

Cuadernos Fronterizos

PUBLICACIÓN CUATRIMESTRAL DE LA UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

DOI: <http://dx.doi.org/10.20983/cuadfront.2025.65>



UNIVERSIDAD AUTÓNOMA DE CIUDAD JUÁREZ

Daniel Constandse Cortez
Rector

Salvador Nava Martínez
Secretario General

Guadalupe Gaytán Aguirre
Secretaria Académica

Jesús Meza Vega

Director del Instituto de Ciencias Sociales y Administración

Jesús Alberto Urrútia de la Garza

Jefe del Departamento de Ciencias Administrativas

Beatriz Anguiano Escobar

Jefa del Departamento de Humanidades

Servando Pineda Jaimes

Jefe del Departamento de Ciencias Sociales

José Daniel Sayto Calzadillas

Jefe del Departamento de Ciencias Jurídicas

Cuadernos Fronterizos

Ricardo León García
Director

Servando Pineda Jaimes
Director Editorial

Editores de sección

Susana Báez / Enrique Cortazar. **Entorno**

Iván Álvarez / Cely Ronquillo. **Chamizal**

Ángeles López-Nórez. **Didactikón**

Víctor Hernández/Rosa Elva Vázquez. **Artes Visuales**

Víctor Orozco. **Baúl**

Servando Pineda. **Libros y otras reseñas**

Jesús Camarillo. **Recuento**

Óscar Vázquez / Servando Pineda. **Entrevistas**

Gestora Editorial: Erika Sena Herrera

Corrección: Joel Amparán Acosta y Alexis Ríos-Nevárez

Diseño: Alfredo Peñaloza

Portada e Ilustraciones: Luis Pegut

Comité Editorial

Víctor Orozco, Susana Báez, Iván
Álvarez, Servando Pineda,
Pedro Siller †, Jesús Camarillo,
Enrique Cortazar, Benjamín
Quezada †, Víctor Hernández,
Cely Ronquillo, Rosa Elva
Vázquez, Luis Ernesto Orozco,
Luis Alfonso Herrera, Ángeles
López-Nórez y Óscar Vázquez

Consejo Editorial

Carlos Montemayor †
Friedrich Katz †
Enrique Semo
Marcela Lagarde
Silvia Gómez Tagle †
José Luis Orozco †
Federico Ferro Gay †
Víctor Hugo Rascón Banda †
Adrián Rentería

CUADERNOS FRONTERIZOS, Año 21, Núm. 65 (septiembre-diciembre, 2025), es una publicación cuatrimestral de la Universidad Autónoma de Ciudad Juárez a través del Instituto de Ciencias Sociales y Administración (ICSA), que se publica con fondos propios. Av. Universidad y H. Colegio Militar (zona Chamizal) s/n, CP 32300, Ciudad Juárez, Chihuahua, México. Tels. (656) 688 3800 al 09 (conmutador) extensiones: 3859,3843, 3949 y 3787. Fax (656) 688 3812. PO Box 10307, El Paso, Texas, USA, 79994.

Correo electrónico: cuadernosfronterizos@uacj.mx

Editor responsable: Ricardo León García. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo, versión impresa: No. 04-2018-112617515300-102, P-ISSN: 2007-1248. Reserva de Derechos al Uso Exclusivo, versión digital: No. 04-2019-092616190100-203, E-ISSN: 2594-0422. Licitud de Título No. 14739, Licitud de Contenido No. 12312, ambos otorgados por la Comisión Calificadora de Publicaciones y Revistas Ilustradas de la Secretaría de Gobernación.

DOI: <http://dx.doi.org/10.20983/cuadfront.2025.65>

Los artículos firmados son responsabilidad de sus autores.

Se autoriza la reproducción total o parcial, siempre y cuando se cite la fuente.



CONTENIDO



EDITORIAL

- Calentamiento global, paz en Palestina, efervescencia social** 1
Ricardo León García



ENTORNO

- Crawling King Snake** 8
Iván Medina Castro
- Humor e ideología. Una lectura de “La ley de Herodes” de Jorge Ibargüengoitia** 11
Alexis Ríos-Nevárez
- El tapiz del castillo de Chambord** 15
Ysla Campbell Manjarrez



CHAMIZAL

- Happiness in Mexico: An Analysis of Key Factors** 22
Omoniyi Balogun
- El extremo norte del Sur Global** 26
María Teresa Martínez Almanza
- Nolberto Tlacaoel Acosta Pérez**



DOSSIER: Interpretación y argumentación en la investigación filosófica

- Presentación** 30
Margarita Salazar Mendoza
- La transmisión del pensamiento helénico a través de Bizancio y su recepción en Rusia** 34
Cynthia Lara Avendaño
- Derechos humanos y hermenéutica: retos y oportunidades en el sistema jurídico contemporáneo** 38
Alba Pamela Morales Tobón
- La plasticidad del lenguaje: entre filosofía y neurociencia** 44
Niurka Isabel Passalacqua
- Hacia una comprensión de la filosofía sorjuanina** 48
Diana Janeth Rubio Medrano
- El arte como otra posibilidad de conocimiento** 52
Juan Carlos Durán Muñiz



DOSSIER: Del problema público a la política pública

- Presentación** 58
Cecilia Sarabia Ríos y Christian Iván Becerril-Velasco

Políticas públicas dirigidas a la disminución del rezago social	63
Dyana Berenice González Hernández	
“Ciudad cercana”, una política pública con gobernanza participativa para la sostenibilidad urbana	69
Julio Ángel Pérez Cárdenas	
Todos Somos Juárez, ¿un modelo de aprendizaje?	75
Leslie Karissa Núñez López	



DIDACTIKÓN

Océano de posibilidades. Estrategia didáctica para asignación y participación grupal	82
Julio César Gómez Gándara	
Alondra González Bailón	
Laboratorio escolar y aprendizaje de ciencias: percepciones de estudiantes chihuahuenses	85
Xóchitl Manjarrez-Sandoval	
Juan D. Machin-Mastromatteo	



ARTES VISUALES

Luis Pegut: fotógrafo y promotor cultural	91
Ricardo León García	



BAÚL

Monumento a Benito Juárez	96
Víctor Orozco	



LIBROS Y OTRAS RESEÑAS

Por el derecho a la blasfemia. Apuntes sobre Defensa proscrita, de Jesús Camarillo Hinojosa	106
Óscar Martín Vázquez Reyes	



VIDA UNIVERSITARIA

Entrega de premios nacionales	111
Ricardo León García	



RECuento

Gaza	114
Sofía G. Corral Soto	



¿CUÁNTOS DIJO?

Servando Pineda Jaimes	118
------------------------	-----



DOSSIER: **Del problema público a la política pública**

Coordinadores:

Cecilia Sarabia Ríos
Christian Iván Becerril-Velasco

Dyana Berenice González H.
Julio Ángel Pérez Cárdenas
Leslie Karissa Núñez López

Luis Pegut,

Una llama violeta que transmuta.

Del problema público a la política pública

Cecilia Sarabia Ríos

El Colegio de la Frontera Norte

ORCID: 0000-0002-0992-0001

Christian Iván Becerril-Velasco

El Colegio de la Frontera Norte

ORCID: 0000-0003-1423-4150

SEGÚN WEBER,¹ LA RAZÓN DE SER DEL GOBIERNO ES la resolución de los problemas públicos que enfrenta la población de un territorio determinado usando, si es necesario, la coacción física. Para conseguir este objetivo, cuenta con un cuerpo de burócratas especializado encargado de la toma de decisiones actuando de forma imparcial e impersonal y siempre en favor del interés público. Dicho razonamiento parece lógico, coherente e incluso fácilmente realizable, por lo que ha sido utilizado para justificar la intervención estatal desde el siglo XIX.

