quedarse con cartera. Porque acuérdate que ahí del consejo, de las comisiones que se forman, negocias directamente con Gobierno del Distrito Federal, con la de Seguridad, Desarrollo Social. Es un juego más político que realmente el interés de ciudadano (E29, p. 19).

Principales problemáticas de las colonias y pueblos

De manera general, los principales problemas en las delegaciones, desde la perspectiva de los funcionarios entrevistados son:

- Comercio informal
- Corrupción
- Inseguridad
- Desempleo
- Infraestructura urbana (drenaje y sistema de agua potable muy antiguos, sobre todo en el centro de la ciudad)
- Movilidad urbana (transporte y vialidades)
- Prostitución
- Zonas con altos niveles de marginación.

Relación delegaciones-instituto electoral

En general, la relación entre la Delegación y el IEDF es descrita por los funcionarios delegacionales como fluida, de cooperación cons-

tante y cordial. Esta relación se manifiesta en la coordinación y colaboración para realizar capacitaciones, en la mediación de conflictos dentro de los órganos de representación y en lo referente a la selección de proyectos específicos del presupuesto participativo, entre otras actividades:

Bueno, ahora es muy buena. El Instituto Electoral del Distrito Federal junto con la Dirección Ejecutiva de Participación Ciudadana están muy en contacto para, por ejemplo, para esta elección, para la edición de convocatorias, para la revisión de proyectos. Ahora es muy buena. Anteriormente, pues era muy difícil. Porque la misma ciudadanía te reclama que tú estés en contacto como gobierno con un instituto electoral que se supone, debe ser imparcial. Debe ser alejado de cualquier tipo de partido político o con lo que huela a partido político. Entonces, hoy en día la relación es muy seria, muy institucional (E27, p. 20).

Bien, yo tuve la oportunidad de ser enlace delegacional con el instituto electoral en el 2011 y 12 nos tocó trabajar con la coordinadora, y bien la logística, la información, yo asistía a las reuniones que teníamos en la sede y lo llevaba a mi delegación y en este periodo administrativo me pidió el coordinador general que continuara como enlace y en general es una relación muy buena y muy ágil (E28, p. 29).

Por fortuna, con los compañeros del IEDF hemos tenido una excelente relación (E29, p. 50).

Presupuesto participativo

El ejercicio del presupuesto participativo es, por muchas razones, el tema que mayor vinculación demanda de los comités y consejos con las delegaciones, ya que son éstas las que deciden la viabilidad técnica de los proyectos específicos y se hacen cargo de su

ejecución. Pero, además, también asumen funciones de asesoría, negociación y, como reportaron algunas personas representantes ciudadanas, de decisión sobre los proyectos que se realizarán.

IZTAPALAPA, ANTECEDENTE DEL PRESUPUESTO PARTICIPATIVO

El 27 de abril de 2010, el pleno de la Asamblea Legislativa del Distrito Federal aprobó el decreto mediante el que se reformaron y adicionaron diversas disposiciones de la Ley de Participación Ciudadana. Un mes después se publicaron dichos cambios en la *Gaceta Oficial del Distrito Federal*.

El modificado marco normativo dispuso nuevas atribuciones para el Instituto, entre las que destacan la coordinación del proceso de elección de los comités y consejos y la organización de las consultas ciudadanas en materia de presupuesto participativo.

De forma paralela, en la delegación Iztapalapa, por iniciativa de la jefa delegacional, Clara Marina Brugada Molina, se implementaba en el mes de mayo el primer ejercicio de presupuesto participativo, el cual mostró su viabilidad y sus bondades. Vale la pena aclarar que los criterios con que se realizó fueron expedidos por la Delegación y diferían en algunos aspectos de los que establece actualmente la Ley de Participación Ciudadana.

En este contexto, se considera valioso recuperar la narración realizada por un funcionario de la Delegación Iztapalapa sobre el ejercicio del presupuesto participativo implementado en mayo de 2010.

Los recursos asignados para aplicarse en las 186 unidades territoriales de Iztapalapa alcanzaron la suma de 205 150 372 pesos y representaron 7% del presupuesto público delegacional de 2010. Se recibieron 2 862 propuestas (proyectos), que fueron validados técnica, jurídica, social y financieramente por el Comité

de Análisis y Validación, integrado de manera multidisciplinaria por funcionarios de las áreas de Obras, Desarrollo Social, Protección Civil, Seguridad Pública, Jurídica y Participación Ciudadana, coordinadas por la Dirección General de Desarrollo Delegacional, la Coordinación de Asesores y la Coordinación del Presupuesto Participativo.¹²

A continuación, parte de lo expresado por el funcionario:

Iztapalapa inicia una actividad institucional llamada presupuesto participativo, destina un recurso de aproximadamente 7% del presupuesto anual delegacional y eso significa 205 millones para distribuirse entre 186 unidades territoriales que tiene Iztapalapa. ¿Esto qué implica? Bueno pues otorgar un recurso para mejoras comunitarias pues tenía que haber una estructura vecinal que supervisara los trabajos y se conformaran comités ciudadanos para el presupuesto participativo. Esta iniciativa delegacional surge a finales de abril del 2010 y en mayo se unifica la ley de participación ciudadana donde se instala una nueva estructura de participación ciudadana (E28, pp. 2-3).

