

Municipalismo y profesionalización de la función pública: acciones de fortalecimiento y gobernanza municipal en Chapa de Mota, México

*Municipalism and Professionalization of Public Service: Strengthening
Actions and Municipal Governance in Chapa de Mota, Mexico*

Kevin Lisandro Martínez Alcántara

Universidad Autónoma de Querétaro, México

ORCID: 0009-0004-4656-0334

Juan Camilo Cardona Castaño

Universidad Autónoma de Querétaro, México

ORCID: 0000-0002-9631-9870

Renata Daniela Campo Feregrino

Universidad Autónoma de Querétaro, México

ORCID: 0009-0002-5696-6042

Mirella Saldaña Almazán

Universidad Autónoma de Querétaro, México

ORCID: 0000-0001-8995-1803

Felipe Covarrubias Melgar

Universidad Hipócrates, México

ORCID: 0000-0002-4315-0119

Resumen

El municipalismo es una base teórica que contribuye a la comprensión del servicio público. El objetivo de la investigación es proponer acciones de gobierno para fortalecer la gobernanza en el municipio de Chapa de Mota. La metodología es de tipo cualitativo, basada en la observación participante y el análisis del discurso, y utiliza categorías orientadas desde el enfoque del municipalismo y la hermenéutica jurídica aplicada a la Ley Orgánica Municipal del Estado de México. Asimismo, se realizaron observaciones directas y diálogos con funcionarios públicos dentro del ayuntamiento, lo que permitió un acercamiento real y un contacto directo con el objeto de estudio

para la construcción de propuestas precisas para dicha institución. Los hallazgos revelan la necesidad de fortalecer la gobernanza y los procesos estratégicos de gestión municipal a través del diseño y la aplicación de perfiles idóneos, así como de reforzar la autonomía, vinculada a perfiles adecuados para la administración y la gestión pública. En conclusión, el municipalismo sigue siendo un proceso complejo de implementar. En el municipio de Chapa de Mota, algunos funcionarios desempeñan un papel activo al buscar cierto nivel de autonomía frente al orden establecido y al poder municipal, descentralizando las acciones que desarrolla el Estado de México. Sin embargo, existe un vacío en la profesionalización de ciertos servidores públicos, por lo que resulta necesario comenzar a desarrollarla para lograr una gestión pública eficiente y una toma de decisiones adecuada.

Palabras clave: Autonomía, Descentralización, Establecimiento, Gestión Pública, Perfil Idóneo.

Abstract

Municipalism is a theoretical basis that contributes to the understanding of public service. Objective: The research aims to propose government actions to strengthen governance in the municipality of Chapa de Mota. Methodology: This is a qualitative study based on participant observation and discourse analysis, using categories guided by the municipalism approach and legal hermeneutics for the Organic Municipal Law of the State of Mexico. Direct observations and dialogues with public officials within the municipal council were carried out, which allowed for real engagement and direct contact with the object of study, leading to the construction of precise proposals for the municipality. Findings: The study reveals the need to strengthen governance and strategic processes of municipal management through the design and implementation of suitable professional profiles. It is necessary to reinforce autonomy, linked to appropriate profiles for administration and public management. Conclusion: Municipalism remains a complex process to implement. In the municipality of Chapa de Mota, some officials play an active role in seeking a certain level of autonomy from the establishment and the municipal authority, decentralizing actions undertaken by the State of Mexico. However, there is a gap in the professionalization of certain public servants, which needs to be addressed in order to achieve efficient public management and sound decision-making.

Keywords: Autonomy, Decentralization, Establishment, Public Management, Suitable Profile.

Introducción

Históricamente, el municipalismo como corriente de pensamiento cobró fuerza en Europa en el siglo XIX, especialmente durante la Primera república española, políticos como Pi i Margall y Fernando Garrido defendieron la participación ciudadana y la descentralización del poder. Margall propuso la inclusión de todos los estratos sociales en su teoría de la descentralización federal, sugiriendo gobiernos locales más fuertes como clave para una mejor gobernanza (Radcliff, 2021; Martínez, 2024).

En la actualidad al hacer referencia del municipalismo, se habla de una corriente político-administrativa que busca fortalecer la autonomía de los gobiernos, dotándolos de los recursos necesarios para hacer palpable la eficiencia y acercar la administración pública

a la ciudadanía. De ahí nace el enfoque municipalista, el cual ha buscado formas de descentralizar el poder político para responder a las demandas de la ciudadanía (Subirats, 2016).