Sin embargo, la definición de los problemas públicos es un proceso por demás complejo, ya que estos son siempre contruidos de acuerdo con la carga axiológica y los intereses económicos, políticos y sociales de los tomadores de decisiones. Esta situación fue ampliamente analizada por Laswell,² después de la Segunda Guerra Mundial, quien insistía en la necesidad de darle cientificidad a las decisiones o acciones gubernamentales. En consecuencia, se instituyó la ciencia de la toma de decisiones públicas o ciencia de las políticas comúnmente llamada en nuestros días como el enfoque de política pública.

Con el paso del tiempo, el propósito de dicha perspectiva se ha ampliado, pasando de la racionalización de la decisión pública a la eficiencia de la gestión pública

¹ Max Weber, *Economy and society: an outline of interpretive sociology*. Los Angeles, University of California Press, 1978.

² Harold Lasswell, "The Policy Orientation", en H. J. Lasswell y J. Lerner (eds.), *The Policy Sciences: Recent Developments in Scope and Method*. Stanford, Stanford University Press, 1951.

y la gobernanza democrática. La entrada al enfoque de política pública tiene dos principales vías: el proceso de la política y el análisis de las políticas. El proceso es una lectura de problemas públicos con la idea de conocer la forma en que se toman las decisiones y mejorarlo, mientras que el análisis es una lectura sobre ese proceso incorporando métodos analíticos con la idea de perfeccionar la decisión pública.

Ambas entradas poseen tres principios fundamentales. Por un lado, para resolver los problemas públicos se requiere forzosamente conocer, estudiar y analizar las causas que los generan. Por otro lado, las políticas públicas deben apuntar siempre a cambiar la conducta de su población objetivo, por ejemplo, si el problema es el consumo de drogas, se implementarán acciones para disminuirlo. Finalmente, una política pública es un conjunto de acciones (no solo programas) destinadas a la resolución de un problema público.³

En consecuencia, las políticas públicas son parte de un acuerdo a partir de la discusión entre el gobierno y la sociedad sobre lo que debe resolverse y los mecanismos para ello, por lo que requieren de un contexto en el que se privilegien los principios democráticos, ya que al elegir una determinada solución se dejan de lado otras. Estos procesos de descarte de opciones para resolver los problemas son también muy importantes.

Ahora bien, si la definición de los problemas públicos es un asunto complejo, la conversión de esa definición en una política pública es un camino aún más sinuoso. Empezaremos por decir que el gobernar por políticas públicas es una forma de hacerlo, pero no la única.⁴ En la historia de la humanidad, ha habido regímenes políticos distintos a los democráticos, como los monárquicos o aristocráticos, en donde las decisiones sobre la resolución de problemas públicos son tomadas sin tomar en cuenta a la ciudadanía.

Además, no existe un acuerdo generalizado respecto a las etapas que debe incluir el proceso de las políticas públicas, ya que es una técnica de investigación para analizar la realidad y tomar decisiones destinadas a modificarla a través de la resolución de las causas de los problemas públicos. Pero las etapas más utilizadas comúnmente son cinco: la incorporación en la agenda de gobierno; la definición del problema público; el diseño de la política; la implementación de los mecanismos e instrumentos de solución y su evaluación.

Hablamos de un proceso continuo, pero no consecutivo; es decir, se puede iniciar desde cualquiera de sus fases, ya que son interdependientes y los problemas públicos son dinámicos y cambiantes. Para entrar en la agenda gubernamental, el asunto requiere primero ganar la atención pública a nivel local, subnacional o nacional, algunos auto-

³ Luis F. Aguilar Villanueva, *El estudio de las políticas públicas*. México, Porrúa, 2007.

⁴ David Arellano Gault y Felipe Blanco, *Políticas públicas y democracia*. México, Instituto Federal Electoral, 2013.

res la llaman agenda pública, la cual, incluye los problemas que algún/os grupos sociales consideran que deben ser atendidos por el gobierno. Una vez que han ganado la visibilidad suficiente, pueden ingresar en la lista de temas que podrían atenderse formalmente, es decir, en la agenda gubernamental.

Los problemas públicos que son finalmente atendidos por el gobierno son el resultado de un juego político, de disuasión, persuasión y de convencimiento en donde los valores de los actores permean el resultado. Sin embargo, el análisis de políticas públicas acude a la ciencia para explicar las razones de su entrada, de su clasificación y definición como problema público. A partir de esta definición, se inicia el diseño de la política, es decir, las estrategias que se seguirán para resolver el problema, sus metas y objetivos.

El propósito principal de esta fase es establecer una relación entre los medios (políticos, administrativos y financieros) de los que se dispone y el cambio conductual que se va a lograr con la política pública, así como su operacionalización y medición. Posteriormente, en la implementación de la política, se ponen en funcionamiento los mecanismos/medidas para alcanzar los objetivos deseados. Esta fase se enfoca en la parte organizacional y operativa de la administración pública.

El ciclo termina/inicia con la evaluación de la política pública, fase en la que se recapitula lo aprendido y se lleva a cabo el rediseño de la misma

a través de la comparación de los resultados obtenidos con los estándares planteados en su diseño. Es la fase más técnica y normativa y es el mecanismo a través del cual se justifica su existencia y se rinde cuentas.⁵

En América Latina, el enfoque de política pública se introdujo en los años ochenta ante la necesidad de hacer más eficientes las decisiones del gobierno, derivado del adelgazamiento del Estado por la apertura de la economía. En México, la *Constitución Política* señala que corresponde al Estado organizar un sistema de planeación democrática del desarrollo nacional, para lo cual, contará con un Sistema Nacional de Información Estadística y Geográfica (INEGI) que también estará a cargo de la evaluación de los programas, objetivos, metas y acciones de la política de desarrollo social.

En consecuencia, las políticas públicas son normalmente diseñadas, implementadas y evaluadas a nivel federal, mientras que los gobiernos estatales y municipales se limitan a replicarlas. Además, no siempre se acude a la ciencia para su diseño e implementación, resultando en estrategias que no responden a las problemáticas particulares de las distintas regiones del país. Más aún, existe escasez de los resultados de las políticas públicas tanto a nivel federal como subnacional, especialmente de las que no son dirigidas hacia la reducción de la pobreza, ya que la evaluación es un proceso que



⁵ *Idem.*

se entiende más dentro del aspecto normativo que del científico.

En este contexto, el objetivo de este dossier es presentar un breve análisis de algunas políticas públicas que han sido implementadas en México en las últimas décadas, así como sus principales resultados.

En el primer apartado, Dyana González expone “Políticas públicas dirigidas a la disminución del rezago social”, donde analiza el diseño e implementación de dos políticas de Estado para la promoción del desarrollo y la superación de la pobreza: 1) Programa de Educación, Salud y Alimentación, que estuvo vigente hasta 2018, y 2) Las Becas para el Bienestar Benito Juárez, implementadas a partir de 2019. Ambas comparten el objetivo de reducir la pobreza y fomentar el desarrollo, pero difieren significativamente en sus enfoques y mecanismos de acción.

La autora señala que las problemáticas actuales de pobreza y desarrollo tienen raíces históricas y que los distintos gobiernos han tratado de mitigarlas a través de distintas visiones. Realiza una analogía sobre la visión de la pobreza y el rezago social, el diseño de los programas y su implementación, a partir de la definición del problema, las estrategias implementadas, los actores involucrados, los recursos movilizados y sus desafíos.

Con lo anterior, concluye que una solución efectiva para combatir el rezago social “requeriría integrar los enfoques de ambos programas, combinando la inclusión y simplicidad de las

BBBJ con los mecanismos de evaluación y desarrollo de capacidades de PROSPERA”, definiendo una postura hacia el aprendizaje gubernamental.