[...] entonces la metodología fue que tenía que haber una dimensión territorial ¿Cuál era? En aquel entonces todavía no estaba el catálogo, entonces lo que prevalecía eran las unidades territoriales e Iztapalapa cuenta, bajo ese esquema, con 186 unidades territoriales y dije “bueno, pues a cada una de estas unidades se va a ejercer un presupuesto, y bueno pero ahora qué monto?” entonces decían, vamos a poner [a manera de ejemplo] 205 millones [...] los primeros 100 millones se van a repartir de manera equitativa en 186 territorios y otros 100 millones se van a distribuir en función del

¹² Datos consultados en: http://www.iztapalapa.gob.mx/pdf/publicaciones_pp.pdf

índice de población de cada una de estas unidades territoriales, [...] el indicador de población bajo esta lógica territorial coincide con el índice de marginación, a mayor población más colonias marginadas, entonces se debe tomar un criterio distinto, los otros 100 millones se destinó bajo este indicador de población (E28, p. 12).

PROYECTOS ESPECÍFICOS MÁS SOLICITADOS:¹³

- Banquetas
- Escasez de agua
- Luminarias
- Parques y gimnasios al aire libre
- Programas sociales
- Seguridad (patrullas, cámaras, alarmas vecinales)

DETERMINACIÓN DE VIABILIDAD DE LOS PROYECTOS ESPECÍFICOS

Los criterios financieros, técnicos y jurídicos considerados para determinar la viabilidad de los proyectos seleccionados son de orden general en las delegaciones. Sin embargo, cada una aplica también criterios particulares para opinar los proyectos, conforme a los diagnósticos que puedan o no tener de sus comunidades y de acuerdo con las necesidades programáticas.

Con la intención de ser puntuales, se sintetizan a continuación las diferentes opiniones del grupo de funcionarios entrevistados en relación con el presupuesto participativo.

[...] a esas se les dio viabilidad, gimnasios, juegos, banquetas, guarniciones, pavimentación, cámaras de seguridad, alarmas vecinales fueron los proyectos más... Iztapalapa tiene una zona cercana, que es la sierra de Santa Catarina que también creció de una manera irregular, entonces hay muchas zonas de deslave,

por ejemplo, ahorita en temporadas de lluvia, entonces se pide mucho muro de contención (E28, p. 19).

Una razón, compartida por los entrevistados, por la que un proyecto es considerado *no viable*, son los costos elevados que exceden el monto asignado por colonia o pueblo (E27, p. 9; E29, pp.13-14).

Aunque lo anterior es una situación constante, en ocasiones los recursos y los tipos de proyectos solicitados permiten la realización de más de uno:

Hubo proyectos en los que hubo economías o ahorros. Vamos a decir que a lo mejor no más pidieron una patrulla, que es alrededor de trescientos mil pesos, no sé ya con todo el equipo. Estoy más o menos calculando, pero no tengo el dato exacto. Y les sobaban cien mil pesos, vamos a decir. Entonces, por ley, se establece que si queda un remanente, se vea la posibilidad de ejecutar el segundo proyecto. En orden descendente de los votos que tuvieron. En muchos casos, debo decir que se ejecutó, inclusive el segundo proyecto (E27, p. 9).

Otra razón de inviabilidad de los proyectos esgrimida por los funcionarios delegacionales es la falta de certeza jurídica (E27, p. 9). En muchos casos, los proyectos plantean su ejecución en zonas irregulares, protegidas, "suelo de conservación", o en predios que se desconoce si son públicos o privados. Estrictamente, no podrían realizarse proyectos que contravinieran disposiciones jurídicas, así lo dice la convocatoria.

[...] ¿Cuál fue el criterio para tener proyectos no viables? Prácticamente fue jurídico, es decir, hay muchas zonas irregulares en Iztapalapa, entonces la instancia de regularización territorial estuvo muy al pendiente de esta opinión de los proyectos, por ejemplo, debajo de las torres de alta tensión, zonas donde se inunda (E28, p. 18).

¹³ Sin orden de prioridad.

