

PROPUESTA DE PANEL

Título del panel: Legitimidad y confianza en los gobiernos locales en la 4T

Ponencia 1: "Descentralización gubernamental en México: fortaleciendo la dinámica de los gobiernos subnacionales"

Autores:

Yaneli Isabel Chávez Álvarez¹

Bernabé Lugo Neria²

Resumen de la ponencia

La descentralización gubernamental en México continúa siendo un desafío en la administración pública contemporánea. A pesar del establecimiento de marcos legales que reconocen la autonomía de los gobiernos locales en su organización y administración, los esfuerzos han sido insuficientes para materializar la autonomía de gestión. Esto se debe a que la ruta administrativa reproduce un esquema sesgado de imitación nacional, donde un grupo selecto delega acciones específicas a los gobiernos locales, pero los excluye del proceso de toma de decisiones. Así, estos gobiernos inferiores se convierten en ejecutores de un proyecto macrosocial que no considera sus especificidades.

Tal como, la limitada capacidad institucional y organizacional, la falta de profesionalización, la escasa rendición de cuentas y una capacidad de respuesta, obstaculizan el desarrollo regional autónomo y eficiente. Este documento analiza la importancia de establecer mecanismos de descentralización viables en las municipalidades, adaptados a sus realidades. Se destaca la necesidad de empoderar a los gobiernos locales con herramientas administrativas y sociales que les permitan identificar y atender eficazmente las necesidades regionales, optimizando sus recursos. Esto contribuirá a una administración pública más eficiente y efectiva en México, basada en un vínculo más estrecho entre el gobierno y la sociedad representada por los gobiernos subnacionales.

¹ Egresada de la Maestría en Gobierno Local por la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo; licenciada en Ciencia Política y Administración Pública por la misma institución; correo electrónico: ch370768@uaeh.edu.mx

² Doctor en Finanzas Públicas; profesor investigador del Instituto de Ciencias Sociales y Humanidades de la Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo; miembro del Sistema Nacional de Investigadores nivel I; correo electrónico: lugon@uaeh.edu.mx

Durante los últimos años el concepto de descentralización gubernamental es un término recurrente en la literatura administrativa y las ciencias sociales, como un proceso de renovación del lente público para el ejercicio de gestión, con base en la delegación de funciones y actividades a los gobiernos inferiores, con la intención de lograr armonizar la democracia moderna como forma de gobierno en sus distintos niveles, a través del reconocimiento de actores estratégicos para generar acuerdos en la toma de decisiones.

No obstante, lograr esta autonomía de gestión para canalizar las demandas poblacionales en un modelo uniforme que maximice la obtención de resultados y permita consolidar el desarrollo del país, es un trabajo pendiente dentro del proceso de coordinación de los gobiernos actuales en México. Pese a la existencia de un marco legal

que establece la autonomía de organización y coordinación regional, al marco del Artículo 115 constitucional y las leyes secundarias la dinámica de la subnacionalidad es inverosímil en la operatividad.

Esto obedece a la existencia de arenas de poder tradicionales que marcan la imposición de acciones específicas para que este orden de gobierno continúe reproduciendo la lógica vertical *top-down* que preserva la imposición de rutas de gestión uniformes que desagregan valor a las condiciones de estos gobiernos. En este sentido el modelo de planeación del desarrollo como componente sustantivo del quehacer administrativo muestra el entramado del funcionamiento de los gobiernos regionales en México.

Dicho esto, en la actualidad la encrucijada de este proceso renovador que establece la innovación de gestión a partir de la delegación de atribuciones a los gobiernos a fin de mejorar la prestación de servicios y reconocer el rol de los actores en la consolidación de la democracia para el cambio institucional es un tema inconcluso que establece una serie de limitaciones endógenas y exógenas que debilitan la transformación del ejercicio público.