En el segundo apartado, Julio Pérez expone “Ciudad cercana”, una política pública con gobernanza participativa para la sostenibilidad urbana”, implantada en la ciudad de Chihuahua desde el año 2023, con la intención de “promover una ciudad centrada en las personas, privilegiando la proximidad y el acceso a una vida urbana más inclusiva, dinámica y ambientalmente responsable”. La política se concentra en enfrenar los retos de accesibilidad y cohesión social en los contextos de desigualdad y problemas estructurales que caracterizan a las ciudades contemporáneas.

Las bondades de la política apuntan a mejorar las condiciones generales de los habitantes de la ciudad y a proporcionar mejores condiciones de vida, pero además incorpora varios actores, tanto gubernamentales como no gubernamentales, y estrategias innovadoras como la participación ciudadana y la gobernanza participativa que, a partir de varias herramientas, buscan incorporar diversas opiniones para la toma de decisiones.

Con esta revisión, el autor indica que “la relevancia de esta política pública trasciende el ámbito local al alinearse con tendencias globales de urbanismo sostenible, inclusión social y gobernanza democrática”. Por tanto, su visión se enfoca en políticas públicas que además de propuestas eficientes incorporen a la ciudadanía.



Por último, la tercera sección, escrita por Leslie Núñez, es un análisis del programa “Todos Somos Juárez, ¿un modelo de aprendizaje?”. En sus reflexiones sobre la forma de atender la exacerbada violencia en Ciudad Juárez en el periodo 2008-2012, la autora identifica como aciertos la cobertura mediática (en el cumplimiento de su función de informar y dar seguimiento a los hechos de la realidad), las movilizaciones ciudadanas como mecanismo de presión para atender la problemática, la estructura de la estrategia a partir de acciones en varias áreas y el involucramiento de actores gubernamentales y no gubernamentales.

Como limitaciones, señala la tradición de liderazgo comunitario, la

falta de credibilidad de la ciudadanía en las fuerzas de seguridad, la falta de coordinación efectiva entre los distintos niveles de gobierno, la corrupción y la falta de continuidad.

En cuanto a las lecciones aprendidas, menciona que la forma en que se sectorizó la política dejó resultados mixtos, insuficientes y de corto plazo, así como que la inversión de recursos económicos no es suficiente para reducir o modificar la percepción de inseguridad entre la población. Otra lección fue la necesidad de crear infraestructura para el desarrollo social y fomentar la participación ciudadana en la toma de decisiones como elementos favorables en las políticas públicas.



Luis Pegut, *El perfil del viejo silencio.*

Políticas públicas dirigidas a la disminución del rezago social

Dyana Berenice González Hernández

El Colegio de la Frontera Norte

ORCID: 0009-0002-5825-8509

LA POBREZA Y LA DESIGUALDAD SOCIAL SON PROBLEMAS PERSISTENTES en México, marcando una profunda división en el acceso a derechos fundamentales tales como la educación, la salud y una calidad de vida digna. A lo largo de las últimas tres décadas estas problemáticas estructurales han sido objeto de intervención a través de diversas políticas públicas que buscan mitigar sus efectos y, en el mejor de los casos, erradicarlas. Las desigualdades en México tienen raíces históricas y los distintos gobiernos han tratado de mitigarlas.

De acuerdo con Aguilar, en la agenda pública, los asuntos están “compitiendo por llamar la atención y desatar la iniciativa del gobierno, generan una oportunidad de elección”¹; por lo que la pobreza se incorporó a la agenda pública mexicana debido a su carácter de problema estructural y a la presión tanto nacional como internacional para atenderlo.

Dos programas que destacan en este esfuerzo son: PROSPERA, que estuvo vigente hasta 2019 y las Becas para el Bienestar Benito Juárez (BBB), implementadas a partir de ese mismo año. Ambos programas abordan los mismos problemas sociales: la pobreza, las desigualdades, la dificultad de las familias más vulnerables para garantizar la educación de sus hijos y, con ello, mejorar sus condiciones de vida. Sin embargo, sus diferencias en diseño e implementación reflejan visiones contrapuestas sobre el papel del Estado en la promoción del desarrollo y la superación de la pobreza.

Programa PROSPERA

El programa PROSPERA se remonta a los años noventa, un periodo marcado por crisis económicas y crecientes niveles de desigualdad. La narrativa dominante

¹ Luis F. Aguilar Villanueva, “Estudio introductorio”, en *Problemas públicos y agenda pública*. México, Porrúa, 1993, p. 39.



de la época vinculó la pobreza con la falta de acceso a servicios básicos y la ausencia de capacidades humanas para el desarrollo. Esto llevó a los formuladores de políticas a adoptar enfoques integrales, promovidos por organismos internacionales como el Banco Mundial (BM), que sugerían la implementación de transferencias condicionadas como una solución efectiva para romper el ciclo intergeneracional de la pobreza.

El programa fue diseñado como una política de transferencias monetarias condicionadas, basadas en el cumplimiento de ciertos requisitos por parte de las familias beneficiarias. Estas condicionalidades incluían la asistencia regular de los niños y jóvenes a la escuela, así como la participación de las familias en programas de salud y nutrición. El modelo buscaba no solo aliviar la pobreza de manera inmediata mediante apoyo económico, sino también promover el desarrollo humano de largo plazo al mejorar los indicadores en educación, salud y alimentación.²

El problema se definió en la agenda gubernamental en 1997, cuando se estableció el programa inicial denominado PROGRESA,³ y estuvo impulsado por la necesidad de abordar la pobreza extrema de ma-

nera integral y por las recomendaciones de organismos internacionales que promovían las transferencias condicionadas como una estrategia innovadora. Progresá, y más tarde Oportunidades y PROSPERA, se construyeron bajo la idea de corresponsabilidad, donde el gobierno y las familias beneficiarias asumían compromisos para mejorar las condiciones de vida y romper el ciclo intergeneracional de la pobreza.

En este programa, las estrategias implementadas se basaron en un enfoque integral que combinaba transferencias monetarias condicionadas con acciones para el desarrollo de capacidades humanas y estaba más focalizado, tales como las siguientes:

a). Las familias beneficiarias debían cumplir con: la asistencia escolar de niños y jóvenes y participar en programas de salud y nutrición. Se buscaba así promover cambios de comportamiento y garantizar que el apoyo tuviera un impacto a largo plazo.

b). Articulación de los sectores Salud, Educación y Desarrollo Social para garantizar que los beneficiarios accedieran a servicios de calidad.

c). Focalización basada en un diagnóstico socioeconómico detallado para identificar a las familias en situación de mayor vulnerabilidad.

² Secretaría de Bienestar, *Conoce todo sobre Prospera*. México, 2016. Disponible en: <https://www.gob.mx/bienestar/articulos/conoce-todo-sobre-prospera>.

³ “En el marco del Plan Nacional de Desarrollo 1995-2000, y respondiendo a los objetivos planteados en materia de desarrollo social y superación de la pobreza extrema, el Programa de Educación, Salud y Alimentación —Progresá— que aquí se presenta es un esfuerzo para ampliar las oportunidades y complementar el ingreso de millones de familias en México que viven en condiciones de muy alta marginación” Programa de Educación, Salud y Alimentación (PROGRESA). *Programa de Educación, Salud y Alimentación: Documento de presentación*. México, Gobierno de México, 1998. Disponible en: <https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/79893/1998--pdf>.

d). Incorporación de un sistema riguroso de evaluación para medir sus impactos y realizar ajustes en su diseño e implementación.