PRINCIPALES PROBLEMAS

- Falta información sobre cómo se ejerce el presupuesto: algunos comités y consejos pensaban que ellos tendrían acceso al dinero directamente y que ellos determinarían cómo y en qué momento gastarlo (E27, p. 6).
- Confusión: el presupuesto participativo no es adicional al presupuesto de la delegación. El presupuesto participativo es parte del presupuesto de la delegación (E27, p. 9).
- Diferencia entre el presupuesto proyectado por la delegación y el estimado por el ciudadano (E27, pp. 5-6).
- Tiempo de ejecución: una constante fue el reconocimiento del retraso en la realización de los proyectos específicos, lo cual no siempre es imputable a las delegaciones, ya que éstas dependen de la disposición del recurso económico, que en ocasiones llega en junio o agosto, y se deben atender los procedimientos administrativos como las licitaciones, las que implican un mes. Este aspecto que conduce a la inconformidad de los comités, consejos y ciudadanía (E27, p. 21; E28, p. 4).
- Falta de información para elaborar un proyecto específico: hay confusión al ubicar el rubro del proyecto específico. Un buen porcentaje está en rubros diferentes a los que corresponden (E28, p. 15).
- Desconocimiento ciudadano: la gente desconoce que los comités o consejos proponen los proyectos específicos y se encargan de dar el seguimiento a la ejecución de los mismos (E29, p. 12).
- Los proyectos específicos no consideran costos de mantenimiento ni de reparaciones (E29, p. 25).
- Conflictos generados con los comités o consejos por la confusión que tienen para

diferenciar el gasto público erogado en las obras públicas programadas y el correspondiente al presupuesto participativo (E29, p. 35).

Reelección de los integrantes de los comités y consejos

La opinión de los entrevistados en torno a la reelección de los integrantes de los comités y consejos es diferente. Por un lado, la reelección es percibida como una medida positiva en cuanto otorga valor y reconocimiento al trabajo realizado:

[...] los que se quisieron reelegir en otros comités quedaron hasta en segundo y tercer lugar. Segundos si les fue bien. ¡No ganaron! Porque entonces los ciudadanos te dicen si hiciste bien tu trabajo o no. Yo sí estoy de acuerdo en la reelección (E29, p. 57).

Cuando los resultados de la reelección son negativos para los contendientes se asocian a un desgaste y rechazo ciudadano.

Pues la gente que ya no los quiere como coordinadores del comité o ya no los quiere dentro del comité. Esa es la realidad, porque hay un desgaste. Hay que entender que en esto hay un desgaste porque no a toda la gente le das gusto. [...] Así son los vecinos y además no te da para todos, si te conocen y los conoces bien; les piden cosas, no les alcanzan a cumplir porque ellos lo único que hacen es gestionar. Y si donde gestionaron no le dieron respuesta entonces el vecino está en contra de él. Se desgasta la figura, se desgasta la imagen sin duda (E29, p. 22).

Sin embargo, también existe la percepción negativa de la reelección ya que permitirá que los cotos de poder y los liderazgos se “perpetúen” (E28, p. 25).

Valoración de la experiencia y expectativas respecto a los nuevos procesos

En general, los entrevistados describen como “gratificante” la vivencia de haber trabajado con los comités y consejos durante el periodo 2010-2013, a pesar de las dificultades y de las muchas experiencias frustrantes (E28, p. 37), pues lograron ver materializados muchos proyectos y ver la mejora del entorno. Sin embargo, este trabajo es percibido como el inicio de un proyecto de largo plazo, con muchas metas por alcanzar y que genera expectativas. Por ejemplo, el funcionario delegacional de Cuauhtémoc considera un reto personal lograr que los comités realmente trabajen en equipo, se integren funcionalmente, que no se genere un liderazgo concentrador:

No quiero que pase eso en los nuevos comités, por eso creo que es muy importante la capacitación y la formación ciudadana, porque no nada más es capacitarlos sino formarlos como ciudadanos (E29, pp. 20-21).

Recomendaciones de los funcionarios delegacionales entrevistados

A continuación se recuperan, de manera sintética, las principales sugerencias de los entrevistados en torno a cinco temas: normatividad, presupuesto participativo, integración de los comités y consejos, recursos económicos y capacitación.

Normatividad

- Solicitar la constitución política del Distrito Federal.
- Modificar la Ley de Participación Ciudadana, a fin de que se otorguen más recursos a los comités y consejos.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal que se sancionen las irregularidades detectadas en el proceso electivo de los comités y consejos.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal la elaboración de reglas operativas para el ejercicio del presupuesto participativo.
- Incrementar el presupuesto del IEDF.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal la integración de comités y consejos sólo con la fórmula ganadora.