Con base en este escenario y la capacidad de los ayuntamientos para diseñar y operar políticas públicas enfocadas a sus necesidades, se constituye la planificación del desarrollo, como un documento inédito que recupera las principales inquietudes del contexto y establece un diseño operativo de acciones que intentan mitigar las problemáticas actuales del entorno poblacional.

Sin embargo, este proyecto se encuentra sesgado por la existencia de vicios centralizados del gobierno nacional, que contraponen los lineamientos de la ley al señalar la existencia de un proceso de planificación que se encuentra a cargo del ejecutivo federal para la conducción de este en sus distintos niveles, bajo un enfoque macro social, que desarticula las condiciones de las municipalidades para operacionalizar un proyecto ambicioso que pretende resolver todos los males que aquejan a la dinámica poblacional.

En este sentido, el establecimiento de actividades y metas amplias que se convierten en un proceso inconcluso debido a las incidencias del entorno. Es así que el presente documento realiza un breve recorrido en el andamiaje de la descentralización como concepto innovador en el discurso democrático, cuya inserción promueve la reivindicación del rol de los actores en la toma de decisiones. Específicamente en la municipalidad como gobierno de proximidad cuya trayectoria ha situado su subordinación

como área operativa de gestión, el estado de aguarda es inconsistente con las indicaciones de la ley.

El documento se encuentra estructurado de la siguiente forma: la primera sección hace referencia al constructo de la descentralización como proceso de reforma para promoción de la democracia como forma de gobierno, sus principales matices y proyecciones en México. Posteriormente, en la segunda sección se abordan los desafíos endógenos y exógenos que particularmente se presentan en la municipalidad como gobierno cercano a la población y los instrumentos factibles para la atención de estos en el corto, mediano y largo plazo.

En este sentido, se rescata la incorporación de mecanismos tecnológicos como plataformas de diseño digital permiten reformar la gestión regional con un nuevo escenario innovador donde el flujo de las tecnologías permite mantener actualizada la información y los procesos, además de realizar la optimización de la prestación de bienes y servicios de competencia del gobierno y con ello resaltar la importancia del municipio en la toma de decisiones y la mejora continua en el desarrollo del país.

Finalmente, en la tercera sección se presentan las principales conclusiones destacando la contextualidad municipal como un medio de utilidad que permita renovar la administración, a través de un enfoque *bottom-up* que construye sistemas a partir de la lógica de abajo hacia arriba para alcanzar mayores resultados. Con base en la recopilación de información de los medios operativos que conocen los elementos de transición que emanan del diseño al proceso de ensamblaje (operación) y con ello reducen los niveles de incertidumbre y generan un ambiente de adaptabilidad que contribuye a mejorar la continuidad del régimen democrático actual.

Revisión de la literatura

A lo largo de la historia la construcción de ideales institucionalizados que permiten contener el dinamismo del país ha jugado un papel sustantivo en la armonización y solidez del gobierno. Sin embargo, una de las disputas recurrentes en el sistema político mexicano se encuentra vinculada al poder público en la construcción del modelo de gestión y la toma de decisiones, esto obedece a la persistencia de arenas de poder donde la supremacía y el control centralizado son elementos clave que mantienen la estructura tradicional del gobierno.

En donde la rigidez y exclusión en la toma de decisiones han fragmentado el ejercicio operativo de los gobiernos, esto se debe a la fragilidad institucional que ha establecido un desequilibrio en la gestión de los gobiernos regionales. En este sentido, el término de descentralización recobra un sentido de reorganización de los localistas para acentuar la construcción de nuevos medios para la toma de decisiones y adecuar las desavenencias que ha marcado el rezago de progreso social que emana de la centralización de las decisiones.

Con base en estos elementos recuperamos la terminología de descentralización como una dinámica que se inserta durante el proceso de transición a la democracia, bajo la proyección de generar nuevos espacios de decisión con la incorporación de nuevos actores estratégicos que transforman la gestión pública. En palabras de Mardones (2006) este fenómeno multidimensional en el plano de la administración representa la transformación del gobierno subnacional como autoridad para el diseño e implementación de políticas públicas, con base en una administración racionalizada, eficiente y eficaz con apego a la disponibilidad de recursos.