La implementación del programa requirió de la participación de varios actores tanto gubernamentales como no gubernamentales, incluyendo entre los primeros al presidente.⁴ Incluyó a la Secretaría de Desarrollo Social (SEDESOL), responsable de la coordinación del programa; la Secretaría de Salud (SS) y la Secretaría de Educación Pública (SEP), que implementaron las acciones vinculadas a las condicionalidades. También participaron gobiernos estatales y municipales, que contribuyeron a la operación del programa en las localidades. El mismo programa contaba con una coordinación, un consejo conformado por los titulares de las Secretarías de Desarrollo Social quien lo presidía; de Hacienda y Crédito Público; de Economía; de Educación Pública; de Salud; de Agricultura, Ganadería, Desarrollo Rural, Pesca y Alimentación, y del Trabajo y Previsión Social. Contaba con un coordinador nacional y un comité técnico.

En el ámbito no gubernamental, el actor primordial fue la participación ciudadana. En cuestión de organismos internacionales actores como el BM y el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) desempeñaron un papel crucial al proporcionar financiamiento y asesoría técnica. Además, académicos y centros

de investigación colaboraron en el diseño y la evaluación del programa, generando evidencia sobre su impacto.⁵

Los actores movilizaron una variedad de recursos financieros, técnicos, humanos e institucionales. El gobierno federal asignó presupuestos específicos para el programa, gestionados a través de SEDESOL y ejecutados en colaboración con la SEP y la SS. Además, se invirtió en infraestructura educativa y de salud para garantizar que las familias beneficiarias pudieran cumplir con las condiciones establecidas. El BM y el BID contribuyeron con financiamiento adicional, así como con asesoría técnica en el diseño y evaluación del programa. Los académicos y centros de investigación aportaron conocimiento especializado, mientras que los gobiernos locales proporcionaron apoyo logístico y operativo en las comunidades.

Entre los grandes desafíos de PROSPERA, uno de ellos fue garantizar la integración efectiva de los diversos sectores involucrados. La complejidad de las condicionalidades requería no solo una infraestructura adecuada, sino también un sistema robusto de monitoreo y evaluación. En muchas comunidades rurales e indígenas, la falta de acceso a servicios básicos complicaba su cumplimiento, lo que a menudo generaba exclusión de beneficiarios potenciales. Además, las instituciones enfrentaron críticas por el uso de cri-

⁴ Diario Oficial de la Federación (DOF). ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación de PROSPERA Programa de Inclusión Social, para el ejercicio fiscal 2015, México, 16 de diciembre de 2014. Disponible en: https://dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5377725.

⁵ CONEVAL. Programa de Inclusión Social PROSPERA 2014–2018: Evaluación específica de desempeño 2019–2020. México, Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, 2020. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/EvaluacionDS/PP/CEIPP/IEPSM/Documents/Libro_POP_20.pdf.

terios tecnocráticos que no siempre reflejaban las realidades locales, dificultando la implementación eficiente.

PROSPERA dependía en gran medida de financiamiento externo y de una estructura administrativa robusta, lo que generaba tensiones en momentos de restricción presupuestaria.

Becas para el Bienestar Benito Juárez

Las BBBJ, implementadas desde el año 2019, surgieron en un contexto político y social marcado por un cambio de gobierno en 2018 y la promesa de una “Cuarta Transformación” (4T). La nueva administración buscó redefinir el papel del Estado, enfatizando la justicia social y la eliminación de intermediarios en la entrega de recursos. La pobreza fue planteada como un problema de exclusión estructural que requería una respuesta inmediata y universal, lo que justificó la implementación de transferencias no condicionadas. Además, el gobierno señaló que las condicionalidades de programas anteriores eran una forma de control social que limitaba la autonomía de las familias beneficiarias.

Las BBBJ representan un giro hacia un enfoque de transferencias monetarias no condicionadas que prioriza la entrega directa de recursos a estudiantes en situación de pobreza sin exigir requisitos adicionales, bajo el argumento de reducir la burocracia y

garantizar que el apoyo llegue de manera más ágil a quienes lo necesitan. Este modelo está fundamentado en la idea de una mayor inclusión y empoderamiento de las familias, otorgándoles mayor libertad para decidir cómo utilizar los recursos.⁶

La definición del problema en la agenda gubernamental ocurrió en 2018, una vez instalada una administración con una visión diferente. El problema fue identificado como una falta de acceso equitativo a la educación y como una necesidad urgente de apoyar a las familias más vulnerables sin condiciones que pudieran excluir a ciertos sectores. La narrativa gubernamental de la 4T planteó que las transferencias directas y universales eran una herramienta clave para garantizar derechos y reducir las brechas de desigualdad de manera inmediata.

Este programa basa sus estrategias en:

a). Transferencias directas y no condicionadas. Eliminar los requisitos permitió que más estudiantes en situación de pobreza pudieran acceder al apoyo económico de manera inmediata.

b). Prioridad a grupos vulnerables. Aunque el programa no impone condicionalidades, da prioridad a estudiantes de comunidades indígenas, zonas rurales y contextos de alta marginación.

c). Descentralización administrativa. La entrega de recursos se realiza de manera directa a los beneficiarios, evi-

⁶ Consejo Nacional de Evaluación de la Política de Desarrollo Social, *La evaluación de impacto del programa de BBBJ*, México. CONEVAL, 2024. Disponible en: https://www.coneval.org.mx/SalaPrensa/Comunicados-prensa/Documents/2024/Comunicado_08_Evaluacion_Impacto_PBBJ.pdf.

tando intermediarios para reducir tiempos y costos administrativos.

Entre los actores que hacen posible la implementación del programa, el marco normativo estipula que es el presidente de ese sexenio es el encargado de esta.⁷

Los actores gubernamentales incluyen a la Coordinación Nacional de BBBJ, encargada de la operación del programa y a la SEP. También participan otras instancias federales para garantizar la entrega directa de los recursos. El programa incluye un coordinador nacional y un comité técnico.

En cuanto a los actores no gubernamentales, aunque su papel es menos visible incluye organizaciones sociales y comunitarias que han fungido como intermediarios informales para difundir información sobre el programa. Asimismo, la academia y organismos internacionales han evaluado su impacto y señalado áreas de mejora, aunque con menor incidencia en el diseño inicial.

Las BBBJ se han financiado principalmente con recursos del presupuesto federal, priorizando la eliminación de intermediarios para reducir costos administrativos. La Coordinación Nacional de BBBJ gestiona directamente la entrega de transferencias, apoyada por herramientas tecnológicas para identificar a los beneficiarios y transferir los recursos de manera eficiente. Aunque la participación de actores internacionales y académicos ha sido limitada en comparación con PROS-

PERA, su papel ha sido relevante en la evaluación del programa y en la identificación de áreas de mejora.

Para las BBBJ, el principal reto institucional ha sido garantizar la cobertura universal en un contexto de recursos limitados y un sistema administrativo simplificado. Aunque la eliminación de intermediarios busca reducir costos y tiempos, también ha generado problemas de seguimiento y monitoreo. La entrega directa de recursos, aunque más ágil, enfrenta riesgos como errores en la identificación de beneficiarios y potenciales prácticas clientelares en contextos políticamente polarizados. La falta de un sistema de evaluación integral ha sido señalada como una limitación, ya que dificulta medir el impacto real del programa en indicadores educativos y de desarrollo humano.

Al priorizar la universalidad, este programa tiene el gran desafío de lidiar con la creciente demanda de recursos en un contexto de austeridad fiscal. Estos retos institucionales subrayan la necesidad de fortalecer capacidades administrativas, garantizar la transparencia y promover una evaluación constante que permita ajustes basados en evidencia.