Capacitación

- Realizar un diagnóstico profundo del conocimiento de la ciudadanía sobre el tema de la participación ciudadana, de los intereses de los diferentes sectores sociales, de sus condiciones socioeconómicas, etcétera, para generar estrategias de capacitación más puntuales.
- Incorporar a los cursos de capacitación las temáticas de liderazgo, desarrollo humano, educación cívica y ética.
- Diseñar un curso relativo a la administración pública delegacional y sus procesos.
- Medir los resultados de las capacitaciones.
- Trabajar cursos de capacitación entre las delegaciones y el instituto electoral.

Presupuesto participativo

- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal normar los proyectos específicos de alto impacto para la colonia o pueblo que impliquen montos grandes, así como la incorporación de aportaciones económicas de particulares.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal ampliar los periodos de validación u opinión de los proyectos específicos que serán sometidos a consulta ciudadana.

- Promover la realización de asambleas ciudadanas para que éstas determinen los proyectos específicos que serán sometidos a consulta.
- Incrementar la asesoría (o capacitación) a los comités y consejos y a la ciudadanía en general para la elaboración de los proyectos específicos.
- Promover la transparencia en los costos y procesos de las obras del presupuesto participativo.
- Proponer a la Asamblea Legislativa del Distrito Federal la asignación del presupuesto participativo por colonia y pueblo con base en las condiciones socioeconómicas de cada una.

Conclusiones

Una vez recorrido el espectro de experiencias y opiniones de los diferentes involucrados en la gestión de los comités y consejos 2010-2013, se pueden extraer algunas conclusiones puntuales sobre los diferentes temas tratados a lo largo del estudio.

Es preciso señalar la complejidad de intentar emitir opiniones contundentes en un escenario tan heterogéneo, que expresa una amplia gama de contextos socioculturales y que involucra condiciones de edad y género diferentes. Tampoco es objetivo de un estudio cualitativo de estas dimensiones realizar generalizaciones. Se expondrán aquí únicamente las conclusiones finales del equipo investigador, atendiendo a las particularidades de los diferentes casos y sin perder de vista el proceso en su conjunto, sus objetivos y retos.

Integración de los comités y consejos. Los comités y consejos 2010-2013 se conformaron con expectativas de diferente índole. Para algunos, integrarse a este proceso fue una cuestión "casual": sin que hubieran considerado participar, simplemente se les presentó la oportunidad. Para otros, en cambio, se trató de una actividad en la cual podían ocupar su tiempo libre, sobre todo en los casos de personas jubiladas. Sin embargo, muchos consideran que formar parte de estos órganos de representación ciudadana significó la oportunidad de colaborar para mejorar su colonia o

pueblo, de incidir en su realidad próxima compartiendo sus saberes y experiencias.

No se debe dejar de lado que también existieron intereses políticos y partidistas proyectados a través de algunas fórmulas.

En general, las expectativas del trabajo residían en que se iban a lograr mejoras para las colonias y pueblos, a pesar de no tener claro el cómo, de no saber que este tipo de actividades se sujetan a reglas y formas burocratizadas y que no basta sólo con tener la intención de hacerlo: se debe estudiar, dedicar tiempo y aprender a trabajar en equipo.

Para muchos, participar en este ejercicio democrático fue una experiencia totalmente nueva. Para otros, los más, representó una nueva forma de vestir el activismo social y político que habían venido desarrollando desde hacía años, de dar nuevo cauce a inercias organizativas previas y de "probar" cómo les funcionaba.

En cuanto a las expectativas de remuneración económica, en algunos casos existió confusión (a veces propiciada por actores políticos mediante el engaño), pues pensaban percibir un sueldo. Sin embargo, el instituto electoral fue muy claro al tener el primer contacto con los órganos electos: "se trata de una labor honorífica". Si bien los entrevistados y entrevistadas estaban en su mayoría de acuerdo en que así fuera, existe un sentir común de que no estaría mal que se consi-

derara en el futuro el otorgamiento de una especie de pago por la labor, dada la carga de trabajo y el tiempo implicados.

Funcionamiento de los comités y consejos. En términos del trabajo realizado por los comités y consejos, y más allá del “éxito” o fracaso de sus gestiones, se identificó una serie de situaciones que impiden su óptimo desempeño, pero que también deben ser consideradas como nichos de oportunidad para las siguientes generaciones y, por supuesto, para las autoridades responsables de promover y coadyuvar al ejercicio de la participación ciudadana:

- Conflictividad dentro de los comités y consejos debido a la integración por diferentes fórmulas. La gran mayoría de los entrevistados y entrevistadas, tanto integrantes de comités como funcionarios delegacionales y del instituto electoral, consideran que sería mejor que los órganos se conformaran sólo con los cinco integrantes de la fórmula ganadora. No obstante, el equipo investigador considera que es necesario reforzar la idea de “representación proporcional”, pues no se trata de ganar o perder, sino de *ganar-ganar*, ganas tú, gano yo, gana la colonia o pueblo. Para ello, es necesario partir de una reeducación cívica y política.
- Existe un alto grado de deserción de integrantes de los comités y consejos, debido, entre otras razones, al desinterés, la falta de tiempo, la imposibilidad de llegar a consensos, la nula percepción económica y la participación a pedido expreso, con el único objeto de completar una fórmula.
- En los hechos, existe la deserción real, mas no formal, pues prácticamente no se encontraron experiencias de gente que haya cubierto el requisito normativo para darse de baja o dar de baja a una persona integrante.
- Los comités y consejos, en su gran mayoría, funcionan sólo con dos o tres de sus integrantes, entre ellos el coordinador o coordinadora interna o de concertación comunitaria. También se encontraron casos en los que sólo el coordinador o coordinadora u otro miembro del comité o consejo realizan todo el trabajo.
- La realización de sesiones mensuales y asambleas ciudadanas es muy baja, situación atribuida en ocasiones al desinterés de la ciudadanía, otras tantas a la falta de mecanismos eficaces de convocatoria y difusión, al poco apoyo por parte de las autoridades competentes para brindar los espacios para su realización o al poco interés para consensuar la toma de decisiones o transparentar sus acciones con el resto de la comunidad. Por tanto, se debe trabajar en la apropiación de una cultura de la democratización de la vida comunitaria, de la rendición de cuentas, de la colaboración y de la asimilación de responsabilidades.
- A raíz de la falta de difusión y de espacios comunes de interacción, existe un desconocimiento grande respecto de los comités y consejos: quiénes los integran y qué actividades realizan. Ante esta situación, algunos comités y consejos han buscado implementar formas alternativas de generar contacto con la ciudadanía, por ejemplo, el uso de Internet y redes sociales, las visitas informativas “casa por casa”.
- La deserción y la alta conflictividad dan como resultado que no se instalen las coordinaciones de trabajo.
- No es práctica común la realización de planes y programas de trabajo. Se actúa casi siempre con la lógica de la contin-

gencia, de la coyuntura. Muchos comités y consejos enfocan todo su trabajo sólo en el presupuesto participativo, dejando de lado otras tantas oportunidades de incidir en sus comunidades de manera positiva. Los mismos comités y consejos reducen así su campo de acción, pero otra vez se trata de una cuestión de educación y reproducción de prácticas y capacidades.

- Los comités y consejos, en su gran mayoría, no realizan diagnósticos comunitarios sistemáticos, profundos, participativos, ni continuos. Las acciones realizadas se basan en la percepción que las personas integrantes tienen de su entorno y su problemática cotidiana, en sus experiencias de vida y, en el mejor de los casos, en los diagnósticos (tampoco sistemáticos, ni profundos) que suelen hacer algunas autoridades.
- Las prácticas clientelares impactaron, en muchos casos, en el ejercicio efectivo de la participación ciudadana a través de los comités y consejos, priorizando los intereses particulares de grupos de poder sobre los de la comunidad.
- Cabe mencionar que algunos órganos de representación ciudadana entran a voluntad al juego de las prácticas clientelares, ofreciéndose al mejor postor, concedores del capital humano que representan.

Capacitaciones del IEDF. Las capacitaciones recibidas por parte del instituto electoral son vistas con muy buenos ojos por los integrantes de los comités y consejos. A pesar de las dificultades que se enfrentan para su implementación, son un componente de la relación de acompañamiento al proceso que el instituto electoral debe continuar, reforzar y multiplicar.

En general, la gente que tomó estas capacitaciones considera que son buenas y está

satisfecha con ellas, aunque deben mejorarse en diferentes sentidos:

- Usar un lenguaje más simple y digerible.
- Contextualizar los temas a partir de las particularidades de cada delegación, colonia o pueblo.
- Incorporar temas como construcción de liderazgos, trabajo en equipo y otros vinculados al desarrollo humano, así como el de administración pública delegacional y procedimientos administrativos.
- También es necesario que se incorporen capacitaciones que ayuden a las personas integrantes de los comités y consejos a desempeñar de mejor manera sus funciones: realización de gestiones, llenado de formatos, elaboración de planes y programas de trabajo, etc. Si bien este tipo de capacitaciones ya existen, se considera que el instituto electoral debe reforzarlas, incluyendo además la capacitación sobre la manera de realizar diagnósticos comunitarios, a la que se podría incluso invitar a diferentes autoridades delegacionales o de otras instancias.
- Deben buscarse formas y canales para que la invitación a las capacitaciones sea extensiva a todos los representantes ciudadanos y evitar que sólo llegue al coordinador o coordinadora interna o de concertación comunitaria, ya que se detectó que muchas veces no socializa la invitación.