En contraste, desde el énfasis fiscal se considera la disponibilidad de recursos financieros para la ejecución de toma de decisiones en el ensamblaje de las acciones que coadyuvan a la mitigación de problemas públicos. En este orden de ideas autores como Jaramillo (2010), Díaz (2016), Montecinos (2020), Barra, Díaz y López (2020) señalan que el proceso de descentralización consiste en una reforma de Estado donde la delegación o asignación de atribuciones, responsabilidades, recursos y autoridad a los gobiernos inferiores permite constituir un sistema multinivel para el funcionamiento y permanencia del aparato gubernamental, bajo tres vertientes sustantivas: política (toma de decisiones), administrativa (gestión de recursos) y fiscal (recaudación).

Este conjunto de elementos configura un escenario donde los tomadores de decisiones influyen directamente en la ruta crítica de la administración, bajo un lente operativo que ancla las proyecciones de desarrollo social a escenarios específicos que legitiman la acción pública. Al respecto Baylon y Quispe (2022) refieren:

la descentralización es considerada un puente hacia la prosperidad, en razón de que permite alcanzar una alta eficiencia económica; sin embargo requiere de diseños sólidos y proceso que den soporte a la etapa de implementación con mecanismos institucionales que rijan en la práctica de la prestación de servicios que se brinda al ciudadano, los gobiernos locales deben tener la capacidad de atender las peticiones del pueblo, solo así se alcanzará los beneficios que se espera de la descentralización.(p.1,287)

Con base en esta aproximación la descentralización es un pilar sustantivo en el proceso de reforma del Estado moderno, donde el rol de los actores regionales ha cobrado mayor relevancia en el proceso de consolidación de la democracia y la gobernanza, como medios esenciales para el desarrollo equitativo y competitivo que regula sus acciones con base en la racionalización de sus actividades, con el fin de sucumbir la brecha de desigualdad de los gobiernos y la población. Esta alternativa se incorpora al caso mexicano en la década de los años ochenta tras los efectos desestabilizadores del Estado benefactor, donde la delibera concentración de información y los excesos del gobierno, ampliaron la vulnerabilidad y el estancamiento social que desencadenó el replanteamiento del rol del Estado para tomar decisiones y sus funciones.

En este contexto, la delegación de autoridad surge como alternativa viable para desconcentrar las funciones gubernamentales transfiriendo la gestión administrativa a niveles más locales para fomentar la innovación. Sin embargo, este proceso de transformación ha sido objeto de debate en el ámbito académico, debido a que muchos lo consideran un ejercicio de simulación, en el que el marco legal existente no proporciona el soporte necesario para guiar a los gobiernos en sus procesos de gestión.

Como señala Sánchez (2014), la trayectoria de la descentralización en México se caracteriza por tres etapas clave que revelan las contradicciones inherentes a las atribuciones municipales. En primer lugar, la adopción del concepto de descentralización durante la crisis del Estado llevó a la formalización de un andamiaje institucional que reconocía a los municipios como entidades autónomas, dotadas de personalidad jurídica, patrimonio propio y capacidad de gestión e innovación.

Sin embargo, la articulación del proceso para poner en marcha el aparato de gobierno en función de su capacidad gubernamental se mantuvo vinculada a las condiciones de la estructura tradicional. Esto fragmentó la transferencia efectiva de los resultados de las políticas públicas y la agenda regional, convirtiendo el proyecto descentralizador en una mera imitación que debilitó la consolidación de su objetivo inicial.

Según Sánchez (2014), “esta situación evitó consolidar la profesionalización de los recursos humanos que laboraban en los ayuntamientos y mantuvo la carencia de reglas formales en la mayoría de los municipios” (p. 6). La falta de profesionalización y de un marco regulatorio adecuado resultó en un retroceso en la innovación municipal. Durante el gobierno de Felipe Calderón, los gobiernos subnacionales fueron señalados como los principales responsables del aumento de la inseguridad y la expansión de grupos delictivos, lo que socavó la estabilidad nacional.