El municipio es la célula base del sistema político mexicano el cual ha sido escenario de grandes retos que enfrentan ante la centralización del poder político y las limitaciones presupuestarias, especialmente en los municipios más pequeños del país. Aunque las leyes mexicanas, específicamente en la Constitución Política de 1917 en su artículo 115, hablan de la autonomía de los municipios, esta se ha visto obstruida por los innumerables problemas que enfrentan, lo cual se refleja en los rezagos en servicios públicos, en sus capacidades presupuestarias y técnicas (Ruelas e Izquierdo, 2021). Según, Rodríguez (2011), surge el imperativo de hacer una reforma o replanteamiento en la percepción que tenemos de un municipio resiliente ante la presión que ejercen sus gobernados, y la dotación de conocimientos que coadyuven a erradicar su inoperancia.

Por ende, esta investigación gira en torno a la búsqueda de estrategias de gobierno, sustentadas en el enfoque del municipalismo, específicamente para la demarcación territorial de Chapa de Mota, México, para que, con estas estrategias, pueda contribuir a la eliminación de las barreras que limitan su desarrollo y puedan tomar decisiones de manera autónoma, pues según, el Centro de Estudios de las Finanzas Públicas (2022), el 95% del presupuesto de este municipio proviene del gobierno federal y estatal, lo que limita su autonomía.

Ante esta problemática, el objetivo de la presente investigación es proponer acciones de la para el fortalecimiento y gobernanza desde el enfoque del municipalismo, en el municipio de Chapa de Mota, Estado de México, México.

Fundamentación teórica

El enfoque municipalista, recobra sentido dentro de la administración y la gestión pública; desde la base teórica de (Wallenius, 2008; Rodríguez, 2011; Rubio-Pueyo, 2017) como un modelo político, entendido como la transición de una democracia electoral, a una democracia de resultados. Para ello, también se aborda la definición de Harguindéguy y Nuñez (2023), quienes mencionan que el municipio es la base de la división territorial y una institución político-jurídica que organiza y rige la convivencia de la población, administrada por un Ayuntamiento. Tal como plantea Feregrino (2025), el desarrollo de las comunidades comienza precisamente en los municipios, ya que es ahí donde se concreta la primera relación entre la sociedad y el Estado.

Autores como Hernández (2023), ya visualizaban este enfoque como parte de una administración local ajustada a las necesidades de los tiempos modernos. Retomando a Covarrubias-Melgar (2024), se refuerza esta visión al señalar que la autonomía es, ante todo, la capacidad de los gobiernos locales para conducir el destino político y administrativo de sus comunidades. En consecuencia, el entendimiento de la autonomía en los municipios no solo es una primicia en términos jurídicos, sino también una alternativa real para robustecer la democracia participativa desde la ciudadanía. Por su parte, Reséndiz-Martínez et al.

(2025), mencionan que una política pública efectiva en los municipios necesita tener un enfoque estructural en su desarrollo económico y social.

Para Blanco y Gomá (2019), el municipalismo es un proceso que evoluciona hacia una mayor participación ciudadana y profesionalización en la gestión pública. La capacitación continua y el fortalecimiento de la participación ciudadana son esenciales para lograr una administración pública eficiente y transparente. Según Bookchin (2018), también subraya la importancia de equilibrar la participación ciudadana con la capacidad de decisión del gobierno local.

De acuerdo con Jordán (1990), en América Latina, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) ha sostenido que la participación ciudadana en la gestión pública no solo es un derecho, sino también una herramienta de transformación. En esta línea, el municipalismo ha impulsado una nueva forma de administración pública que prioriza la interacción directa entre la ciudadanía y el gobierno, sustituyendo la lógica verticalista del centralismo.

Condiciones que son limitaciones por el centralismo y ciertos actores políticos que han gobernado tradicionalmente. Asimismo, los procesos políticos y su relación con el *status quo* del municipalismo, la implementación de políticas públicas y las agendas políticas, son tratadas por Castaño *et al.* (2025a), que señala que la participación no fracasa por desinterés, sino por la falta de preparación de los gobiernos y la sociedad para utilizarla efectivamente como un mecanismo de control democrático.

En el contexto del neoliberalismo mexicano, a principios de 1983, se impulsó una reforma constitucional a la fracción III del artículo 115, la cual otorgó a los municipios mayores atribuciones para administrar sus recursos y prestar servicios básicos. Para Blanco *et al.* (2018), la gestión local está destinada a cubrir los servicios básicos y debe orientarse a la mejora de la calidad de vida de los habitantes, lo que exige un manejo eficiente de los recursos municipales. Sin embargo, como se ha mencionado con anterioridad, la aplicación de este modelo ha sido desigual debido a factores como la disparidad territorial, la carencia de recursos y la resistencia de ciertos poderes a ceder el control (Nettel, 2013).