Evaluación de los comités y consejos por parte del instituto electoral. Se hallaron opiniones muy encontradas respecto a este tema. Desde las que consideran que dada la labor honorífica que desempeñan las personas integrantes de los comités y consejos no deberían estar sujetos a ningún tipo de evaluación, hasta las que la consideran fundamental para mejorar el desempeño de estos órganos de representación.

Sin embargo, existe una especie de acuerdo sobre la manera en que actualmente se lleva a cabo esta evaluación (llenado de formatos y entrega de documentación diversa), la cual consideran poco idónea, pues no logra medir efectivamente el trabajo realizado. En este sentido, se cree que debe reestructurarse el proceso de evaluación de la gestión, incorporando elementos de orden cualitativo, visitas continuas a las colonias, e implementando otras estrategias. Esto no quiere decir, de ninguna manera, que los requisitos normativos de entrega de documentos deba desaparecer, pues también es responsabilidad de los comités y consejos aprender a llevar un control de su vida institucionalizada, aunque deben simplificarse los formatos y debe dársele un peso específico a la entrega de documentos dentro de un proceso evaluativo más amplio y complejo.

Discriminación de género. Se encontraron, durante el estudio, algunos casos de discriminación respecto a la participación de las mujeres en las tareas de los comités y consejos. Si bien esto rebasa la competencia del instituto electoral, se considera trascendental sensibilizar a la población en materia de inclusión de género. He aquí otro componente sujeto a incorporarse dentro del programa de capacitación del IEDF.

Es interesante y gratificante notar que, a pesar de todas las dificultades a las que se enfrentan dada su condición de género, las mujeres tienen una participación alta dentro de los comités y consejos, a veces desde una lógica activa y proactiva, constituyéndose muchas de ellas en líderes capaces de efectuar una gestión exitosa, de generar consensos dentro de dinámicas altamente conflictivas, de posicionarse como un verdadero contrapeso en la relación con autoridades y otro tipo de actores políticos.

Reelección de integrantes de comités y consejos. Sobre este tema, las opiniones ca-

minaron en varios sentidos, desde las que se sitúan en considerar la reelección como algo que debe evitarse para no eternizar en el poder a algunas personas integrantes de la sociedad –con lo cual se preverría el proceso de participación ciudadana–, hasta las que, por el contrario, celebran el hecho como una necesidad para continuar con los proyectos que no lograron concretarse.

Vinculación de los comités y consejos con autoridades delegacionales. Si bien uno de los puntos obligados de colaboración directa entre los gobiernos delegacionales y los órganos de representación ciudadana que nos ocupan, o, por lo menos, el que más fuerza ha tomado, es el relacionado con el presupuesto participativo, existen otros momentos de encuentro, de comunicación y de relación directa.

Esta relación suele ser percibida como asimétrica y disfuncional por parte de las personas integrantes de los comités y consejos, al contrario de lo que describen los funcionarios delegacionales, quienes consideran que se han generado buenos canales de comunicación y apoyo, y que se ha promovido una relación cordial y fluida.

Aunque existen momentos en los que las delegaciones realmente actúan al servicio de los comités y consejos (asesorías, orientación, atención y resolución de gestiones, etc.), en otros tantos la relación se ve inmersa en prácticas clientelares y de cooptación política. Se considera necesario que el instituto electoral, hasta donde le sea posible, trabaje en evitar esta situación. En el mismo sentido, las autoridades deben mostrar voluntad de frenar estas prácticas, de conducirse con imparcialidad y de promover la inclusión, pero, sobre todo, de permitir la promoción del ejercicio efectivo de la participación ciudadana y no de entorpecerlo.

También es imperioso señalar que la cultura ciudadana debe madurar. Esto, en parte, se

traduce en que la gente debe asumir una actitud de corresponsabilidad en cuanto a la procuración del bienestar de su entorno, y no esperar que todo sea resuelto desde los órdenes de gobierno, en una clara postura paternalista.

Vinculación de los comités y consejos con el instituto electoral. En general, las personas entrevistadas relatan una buena y funcional relación con el instituto electoral. Consideran que los funcionarios, tanto de las oficinas centrales como de las oficinas distritales, siempre las apoyan y asesoran cuando se lo piden. Además, identifican al instituto electoral como un agente apolítico, y reconocen que si no actúa de manera eficiente para frenar la intervención de partidos y otros actores políticos con los comités y consejos es porque no tiene las facultades suficientes, y no por falta de voluntad.

Presupuesto participativo. La percepción generalizada del presupuesto participativo es positiva. Las personas entrevistadas lo consideran una oportunidad muy importante de mejora para las colonias y un espacio abierto para que la ciudadanía pueda participar e incidir en la toma de decisiones públicas que les impactan directamente, permitiéndole además priorizar e informar sobre las necesidades de la comunidad.