Por otro lado, Leiras (2010) señala que esta ruta de desnacionalización altera significativamente el comportamiento electoral, lo que a su vez impacta la constitución de gobiernos divididos. Este cambio dinámico representa un desafío para los intereses del gobierno y sus directrices, convirtiéndose en un obstáculo para la consolidación de un proyecto transformador. Sin embargo, el cambio institucional, que se articula con la identificación de la densidad institucional y la dinámica social, permite establecer nuevas rutas de desarrollo para los gobiernos actuales.

El reto del instrumento de descentralización está vinculado con la trayectoria de cambios sustantivos que amplíen la difusión o socialización de la normatividad, constituyendo un soporte organizacional que mejore los programas a través de la retroalimentación. Esto debe hacerse considerando las particularidades del contexto y la disponibilidad de recursos materiales, humanos, financieros y económicos, lo cual es crucial para atender las necesidades de la población.

Este enfoque implica establecer un cambio estratégico con énfasis incremental, dirigido a áreas trascendentales que enriquezcan los resultados y permitan prever futuros escenarios de crisis o cambio. Al hacerlo, se podrán solventar los vicios intrínsecos que desvirtúan la innovación administrativa y el reacomodo de funciones, redistribuyendo así el sistema de contrapesos y atribuciones desde las perspectivas política (toma de decisiones), social (atención de necesidades) y administrativa (designación de funciones acorde a la disponibilidad de medios).

En palabras de Jaramillo (2010), la integración de estos elementos “requiere una relación recíproca entre el diseño de las políticas públicas y las relaciones establecidas con las esferas gubernamentales, para que algunas, como la descentralización, salgan adelante y generen cambios profundos en la forma de gobernar” (p. 180). De este modo, la transición democrática, que a menudo se ha considerado un mero ejercicio de simulación, sigue siendo un tema recurrente en la academia.

Este debate tiene como objetivo evaluar el estado actual de la redistribución del poder público entre los diferentes órdenes de gobierno y su impacto en la renovación de las actividades de gestión para la resolución de las necesidades sociales. Además, se destaca la importancia de la transferencia tácita y la inclusión de nuevos actores en la toma de decisiones. Este enfoque facilita la definición de políticas públicas efectivas, alineadas con la agenda municipalista y sus particularidades, lo que permite la implementación de estrategias útiles que fortalezcan la democracia en el ámbito de operación de las decisiones.

Es esencial reconocer que la descentralización y la inclusión de nuevos actores en la toma de decisiones no solo tienen el potencial de mejorar la eficacia de las políticas públicas, sino también de revitalizar el proceso democrático en todos los niveles de gobierno. La redistribución del poder, cuando se acompaña de una adecuada profesionalización de los recursos humanos y el uso de tecnologías avanzadas, puede generar un entorno más equitativo y participativo. Este entorno no solo responderá de manera más efectiva a las necesidades locales, sino que también permitirá una mayor transparencia y rendición de cuentas en el proceso de gobernanza.

Desafíos de la municipalidad y mecanismos para mermar las externalidades

El estudio de la descentralización como hemos identificado hasta ahora es un referente contemporáneo que establece la delegación y/o responsabilidad de las autoridades en las diferentes etapas del proceso decisivo del quehacer gubernamental, donde las altas expectativas por fraccionar el poder en los gobiernos, permitió establecer nuevas directrices para la innovación municipal y la reforma administrativa para la prestación de bienes y servicios.