Conclusión

La construcción del problema y su inclusión en la agenda pública respondió a diagnósticos de desigualdad y exclu-

⁷ DOF. ACUERDO por el que se emiten las Reglas de Operación de PROSPERA Programa de Inclusión Social, para el ejercicio fiscal 2019. México, 25 de enero de 2019. Disponible en: https://www.dof.gob.mx/nota_detalle_popup.php?codigo=5551581.



sión señaladas por la misma población, aunque con interpretaciones diferentes sobre las causas y las soluciones necesarias. Mientras PROSPERA enfatizó la corresponsabilidad y el desarrollo de capacidades, las BBBJ adoptaron un enfoque más inmediato y universalista, buscando garantizar derechos sin condiciones previas. Ambos casos muestran cómo las prioridades políticas y los contextos socioeconómicos influyeron en la forma en que el problema de la pobreza se definió en la agenda gubernamental, marcando diferencias claras en los enfoques adoptados.

Los dos programas tuvieron tanto estrategias como acciones diferentes, esto se debe a que el gobierno los implementó con enfoques diferentes en cuanto a papel del Estado y la autonomía de los beneficiarios, pero con un mismo propósito. De manera normativa, ambos programas tienen como actor gubernamental principal al pre-

sidente en turno sumando la colaboración intersectorial. Cada actor movilizó recursos, no solo en atención a responder a los objetivos operativos, sino también a sus prioridades estratégicas y enfoques ideológicos.

Estas políticas públicas al igual que todas, enfrentan retos al momento de planificarse, implementarse y llevarse a cabo, que van desde limitaciones presupuestarias hasta barreras administrativas y de coordinación interinstitucional.

Finalmente, una solución efectiva requeriría integrar los enfoques de ambos programas, combinando la inclusión y simplicidad de las BBBJ con los mecanismos de evaluación y desarrollo de capacidades de PROSPERA. Esto permitiría atender las necesidades inmediatas, además de generar impactos sostenibles a largo plazo en la superación de la pobreza educativa y la construcción de una sociedad más equitativa.



“Ciudad Cercana”, una política pública con gobernanza participativa para la sostenibilidad urbana

Julio Ángel Pérez Cárdenas

El Colegio de la Frontera Norte

ORCID: 0009-0009-2500-786X

LA CIUDAD DE CHIHUAHUA, CON SUS CASI NOVECIENTOS MIL HABITANTES, representa en la actualidad un escenario contrastante. En su traza urbana se puede observar una evolución que pasó de la unidad a un tejido urbano fragmentado donde la inequidad y la dispersión prevalecen. Sus habitantes, quienes transitan y viven la ciudad, narran historias de largas horas en el transporte público, el tráfico y la lejanía, además de padecer la desconexión barrial y el deterioro de los espacios públicos. Sin embargo, bajo la superficie de esta cotidianidad, se gesta una posibilidad de cambio. Se trata de Ciudad Cercana, una política pública visionaria que surge como una respuesta para intentar transformar no solo el espacio físico de Chihuahua como ciudad, sino también el tejido social de quienes la habitan. Se puede decir que es un llamado a reconectar, no únicamente el tema de los servicios públicos fundamentales, sino también la esencia de lo que significa vivir en comunidad.

La relevancia de esta política pública trasciende el ámbito local al alinearse con tendencias globales desde el urbanismo sostenible, la inclusión social, y un ejercicio de gobernanza más democrático, pues desde un marco global donde las ciudades se han convertido en los principales motores del desarrollo económico, social y cultural, ciertas iniciativas gubernamentales son fundamentales para garantizar un progreso que no excluya a los actores más vulnerables de la población.

El diseño de Ciudad Cercana

Como una de las principales ciudades del norte mexicano, Chihuahua se ha convertido en un punto de crecimiento acelerado, marcado por el descontrol y la des-



igualdad socioespacial, el cual se manifiesta en las zonas norte y oriente, lo cual se traduce en el hecho de que la ciudad en el presente tenga que enfrentar retos significativos en términos de accesibilidad y de posibilidades de cohesión social. Muestra de ello es el Índice de Competitividad Urbana (ICU) de 2023, según el cual Chihuahua se encuentra en un nivel competitivo medio-alto, destacando en cuanto a la innovación y la seguridad, pero donde también sobresalen importantes rezagos en cuanto a movilidad urbana y distribución equitativa de recursos.¹ Este mismo índice señala que solo el 45% de los ciudadanos tiene acceso eficiente al transporte público, mientras que los tiempos de traslado han aumentado un 30% durante los últimos ocho años. A partir de estas cifras, puede entenderse que hay una incapacidad por satisfacer las necesidades de una población que crece a un ritmo acelerado.

En ese sentido, Ciudad Cercana surge como una política pública que busca dar respuesta a esta problemática. En su página de internet,² se puede encontrar una definición de lo que es esta iniciativa, la cual describe que: “Su objetivo es reducir los tiempos de traslado, disminuir la dependencia del automóvil y fomentar un estilo de vida más incluyente, dinámico y sustentable en Chihuahua”.

Con base en lo anterior, dicha definición encaja en el concepto de las “ciudades de 15 minutos”,³ la cual consiste en crear un modelo de ciudad descentralizada, policéntrica y multiservicios, en la que los ciudadanos tengan que desplazarse tan solo por quince minutos para satisfacer sus necesidades esenciales.

De esta manera, inspirada en las mejores prácticas a nivel internacional, dicha política busca dar garantías a los habitantes para que estos puedan acceder a servicios básicos como salud, educación, transporte y espacios públicos en un radio de 15 minutos a pie o usando bicicleta. Este enfoque no solo mejora la calidad de vida de los ciudadanos, sino que también reduce la dependencia hacia los automóviles, buscando para mover un modelo de movilidad más sostenible y equitativo.

Como se había mencionado anteriormente, Ciudad Cercana se trata de una política pública ideada por el municipio de Chihuahua, pero promovida por el Instituto Municipal de Planeación (IMPLAN) en el año 2023; misma que, en su discurso, busca promover una ciudad centrada en las personas, dando prioridad a la proximidad y al hecho de vivir la ciudad de una manera más inclusiva, dinámica y que a su vez sea responsable con el entorno.

Retomando la información que se presenta en la página de Internet

¹ Instituto Mexicano para la Competitividad, *Índice de Competitividad Urbana 2023*. México, IMCO, 2023. Disponible en: <https://imco.org.mx/indice-de-competitividad-urbana-2023/>.

² Ciudad Cercana, 2025. Disponible en: <https://www.ciudadcercana.org/>.

³ Mariana Birche, Karina Jensen y Pilar Bilbao, “La ciudad de los 15 minutos y el espacio público de cercanía como elemento clave para el diseño de la ciudad postpandemia. El caso del partido de La Plata”, en *Quid* 16, núm. 16, 2021-2022, pp. 86-108.