No obstante, se tienen también muchas áreas de oportunidad para mejorar su operación y aplicación. Las experiencias recuperadas revelan que el procedimiento para ejecutar los proyectos del presupuesto participativo no siempre es del todo satisfactorio, los resultados en ocasiones son insuficientes o deficientes, y su implementación es muy tardía y burocratizada.

Se enlista a continuación una serie de sugerencias compartidas por las personas entrevistadas, sugerencias que el equipo investigador consideró importantes de tomar en cuenta para el diseño de estrategias:

- El porcentaje asignado al presupuesto participativo debe incrementarse.
- La asignación de recursos debe considerar criterios poblacionales, socio económicos, de marginalidad, entre otros, y no sólo el número de colonias por delegación. Es decir, se debe buscar una distribución equitativa y no sólo igualitaria del presupuesto participativo.
- La elaboración de proyectos específicos debe anclarse en diagnósticos comunitarios participativos; no sólo en la opinión de las personas integrantes de los comités y consejos o de las autoridades delegacionales.
- Debe haber, por norma, un seguimiento y orientación técnica a los comités y consejos para la elaboración de sus proyectos. Así se reduciría la probabilidad de que éstos fueran inviables.
- Los comités y consejos deben llevar la selección de proyectos ante la asamblea ciudadana y no tomar decisiones unilaterales.
- Se debe considerar la creación de reglas operativas para el ejercicio del presupuesto participativo.
- Se deben ampliar los rubros del presupuesto participativo.
- Es necesario transparentar el proceso de selección de proyectos y asignación de recursos del presupuesto participativo.
- Las autoridades delegacionales deben transparentar lo relacionado con la determinación de viabilidad técnica, jurídica y económica de los proyectos, así como los procesos de licitación, montos ejercidos y tiempos.
- Las autoridades delegacionales deben respetar la elección de proyectos del presupuesto participativo de la ciudadanía, siempre que éstos cumplan con los requerimientos establecidos.

- Promover la colaboración presupuestal de varias colonias o pueblos para la generación de proyectos comunes, buscando un mayor impacto y alcance de los beneficios.
- Promover la participación de otras instancias gubernamentales o particulares que sumen recursos a los asignados al presupuesto participativo.

Consideraciones finales

La figura de los comités y consejos, a pesar de la problemática enfrentada, es una buena apuesta para la construcción de ciudadanía y para la democratización del espacio gubernamental.

Su integración y gestión deben ser punto de partida para construir prácticas de organización social comunitaria que trasciendan los objetivos mismos de este tipo de órganos, que deben ir más allá de la cuestión electoral y de lo que se circunscribe al ejercicio del presupuesto participativo. Deben ser entes que adquieran funciones de formación, de reproducción de aprendizajes y capacidades, de acompañamiento; deben constituirse en verdaderos canales de vinculación entre las autoridades y la ciudadanía, generadores de propuestas y consensos.

Autoridades gubernamentales y electorales deben replantear sus acciones y responsabilidades, evaluarlas a conciencia y definir estrategias que permitan el funcionamiento óptimo de los órganos de representación ciudadana en lo particular, y un ejercicio efectivo de la participación ciudadana en lo general.

Es preciso trabajar, desde las diferentes trincheras, para empoderar a la ciudadanía, evitando hasta donde sea posible la reproducción de prácticas clientelares y de cooptación política.

Bibliografía

- CRESWELL, J., *Educational Research: Planning, conducting, and evaluating quantitative and qualitative research* Upper Saddle River: Pearson Educations Inc., 2005.
- GRAWITZ, Madeleine, *Métodos y técnicas de las ciencias sociales*, tomo II, México, Editia Mexicana, 1984.
- Ley de Participación Ciudadana del Distrito Federal, Gaceta Oficial del Distrito Federal*, México, D.F., 17 de mayo de 2004.
- Ley de Protección de Datos Personales para el Distrito Federal, Gaceta Oficial del Distrito Federal*, México, D.F., 3 de octubre de 2008.
- HERNÁNDEZ SAMPIERI, R., C. Fernández Collado y P. Batista, *Metodología de la investigación* (4.ª ed.), México, McGraw Hill, 2008.
- IZCARA, Simón, *La praxis de la investigación cuantitativa*, México, Plaza y Valdés-Conacyt, 2009.
- JUARISTIC, P., (s/f) en <<http://www.readbag.com/partehartuz-patxi-juaristicualitativo>>, consulta hecha el 20 de mayo de 2013.
- FLACSO "Entrevista focalizada", en *Diccionario Unesco de Ciencias Sociales*, Madrid, Aguilar, 1975.
- MAÍZ, Ramón, "Jama, Caleta y Camello: la corrupción como mecanismo de autorrefuerzo del clientelismo político", *Revista Mexicana de Sociología*, 2003.
- MERRIAM WEBSTER, *Dictionary*, 2011, <<http://www.merriam-webster.com/dictionary/rapport>>, consulta hecha el 18 de mayo de 2013.
- TAYLOR, S.J y R. Bodgan, *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*, Barcelona, Paidós, 1987.
- VALLES, M., *Técnicas cualitativas de investigación social. Reflexión metodológica y práctica social*, Madrid, Síntesis Sociológica, 1999.