Sin embargo, la proyección de establecer operativamente la delegación administrativa es una pretensión limitada en el reconocimiento de autonomía de los gobiernos. Esto obedece a que el poder central bajo las condicionantes de coaccionar las atribuciones de la municipalidad, restringe el funcionamiento y coordinación de los gobiernos a través del financiamiento. En palabras de Santana (2012):

el presupuesto municipal representa la estimación de los probables ingresos y gastos municipales que generará un municipio para un determinado año. Por lo tanto, lo que el presupuesto persigue es dejar constancia sobre la cantidad de recursos que la municipalidad espera disponer para el año siguiente y, en base a esta proyección, establecer cómo se gastarán aquellos recursos en dicho año. El presupuesto municipal, es un instrumento clave de la gestión municipal, en cuanto permite ordenar en forma eficiente los recursos disponibles y los gastos asociados a dichos recursos en función de las directrices municipales (p.66).

Esto significa que el sistema de presupuesto municipal debe detallar con claridad el uso y manejo de los recursos a fin de fortalecer los resultados y sus efectos en la consecución del gobierno. Sin embargo, para determinar el financiamiento es necesario comprender que, la principal fuente de financiamiento de los gobiernos regionales es a través del fonde aportaciones (FORTAMUN) quién otorga un apoyo para que los gobiernos subnacionales cuenten con fondos para el coste de pago de seguridad pública y obligaciones de estos.

De acuerdo con el Diario Oficial de la Federación (2023) el Fondo de Aportaciones para el Fortalecimiento de los Municipios y de las Demarcaciones Territoriales del Distrito Federal (FORTAMUN) para el ejercicio 2024 se aprobó un monto de \$116,967,047,652.00 para el financiamiento de los municipios en México.

Por otra parte, el municipio cuenta con un nivel de recaudación independiente a este sistema bajo la administración de la hacienda del patrimonio propio (bienes muebles e inmuebles), contribuciones, participaciones federales, aportaciones (ramo 33), ingresos extraordinarios. La suma de estos elementos permite alimentar las arcas municipales para su funcionamiento.

A pesar de ello, en la mayoría de los casos es una utopía, debido a la debilidad recaudatoria de los gobiernos para realizar prácticas sanas de finanzas públicas, han quedado estancadas por un mero estímulo central que determina su acción conjunta en su totalidad. Al respecto, Díaz (2016) señala que uno de los principales desafíos para los gobiernos locales se sitúa en tres componentes destacables: “voluntad política, capacidad institucional- social y empoderamiento subnacional” (p.462).

Estos elementos muestran que, pese al proceso de transición al poder, la fragilidad institucional para aflojar el círculo de decisión y establecer un ciclo de actores. Tal como lo establece (Brinkerhoff (2000) en las cinco etapas para la disminución de escenarios de confrontación política y nuevas rutas para su mitigación (figura 1).

Figura 1

La voluntad Política y sus componentes



Fuentes: elaboración propia con base en Brinkerhoff, (2000, p.242-244).

Como señala la figura 1 este procedimiento de el origen de la intervención muestra que uno de los principales limites en la identificación de problemas públicos es el diagnóstico e identificación del mismo. Por ello, el autor destaca que el proceso de toma de decisiones debe aglutinar un sentido técnico-racional, donde se muestre la viabilidad

del proyecto y establecer un apego a los procedimientos operativos; adicionalmente, debe existir un grado de aceptabilidad por parte de los actores estratégicos que apoyen el proyecto de gestión.

Esto es posible por medio de la generación de acuerdos y consenso, donde la participación sea continua y se identifiquen las áreas de oportunidad, desafíos y viabilidad de los proyectos. Finalmente, la suma de ellos es posible con base en el seguimiento continuo y la evaluación como proceso de retroalimentación y mejora continua. A pesar de ello, otro de los desafíos intrínsecos con la gestión se realiza a través de la capacidad municipal para poner en marcha el aparato del Estado, ya que su limitada adopción de mecanismos de actualización, han sesgado los parámetros de simplificar los procedimientos y con ello hacer más eficiente al municipio con base en el reconocimiento de sus condiciones y establecer una ruta crítica con un desempeño incrementa lista.