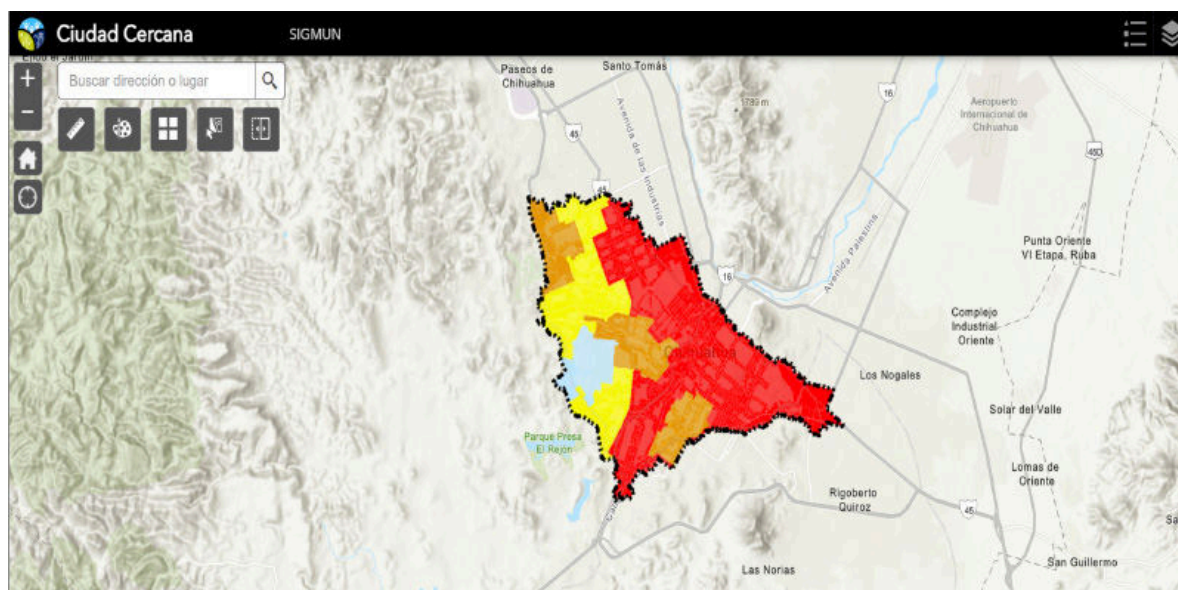


Ilustración 1. Mapa del polígono de implementación del programa Ciudad Cercana, mismo que contempla la zona centro, centro sur, centro norte, sur, y poniente en un rango de 45 km²
Fuente. Ciudad Cercana política pública, 2025.

de Ciudad Cercana, el contenido de esta iniciativa se enfoca en incentivar la inversión a nivel urbano, haciendo un énfasis en habitar con mayor ahínco zonas urbanas consolidadas de la ciudad capital con el objetivo de:

a). Estimular la inversión en áreas con mejor cobertura de servicios, infraestructura y equipamiento urbano.

b). Mejorar la calidad de vida de los ciudadanos al reducir los tiempos y costos de traslado, fomentando el uso de medios de transporte sostenibles como caminar, la bicicleta o el transporte público eficiente, disminuyendo así la dependencia del automóvil privado.

c). Ofrecer alternativas de vivienda asequible para familias de bajos recursos en zonas céntricas, facilitando su acceso a servicios y oportunidades.⁴

De la misma manera, la referida página explica que, para lograr estos objetivos, dicha política pública ha implementado diversas estrategias, tales como:

1. Actualización del reglamento de desarrollo urbano para facilitar la construcción de más viviendas y negocios dentro de la ciudad.

2. Estímulos fiscales, incluyendo descuentos en impuestos y permisos para quienes construyan viviendas en zonas céntricas, especialmente si es de interés social, buscando atraer a la gente y evitar la expansión desmedida de la mancha urbana.

3. Desincentivos al uso excesivo del vehículo particular, promoviendo una movilidad más sostenible y saludable.⁵

En resumen, Ciudad Cercana busca replantear la estructura urbana de Chihuahua para hacerla más compacta

⁴ Ciudad Cercana. Disponible en: <https://www.ciudadcercana.org/>.

⁵ *Idem*.

y accesible, evitar el crecimiento desmedido y revalorizar el territorio en función de mejorar la calidad de vida de sus habitantes.

En su diseño, esta política pública está estructurada en tres ejes fundamentales: Accesibilidad, sostenibilidad y equidad. En un lapso de dos años, se han recibido cuarenta y cuatro solicitudes, solo ocho en lo que va de 2025, mientras que en este mismo espacio de tiempo de dos años se han analizado 35 proyectos. Todo esto se traduce en un 81% de factibilidad.⁶

Lo anterior representa un impacto que de a poco va organizando la vida urbana desde nuevas perspectivas. En ese sentido, el discurso de esta política pública resulta atractivo en una ciudad donde el automóvil privado ha predominado históricamente y ha magnificado las distancias. Sin embargo, a través de estas iniciativas catalogadas hacia el desarrollo de vivienda vertical, se busca justificar cambios en la percepción hacia una movilidad más saludable y que cumple con el objetivo de ser sostenible, alineándose con tendencias observadas en ciudades referentes de la movilidad urbana como Bogotá en Colombia,⁷ y Ámsterdam en los Países Bajos.⁸

Por otro lado, según la Encuesta Nacional de Seguridad Pública urbana

del INEGI (2023),⁹ en la ciudad de Chihuahua, el 37.9% de la población de 18 años y más consideró al gobierno de su ciudad como efectivo para resolver los problemas que enfrenta su núcleo urbano. De esta manera, la satisfacción ciudadana es un componente fundamental en el éxito de cualquier política pública, ya que en este caso se ve reflejada una percepción subjetiva del impacto de las intervenciones que esta hace. Echeverri y Orsini afirman que, desde el análisis comparativo con ciudades como Medellín, se puede hablar de implementación de programas desde el urbanismo social, ya que esto demuestra que la existencia de iniciativas centradas en la recuperación del espacio público puede aumentar la cohesión social y el sentido de pertenencia comunitario hasta en veinte puntos porcentuales.¹⁰

Hablar de satisfacción desde la ciudadanía implica tomar en cuenta que los cambios coyunturales en la concepción de la ciudad a nivel urbano pueden verse desde un punto de vista positivo y no como una problemática especial, que incluso traiga consigo un involucramiento mayor de los habitantes en la toma de decisiones. Al respecto de ello, Díaz Aldret señala que la participación ciudadana en políticas públicas constituye un recurso para

⁶ *Idem.*

⁷ Alejandro Echeverri y Francesco M. Orsini, "Informalidad y urbanismo social en Medellín: Plan de Mejoramiento Integral de Barrios", en *Revista de Estudios Urbanos y Regionales*, vol. 10, núm. 2, 2010, pp. 80-98.

⁸ Jan Gehl, *Cities for people*. Washington, Island Press, 2011.

⁹ Instituto Nacional de Estadística y Geografía, *Encuesta Nacional de Seguridad Pública Urbana (ENSU), segundo trimestre de 2023*. INEGI. Disponible en: https://www.inegi.org.mx/contenidos/saladeprensa/boletines/2023/ensu/ensu2023_07.pdf.

¹⁰ Echeverri y Orsini, art. cit.

que los gobiernos se desempeñen eficazmente, desarrollen respuestas innovadoras y diseñen sistemas de gobernanza más flexibles que involucren la acción coordinada y cooperativa de actores extra gubernamentales y de la ciudadanía en general.¹¹

Con base en lo anterior, los avances de Ciudad Cercana podrían estar contribuyendo no solo a la mejora de la calidad de vida, sino también a incrementar la participación de la ciudadanía de la ciudad de Chihuahua con base en acciones gubernamentales que les benefician y favorecen a sentirse satisfechos. Esto se traduce en que la política pública desde el nicho de su diseño no solo está transformando el espacio físico de la ciudad, sino también busca transformar las dinámicas sociales y económicas que lo sostienen. Su manera de impactar cuantitativa y cualitativamente refuerza la importancia de las políticas públicas integrales como herramientas para construir ciudades más equitativas y sostenibles que puedan alinearse con los Objetivos del Desarrollo Sostenible, (ODS) de la ONU, en particular con el ODS 11: “Ciudades y comunidades sostenibles”.

Desde el análisis, Ciudad Cercana a la luz de su relevancia, no solo sirve para mejorar la posición de la ciudad de Chihuahua en el panorama nacional, sino también para generar aprendizajes replicables en contextos urbanos parecidos. Por lo tanto, hay que entender que el involucramiento

de la ciudadanía desde los alcances de Ciudad Cercana como política pública puede plantear oportunidades y desafíos para la ciudad y su desarrollo a futuro.

Por ejemplo, gracias a la implementación de mesas de trabajo con desarrolladores, empresarios, sociedad civil y el sector educativo, se han generado avances significativos que han contribuido con ideas, pero se debe pugnar por garantizar que estos espacios ciudadanos no sean cooptados por intereses de los grupos de poder o por particulares que desvirtúen el propósito inicial de inclusión hacia una narrativa estéril y servible únicamente a nivel institucional.