Sitios electrónicos

- <http://www.df.gob.mx/index.php/component/content/article/78-delegaciones/87-cuauhtemoc>
<http://www.cuauhtemoc.df.gob.mx/>
http://www.iztapalapa.gob.mx/pdf/publicaciones_pp.pdf
<http://www.iztapalapa.gob.mx/>
<http://www.xochimilco.df.gob.mx/>

Anexo

Codificación de las entrevistas a profundidad

Código	Cargo e instancia	Delegación	Dirección distrital	Equipo entrevistador	Fecha de aplicación
E1	Coordinador interno de comité ciudadano	Venustiano Carranza	XII	Equipo 2	22/08/13
E2	Secretaria de comité ciudadano	Álvaro Obregón	XXV	Equipo 4	05/08/13
E3	Coordinador interno de comité ciudadano	Coyoacán	XXX	Equipo 2	14/08/13
E4	Integrante de comité ciudadano	Iztapalapa	XXXVI	Equipo 2	10/08/13
E5	Secretaria de comité ciudadano	Benito Juárez	XX	Equipo 3	07/08/13
E6	Coordinador interno de comité ciudadano	Cuajimalpa de Morelos	XXI	Equipo 4	31/07/13
E7	Secretario de comité ciudadano	Gustavo A. Madero	VI	Equipo 3	01/08/13
E8	Coordinadora interna de comité ciudadano	Iztacalco	XV	Equipo 1	02/08/13
E9	Secretaria de comité ciudadano	Magdalena Contreras	XXXIII	Equipo 1	31/07/13
E10	Secretaria de comité ciudadano	Miguel Hidalgo	XIV	Equipo 4	12/08/13
E11	Coordinador interno de comité ciudadano	Azcapotzalco	III	Equipo 2	25/07/13
E12	Coordinadora interna de comité ciudadano	Xochimilco	XXXVI	Equipo 1	30/07/13
E13	Coordinadora de concertación comunitaria de consejo del pueblo	Xochimilco	XXXIX	Equipo 2	15/08/13
E14	Coordinador de concertación comunitaria de consejo del pueblo	Milpa Alta	XXXIV	Equipo 2	13/08/13
E15	Coordinadora de concertación comunitaria de consejo del pueblo	Tláhuac	XXXV	Equipo 3	07/08/13



Código	Cargo e instancia	Delegación	Dirección distrital	Equipo entrevistador	Fecha de aplicación
E16	Integrante de consejo del pueblo	Tlalpan	XL	Equipo 1	17/08/13
E17	Integrante de comité ciudadano	Álvaro Obregón	XX	Equipo 4	02/08/13
E18	Coordinador interno de comité ciudadano	Cuajimalpa de Morelos (cabecera)- Álvaro Obregón	XXI	Equipo 4	20/08/13
E19	Trabajador eventual del IIEDF	Xochimilco	XXXIX	Equipo 1	05/09/13
E20	Coordinadora de comité ciudadano	Iztapalapa	XXVIII	Equipo 4	12/08/13
E21	Funcionaria del IEDF	Cuauhtémoc	X	Equipo 3	31/07/13
E22	Funcionario del IEDF	Venustiano Carranza	XII	Equipo 2	31/07/13
E23	Funcionario del IEDF	Álvaro Obregón	XVIII	Equipo 3	26/07/13
E24	Funcionario del IEDF	Iztapalapa	XXVIII	Equipo 1	25/07/13
E25	Funcionario del IEDF	Cuajimalpa de Morelos	XXI	Equipo 4	26/07/13
E26	Integrante de comité ciudadano	Azcapotzalco	V	Equipo 1	12/09/13
E27	Funcionario delegacional	Xochimilco	No aplica	Equipo 3	26/08/13
E28	Funcionario delegacional	Iztapalapa	No aplica	Equipo 1	18/09/13
E29	Funcionario delegacional	Cuauhtémoc	No aplica	Equipo 2	11/09/2013 12/09/2013

La edición electrónica de la *Memoria del funcionamiento y gestión de los comités ciudadanos y consejos de los pueblos 2010-2013* concluyó en octubre de 2014. El cuidado de la edición estuvo a cargo de Nilda Ibarguen, analista correctora de estilo. Se utilizó la fuente tipográfica Frutiger.