Este liderazgo que propone el establecimiento de acciones y funciones específicas para la cooptación de atribuciones de la municipalidad es un referente que puede encauzar el buen funcionamiento del gobierno; no obstante, es necesario que este orden de gobierno, estimule el interés por trasfronterizar al gobierno subnacional pese a un escenario restrictivo donde la frontera por establecer una cooperación conjunta e intermunicipales es un tema vigente en la gestión.

Con base en este escenario, una de las vías para la atención de estos escenarios es con la incorporación de la tecnología de la información para la adopción de softwares especializados con la convicción de marcar un nuevo proceso en el quehacer gubernamental y con ello, facilitar el acceso a los servicios y fuentes de almacenamiento factibles para el avance del proyecto de gestión. A partir de las especificidades de la subnacionalidad y con ello avanzar en la reforma administrativa que promete la descentralización.

Estos elementos aglutinan un marco intermunicipal donde la comunicación continua entre las dependencias y la disponibilidad de recursos son relevantes para el adecuado proceso de gestión. Además de establecer los parámetros de seguimiento y evaluación para retroalimentar la toma de decisiones y establecer la ruta de mejora que coadyuve a resolver los problemas públicos.

Ahora bien, considerando que el Gobierno electrónico ineludiblemente tiene una dimensión político-institucional debido a la modificación y reestructuración de la estructura organizacional, diagrama de trabajo, redefinir proceso, redistribución de los recursos, y partidas presupuestarias “altera el equilibrio de poder existente” (Pando,2014 p.122). Esta propuesta es una vía oportuna que inserta la necesaria modernización administrativa, como actividad colaborativa en donde la apertura de la información encauza la socialización dentro-fuera de la institución, evitando con ello la segmentación y atomización de los programas y proyectos basados en una coherencia e integración registrada a partir de la información obtenida de esta base de datos.

En contraste, a pesar del rezago de la municipalidad en América Latina la incursión de agregar mecanismos alternativos para apropiar el sentido de planeación en el territorio, es posible con la generación de foros de discusión en los cuales la población y los sectores asiste para la discusión del proyecto, el desahogo entre lo posible y aplicable; así como los mecanismos para retroalimentar las decisiones con el objeto de incrementar la legitimidad de la acción pública; bajo estas consideraciones se disminuye la presencia de prácticas discrecionales que fracturan la intención del documento.

Como se ha señalado es inevitable la incidencia del proceso político del ejercicio gubernamental, en donde la interacción institucional de los actores con ideales, valores, intereses y recursos asevera las prácticas clientelares; sin embargo, la confrontación de los recursos disponibles, limitaciones, medidas de control que establecen un seguimiento continuo acentúa buenas prácticas para el gobierno abierto. Esto significa que adaptando estas condiciones las reformas de innovación institucional para el desarrollo establecen un dialogo social compartido en el sentido de responsabilidad, contribución e impacto del ejercicio brinda herramientas de gestión para la asistencia y capacitación técnica del personal para desarrollar de manera efectiva sus funciones.

Esto convierte la prestación de bienes y servicios en una labor flexible donde los burócratas de calle realizan procedimientos simplificados con base en evidencia y capacidad institucional de modo uniforme que permita conocer el avance obtenido durante el período e identifique las áreas de oportunidad para la legitimación de la acción pública, favoreciendo con ello la búsqueda de incentivos institucionales para el ejercicio municipal amigable y factible con la realidad del entorno.

Finalmente, la trayectoria de la municipalidad se encuentra en una encrucijada donde la voluntad política, capacidad institucionalidad y el entendimiento del gobierno regional juega un papel crucial en la construcción de escenarios futuristas donde el ensamblaje de los procesos de gestión municipalista son pilares en el entendimiento del contexto del país.