Ante estos desafíos, una propuesta de conciliación y de equilibrio puede ser el diseño de una gobernanza híbrida; es decir, un modelo que combine los principios de la policentralidad y la coordinación efectiva. Lo anterior significa incluir la unión de esfuerzos tanto del gobierno, del sector privado y de las organizaciones de la sociedad civil para la gestión de proyectos específicos, lo que a su vez permitirá que los beneficios se distribuyan de manera más equitativa. También se pueden incorporar herramientas de innovación tecnológica en la esfera burocrática, como por ejemplo plataformas digitales para la participación ciudadana a partir de las que sea posible recopilar datos en tiempo real sobre las necesidades y percepciones de la población;

11 Ana Díaz Aldret, “Participación ciudadana en la gestión y en las políticas públicas”, en *Gestión y política pública*, vol. 26, núm. 2, 2017, pp. 341-379. Disponible en: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792017000200341&lng=es&tlng=es.

esto mejoraría la capacidad de respuesta de las autoridades.

Con lo anterior, Ciudad Cercana es una política pública que se puede entender como una herramienta transformadora que integra un diseño innovador con enfoque participativo. Sin embargo, como toda política, su éxito a largo plazo dependerá de las posibilidades de adaptación a los desafíos emergentes y en la construcción de alianzas sólidas entre los diversos actores que convergen en la ciudad de Chihuahua y que posibiliten alcanzar los estándares de competitividad urbana y poco a poco se convierta en un modelo de equidad e inclusión.

Conclusión

Ciudad Cercana, como política pública, es un intento ambicioso para transformar la ciudad de Chihuahua en un espacio urbano más accesible, equitativo

y por ende sostenible. No obstante, los beneficios que engloba el enfoque de enfatizar la proximidad y la justicia redistributiva del espacio urbano abordando problemas históricos como la dispersión y la desigualdad, se debe entender que su viabilidad está lejos de ser asegurada.

La complejidad estructural y las limitaciones de recursos tanto financieros como institucionales y su capacidad para generar un impacto duradero son los grandes desafíos que podrían comprometer su alcance y su efectividad. El análisis de Ciudad Cercana a través del Índice de Competitividad Urbana pone de manifiesto tanto su viabilidad como sus limitaciones. Sin embargo, los avances hasta el momento son testimonio del impacto positivo que puede tener una política pública que cuenta con un buen diseño en una ciudad con desigualdades tan marcadas como Chihuahua.



Todos Somos Juárez, ¿un modelo de aprendizaje?

Leslie Karissa Núñez López

El Colegio de la Frontera Norte

ORCID: 0009-0000-4397-4380

LA VIOLENCIA QUE SE VIVIÓ EN CIUDAD JUÁREZ entre los años 2008 y 2012 fue uno de los periodos más complejos de violencia urbana en México. De ser un símbolo de desarrollo industrial, la localidad pasó a ser un epicentro donde grupos delictivos se disputaban el control del tráfico de drogas a Estados Unidos.¹ El gobierno federal optó por la militarización de la ciudad, una respuesta que generó desconfianza y dudas en la ciudadanía que creía que las corporaciones policiacas tomaban bando en la disputa y participaban en el narcotráfico. La desigualdad económica imperante aumentó la vulnerabilidad de amplios sectores de la población, como los jóvenes que quedaban a expensas de ser reclutados por los grupos delictivos. Ciudad Juárez registró miles de homicidios anuales, por lo que llegó a posicionarse como una de las ciudades más peligrosas del mundo.²

Esta crisis de seguridad evidenció que la violencia no solo afectaba la integridad física de las personas, sino trastocó a la estructura social en su conjunto: el tejido social se fracturó, se debilitó la convivencia y la ciudad se sumergió en una crisis de identidad y pertenencia. Ese ocaso fue evidenciado en la masacre de Villas de Salvárcar en 2010, cuando un grupo armado asesinó a 15 jóvenes inocentes que celebraban una fiesta. Ante la magnitud del problema, resultó evidente que las políticas públicas tradicionales de seguridad, centradas únicamente en medidas punitivas, eran insuficientes.³

En respuesta a esta problemática, en 2010 el gobierno federal presentó la estrategia Todos Somos Juárez (TSJ): Reconstruyamos la Ciudad, un ambicioso plan

¹ José Andrés Sumano Rodríguez, "La violencia en Ciudad Juárez: a seis años de la estrategia Todos Somos Juárez". *Milenio*, 17 de junio de 2018. Disponible en: <https://www.milenio.com/nexos/violencia-ciudad-juarez-anos-estrategia-juarez>.

² Marcela Turati. "...Y todos somos Juárez, gran negocio". *Proceso*, 8 de noviembre de 2012. Disponible en: <https://www.proceso.com.mx/reportajes/2012/11/8/y-todos-somos-juarez-gran-negocio-110556.html>.

³ *Idem*.



que pretendía reconstruir la ciudad desde un enfoque multidimensional.

Los aciertos en TSJ

Todos Somos Juárez fue el resultado de un proceso de diálogo impulsado por la necesidad de responder al descontento social y de restaurar la legitimidad del Estado en Ciudad Juárez. Por todo el mundo circularon las imágenes de una ciudad herida: madres en duelo, testimonios de sobrevivientes y los memoriales improvisados. Los medios de comunicación fungieron un papel fundamental para dar a conocer la magnitud del problema y ponerlo como una prioridad en la agenda pública. Así también, diversos colectivos, tanto de familiares de víctimas, como organizaciones feministas y organismos internacionales de derechos humanos encabezaron esfuerzos como marchas, vigiliass y actos conmemorativos para exigir justicia y acciones concretas contra la violencia. En febrero de 2010, cuando el presidente de la República, Felipe Calderón, realizó una visita a Ciudad Juárez y fue confrontado por ciudadanos que manifestaron abiertamente su frustración, era evidente que la estrategia de seguridad basada únicamente en el uso de la fuerza no estaba funcionando, y que era necesario replantear las políticas públicas implementadas hasta ese momento.⁴



TSJ incluyó más de 160 acciones específicas para Ciudad Juárez, distribuidas en cinco ejes principales: seguridad pública, desarrollo social, educación, salud y economía; y al mismo tiempo, requirió de la participación del sector público y privado en la definición de la estrategia, lo que permitió incorporar un enfoque colaborativo y adaptado a las necesidades locales.⁵

En el área de seguridad, se reforzó la presencia de fuerzas federa-



⁴ Abraham Paniagua Vázquez e Ignacio Camargo-González, "La implementación de las políticas públicas para la prevención de la violencia en el municipio de Ciudad Juárez, Chihuahua: el involucramiento de la sociedad civil a través de los liderazgos comunitarios", en *Acta Universitaria*, vol. 27, núm. 4, 2017. Disponible en: https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0188-62662017000400092.

⁵ *Estrategia Todos Somos Juárez, Reconstruyamos la Ciudad*. México, Gobierno Federal, 2010.



Luis Pegut, *Las lavanderas de Blanco Gil*.

les y se implementó la depuración del cuerpo policial local, descartando a elementos vinculados con actos de corrupción, también se instalaron cámaras de vigilancia y se actualizaron los protocolos de intervención para atender situaciones de emergencia.