Bajo las determinantes de estos es posible establecer plataformas pilotos que marquen la transición de prácticas tradicionales burocráticas, a escenarios flexibles e innovadores donde la actualización de contenidos, servicios y rendición de cuentas sea una realidad y no un mero ejercicio de simulación que se emplea para mantener un gobierno desagregado, donde unos cuantos establecen los designios del país, mientras los órganos inferiores son elementos administrativos o ejecutores que eventualmente enfrentan los estragos de un proceso ambicioso que es inverosímil de operación. Tal como señala Sánchez (2014):

una descentralización inconclusa y gobiernos sin capacidades gubernamentales, fue posible desatar la inventiva y creatividad en los ayuntamientos a través de acciones que han beneficiado a los ciudadanos, aunque la consolidación de estos gobiernos estará en juego a medida que la recentralización avance; esta se sustenta en la bandera de que males como la inseguridad, el mal manejo de las finanzas públicas municipales y la falta de servicios vitales como el agua potable son por causa únicamente de los ayuntamientos.

Las limitaciones de las políticas públicas municipales y los males que aquejan al

país son una responsabilidad compartida entre los tres órdenes de gobierno; siendo los gobiernos municipales el eslabón más débil, son los acusados favoritos del Estado mexicano. (p10)

Esto significa que el proceso de descentralización a pesar de incorporarse hace más de tres décadas aún continua como un término recurrente en los discursos políticos, pero en realidad es un proyecto inconcluso por las desavenencias que emergen en la subnacionalidad y la fragilidad de un contexto dinámico que ha marcado pautas para la re-centralización de la toma de decisiones y con ello, recuperar las prácticas tradicionales que caracterizan al sistema político Mexicano.

Sin duda alguna los desafíos para estos gobiernos se encuentran en la generación de espacios de poder, capacitación para la cooptación de recursos y profesionalización de los servidores públicos como vías para amortizar las incidencias del proceso de transformación hacia un gobierno cooperativo, colaborativo y relaciones gubernamentales que focalicen las preocupaciones de la población, para atender las necesidades y dar continuidad al régimen democrático en el país.

A manera de conclusión

A partir de las aproximaciones expuestas, se puede concluir que la descentralización enfrenta desafíos significativos, especialmente cuando no se acompaña de un marco regulatorio sólido y de la profesionalización adecuada de los recursos humanos. Sin embargo, la integración de tecnologías y softwares especializados surge como una solución clave para superar estas limitaciones, destacando la necesidad de fortalecer la capacidad del gobierno local para ejercer sus atribuciones de manera efectiva.

Es fundamental establecer una correlación entre el diseño e implementación de políticas públicas y la coordinación continua entre los actores a través de relaciones intergubernamentales. Esta coordinación facilita la creación de redes informativas que permiten un seguimiento constante del avance de las estrategias seleccionadas. Como se ha señalado, la revitalización de los gobiernos, especialmente en el ámbito municipal, es esencial debido a su proximidad con la población.

Por su parte, esta cercanía les otorga la oportunidad de implementar experimentos susceptibles de reformas continuas, siempre que se utilicen mecanismos de seguimiento y evaluación para guiar las acciones futuras. La incorporación de herramientas tecnológicas, como softwares especializados en planificación, es un medio efectivo para almacenar y actualizar bases de datos sobre el progreso y las áreas de mejora en la implementación de políticas públicas.

Ahora bien, la capacidad de monitorear en tiempo real optimiza los procesos, genera soluciones más eficaces y alinea los esfuerzos a nivel nacional, promoviendo una administración pública más eficiente, transparente y orientada a resultados. Además, la promoción de una dinámica bottom-up, donde las iniciativas y decisiones emanan desde los niveles locales hacia el central, no solo es una estrategia factible, sino también una necesidad crucial para el funcionamiento eficaz del gobierno.

Este enfoque permite una mayor adaptabilidad a las particularidades regionales, fortaleciendo la participación activa de los gobiernos subnacionales en la toma de decisiones. Al empoderar a los niveles locales, se crea un entorno en el que las políticas públicas responden de manera más precisa a las necesidades reales de la población, contribuyendo así al desarrollo equilibrado y sostenible tanto a nivel regional como nacional.

En conclusión, para que la descentralización alcance su pleno potencial como herramienta transformadora, es indispensable innovar en el ejercicio administrativo mediante la incorporación de tecnologías avanzadas. Paralelamente, es crucial adoptar un enfoque bottom-up que refuerce el papel de los gobiernos subnacionales en la formulación y ejecución de políticas públicas. Esta combinación estratégica de tecnología y participación local no solo fortalecerá la gobernanza, sino que también facilitará el logro de los objetivos nacionales de manera más efectiva y equitativa.

Referencias bibliográficas

- Barra, M., Díaz, G. y López, C. (2020). Descentralización y capacidades subnacionales: la implementación de la política pública de las agencias regionales de desarrollo productivo en las regiones de Antofagasta y el Biobío en Chile. *Revista espacios*, 41, (38), pp. 210-224. <https://www.revistaespacios.com/a20v41n38/a20v41n38p19.pdf>
- Baylon, E. y Quispe, Y. (2022). Avances y limitaciones de la desconcentración, nuevos desafíos a través de la gobernanza. *Revista científica multidisciplinaria*, 6, (4), pp. 1,287-1,306. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2661
- Diario Oficial de la Federación. (15 de diciembre de 2023). Acuerdo distribución y calendarización de la administración, durante el ejercicio fiscal de 2024, de recursos correspondientes a los ramos generales 28 y 33. https://www.dof.gob.mx/nota_detalle.php?codigo=5711612&fecha=15/12/2023#gsc.tab=0
- Díaz, G. (2016). Capacidades para la implementación de procesos de descentralización en territorios subnacionales: una aproximación teórica y empírica. *Polis. Revista Latinoamericana*, 15 (43), pp. 461-481. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-65682016000100022
- Jaramillo, M. (2010). La descentralización: una mirada desde las políticas públicas y las relaciones intergubernamentales en Baja California. *Región y sociedad*, XXII, (49), pp.177-200. <https://www.scielo.org.mx/pdf/regsoc/v22n49/v22n49a7.pdf>
- Leiras, M. (2010). Los procesos de descentralización y la nacionalización de los sistemas de partidos en América Latina. *Política y gobierno*, 17(2), pp. 205-241. https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1665-2037201000020001
- Mardones, R. (2006). Descentralización y transición en Chile. *Revista de ciencia política*, 26(1), pp. 03-24. https://www.scielo.cl/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0718-090X2006000100001
- Montecinos, E. (2020). Descentralización, pandemia y el desafío de las relaciones intergubernamentales pos 2021 en Chile. *Estado, gobierno y gestión pública*, (35), pp. 111-138. <https://revistaeggp.uchile.cl/index.php/REGP/article/view/61422>
- Sánchez, A. (2014). La descentralización en México: gobiernos municipales inacabados y políticas públicas con efecto difusión-difamación. *Carta económica regional*, (113), pp. 5-12. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7950767>
- Santana, G. (2012). Instrumentos de planificación de la gestión municipal chilena [Tesis de Licenciatura, Universidad Austral de Chile]. Repositorio Institucional de la Universidad Austral de Chile. <http://cybertesis.uach.cl/tesis/uach/2012/fes196i/doc/fes196i.pdf>
- Pando, D. (2014). Desafíos y oportunidades de la planificación estratégica en la utilización de tecnologías de información den las administraciones públicas latinoamericanas. En Jorge Walter y Diego Pando (Compiladores.), *Planificación estratégica. Nuevos desafíos y enfoques en el ámbito público* (pp.121-151). SAAP. https://www.google.com.mx/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKewjL8_u1P6FAxXhLkQIHUbaDdkQFnoECBoQAQ&url=https%3A%2F%2F repositorio.udesa.edu.ar%2Fjspui%2Fbitstream%2F10908%2F2751%2F1%2F%255BP%255D%2520Libro%2520Completo%2520-J.%2520Walter%2520y%2520D.%2520Pando.pdf&usg=AOvVaw1XWaJf-9sBsNV2x9CyAceC&opi=89978449