A la escala vecinal, se impulsó la convivencia ciudadana, construyéndose nuevos centros comunitarios, rehabilitando parques y espacios de esparcimiento, y se impulsaron actividades culturales y deportivas. Estas

acciones tenían como objetivo generar un entorno seguro para la población, donde se construyera un ambiente de confianza y se fortalecieran los vínculos comunitarios. Al mismo tiempo, se impulsaron proyectos de capacitación y apoyo psicológico para las familias afectadas por las violencias.⁶

El área de la educación fue un pilar importante de la estrategia. Se propuso la aplicación de los programas de becas, se construyeron nuevas escuelas en zonas marginadas y se buscó mejorar las condiciones de infraestructura de algunas instituciones existentes. En términos del área de salud, se avanzó en la inauguraron clínicas de atención primaria y se lanzaron campañas para la atención y prevención de adicciones. Finalmente, en el área económica, se brindaron incentivos fiscales y créditos para la reactivación de negocios además de fortalecer programas de empleo para jóvenes.⁷

La implementación de TSJ fue resultado de un esfuerzo conjunto entre actores gubernamentales y no gubernamentales. El gobierno federal movilizó un conjunto amplio de recursos financieros, humanos y materiales, asignando un presupuesto superior a los 3,300 millones de pesos a través de diversas dependencias como la Secretaría de Gobernación y la Secretaría de Seguridad Pública. Por parte de los gobiernos estatal y municipal, su papel fue clave para la implementación de las acciones, la supervisión de los pro-

⁶ *Idem.*

⁷ *Idem.*

yectos de infraestructura y la coordinación con autoridades comunitarias.⁸

Este financiamiento fue destinado principalmente a la construcción de infraestructura, la mejora de los servicios de salud y educación y la inversión en el capital humano. La estrategia implicó la movilización de más de 10,000 elementos de seguridad, entre policías federales, estatales y fuerzas armadas, que participaron en operativos de vigilancia y patrullaje. Además, se destinaron recursos para la modernización de los cuerpos de seguridad y la adquisición de equipo tecnológico, como cámaras de vigilancia y vehículos para patrullaje. Asimismo, se contrató personal especializado en áreas de salud, educación y desarrollo comunitario, como psicólogos, trabajadores sociales y docentes, quienes fueron fundamentales para implementar programas de apoyo a las comunidades más afectadas.

El papel del sector empresarial fue fundamental en la reactivación económica de la ciudad. En este sentido, se firmaron acuerdos y se otorgaron estímulos fiscales y con ello, las empresas locales colaboraron en la creación de empleos y en la inversión en varios proyectos. Algunas empresas colaboraron con la rehabilitación de espacios públicos y la implementación de programas de capacitación laboral para jóvenes en situación de vulnerabilidad. Sin embargo, algunos críticos señalaron que estas intervenciones respondían a intereses particulares y, en algunos casos, los

apoyos económicos se concentraron en ciertos grupos privilegiados.⁹

Por parte de la sociedad civil y particularmente de las organizaciones tuvo un rol crucial al promover la participación comunitaria y brindar atención a víctimas. Su participación se enfocó en organizar talleres, foros y actividades recreativas centradas en fortalecer el tejido social y recuperar la confianza ciudadana hacia las instituciones. El papel de los líderes comunitarios fue fundamental, ya que actuaron como mediadores entre gobierno y ciudadanía, contribuyendo a mejorar la comunicación y la transparencia.

Las limitaciones

Al ser un programa con 160 acciones específicas, la estrategia TSJ enfrentó retos operativos y estructurales, y surgieron dudas sobre la viabilidad de coordinar una estrategia de tal magnitud en un contexto de alta conflictividad. Surgió dentro de la ciudadanía un cuestionamiento sobre la permanencia de los militares en las calles, pues algunos consideraban que esto contradecía el objetivo de pacificación y aumentaba la tensión en las zonas más vulnerables de la ciudad. Aunado a ello, la infiltración de grupos criminales en los cuerpos policíacos comprometió la credibilidad de la estrategia y limitó la efectividad de las acciones, dando como resultado una desconfianza ubicua.



⁸ *Idem.*

⁹ Turati, *op. cit.*

Otra limitante fue la ineficaz coordinación entre los distintos ámbitos de gobierno generado por conflictos de competencias, y evidenció los problemas de comunicación que ralentizaron la ejecución de algunas acciones. También hubo cuestionamientos por presuntas irregularidades en la asignación de recursos de algunas acciones, lo que contribuyó a la mala percepción de que la financiación se dirigió a beneficiar de manera directa a determinados sectores. Al nivel de territorio, existieron tensiones con algunos colectivos que consideraban que su participación en el diseño de las políticas fue limitada y que sus demandas no siempre fueron atendidas, ya que en algunas colonias la presencia de los programas fue limitada debido a problemas logísticos y de seguridad.

A quince años de su inicio e implementación, la limitación de TSJ que resalta es la falta de continuidad del plan. Tan solo en acción durante los últimos dos años del gobierno de Felipe Calderón, el cambio de gobierno y de partido gobernante en 2012 significó el cese del

programa. Nuevamente, la legitimidad del Estado fue cuestionada, y los logros y fracasos tuvieron de poco tiempo para arreglarse entre sí, generando, en un inicio, incertidumbre y después brotes de descontento y abandono.

Conclusión

La ambición de TSJ asentó algunas bases que con el tiempo fueron fundamentales en la recuperación del tejido social, como en la restauración de lugares de esparcimiento y parques públicos y la participación de la ciudadanía. No obstante, la aplicación expedita pareció indicar una política pública más de corto alcance, duración y paciencia para las ciudades fronterizas. Con el paso del tiempo, la asignación extraordinaria de recursos—3,300 millones de pesos— hizo recaer en autoridades locales el mantenimiento de infraestructura física y social que poco a poco cayeron en desuso. La estrategia TSJ evidencia la necesidad de políticas públicas de largo plazo que trasciendan los periodos de gobierno y garanticen la permanencia de los programas más allá de los ciclos políticos.



Ciudad Juárez, Chih., a 04 de diciembre de 2025

Folio: UACJ-ICSA-CF-49/2025

Asunto: Constancia coordinación dossier

A QUIEN CORRESPONDA.-

Por medio de la presente me permito hacer **CONSTAR** que la **Dra. Cecilia Sarabia Ríos** y el **Dr. Christian Iván Becerril-Velasco** coordinaron el dossier titulado: "Del problema público a la política pública", mismo que fue dictaminado favorablemente para publicarse en el número 65 (sep-dic 2025) de la revista *Cuadernos Fronterizos*, con reserva de derecho al uso exclusivo: 04-2019- 092616190100-203, E-ISSN: 2594-0422 y P-ISSN: 2007-1248.

Se extiende la presente constancia para los fines que a los interesados convengan.

A T E N T A M E N T E


Dr. Ricardo León García
Editor de la revista



[CF] Decisión del editor/a

1 mensaje

Erika Sena via Revistas Electrónicas UACJ <erevistas@uacj.mx>

15 de octubre de 2025 a las 9:45

Responder a: Erika Sena <esena@uacj.mx>

Para: Cecilia Sarabia Ríos <csarabia@colef.mx>, "Dr. Christian Iván Becerril-Velasco" <christian.becerril@colef.mx>

Cecilia Sarabia Ríos y Dr. Christian Iván Becerril-Velasco:

Hemos tomado una decisión sobre su envío a Cuadernos Fronterizos, "Del problema público a la política pública: Presentación".

Nuestra decisión es: **Publicable**.

Atte

Cuadernos Fronterizos

Revisor/a A:

Recomendación: Aceptar este envío

1. ¿Le parece relevante y original la temática tratada?

Sí, es relevante y original

2. ¿Considera congruente la argumentación del texto?

Sí, un texto bien escrito y fundamentado

3. ¿Piensa que el trabajo tiene la calidad adecuada en su escritura?

Sí, es un texto de buena calidad

OBSERVACIONES, SUGERENCIAS O RECOMENDACIONES:

Ninguna, sólo quité una coma, un 'es' que sobraba- Se puede publicar con tan sólo aceptar esos dos cambios menores.

RESULTADO DEL DICTAMEN:

- Favorable sin sugerencias

En caso de ser necesario, estoy dispuesto a revisar una nueva versión del texto

- Sí
-

vulnerar la normatividad aplicable.