La excesiva centralización que ha caracterizado al sistema político mexicano, como denuncia Wallenius (2021) y Wallenius y Gabriel (2013), ha limitado la soberanía municipal durante décadas. Por eso, impulsar un nuevo municipalismo implica más que cambiar leyes: significa transformar la cultura política y dar a los municipios el lugar que merecen como protagonistas del desarrollo.

De acuerdo con Feregrino (2025), la profesionalización del servicio público se considera un pilar fundamental para mejorar la eficiencia en la gestión municipal y garantizar un gobierno sólido. Se sustenta a nivel teórico con lo dicho por Martínez (2024), sobre la necesidad de fortalecer procesos estructurales en los municipios. Esto se alinea con lo planteado por López (2024), quien resalta que la capacitación debe mejorar los procesos sustantivos en la prestación de servicios públicos.

Finalmente, la noción del municipalismo como concepto integrador, resalta que la descentralización de la administración pública es esencial para mejorar la gestión de los recursos humanos y financieros. Sin embargo, uno de los principales obstáculos que

enfrenta el municipalismo en México es la falta de independencia presupuestaria de los municipios. A pesar de tener la capacidad para impulsar el desarrollo local, los municipios dependen en gran medida de las transferencias federales y estatales, lo que limita su capacidad de acción y ejecución. En última instancia, el municipalismo no es una moda ni una ideología pasajera, es una apuesta por un modelo de gobierno más humano, más justo y cercano. Una herramienta para sanar la fragmentación social, reconstruir la confianza en las instituciones y construir, desde lo local, el futuro que tanto anhelamos (Melgar *et al.*, 2022).

Materiales y métodos

La investigación fue de enfoque cualitativo con métodos como, la observación participante, análisis de discurso y un análisis documental hermenéutico. El área de estudio, fue el Ayuntamiento de Chapa de Mota, motivado por la estancia de prácticas profesionales del primer autor. Lo que facilitó la obtención de entrevistas semiestructuradas a funcionarios activos, así como la observación participante de manera activa dentro del ayuntamiento y en contacto directo con los procesos administrativos (Méndez, 2024); (Pellicer, et al., 2013); para dimensionar el concepto de municipalismo dentro de la gestión pública municipal.

Se empleó el marco teórico del municipalismo integrado por las investigaciones de Rubio-Pueyo (2017); Blanco y Gomá. (2019); Wallenius (2021) y Gómez (2023), y bajo este marco conceptual se pudo identificar cinco categorías: a) Fortalecimiento de la autonomía municipal, b) Participación ciudadana, c) Profesionalización de perfiles, d) Mejora de servicios públicos y e) Gestión financiera eficiente, que sirvieron de base teórica para analizar y codificar las entrevistas conforme a Santander, (2011); Vives y Hamui, (2021); Strauss y Corbin (2002), con el apoyo del programa Atlas.ti®.

Los diálogos y entrevistas con funcionarios públicos, servidores y secretarios fueron orientados sobre el conocimiento del municipalismo, el desarrollo y las necesidades del municipio de Chapa de Mota en materia social, política, económica y territorial, después se transcribieron todos los diálogos y observaciones, posteriormente se realizó una triangulación para una comprensión más robusta de lo observado. La validación de la entrevista fue por un panel de expertos, con un coeficiente de validez de contenido de 0.92 según la prueba de Hernández-Nieto (2011).

Al mismo tiempo se elaboró un diario de campo que describe la percepción que tienen los funcionarios públicos sobre el municipalismo, esto, se complementó con un mapa de actores utilizando el programa Mactor® que analiza el rol de influencia y dependencia de actores relevantes (Villegas y Alejandro, 2011). Para identificar la posición de cada actor y su influencia sobre la toma de decisiones, explorando lo que se hacía y cómo se relacionaba con el municipalismo.

El proceso de revisión documental inició con el análisis de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México, con una interpretación para establecer el cumplimiento de los requisitos sobre los profesionales en cargos públicos de la actual administración municipal. Este instrumento propone una evaluación basada en un perfil idóneo, moderado y no

gobierno, junto con la participación de la sociedad civil y el sector privado, crea un entorno propicio para la mejora de la administración pública, a través del desarrollo local, donde el municipio es el primer punto de contacto con la ciudadanía.

En cuanto a la mejora de los servicios públicos d), se identificaron varios retos, como la gestión de los residuos sólidos y el acceso al agua potable en las comunidades rurales. La implementación de estrategias multisectoriales que involucren a los sectores económicos y a la gestión pública. serán un tema fundamental para superar estos obstáculos y garantizar la sustentabilidad. Por otra parte, señalaron que la cooperación entre municipios es esencial para crear alianzas estratégicas que fortalezcan la infraestructura y los servicios básicos, mejorando la calidad de vida de los ciudadanos.

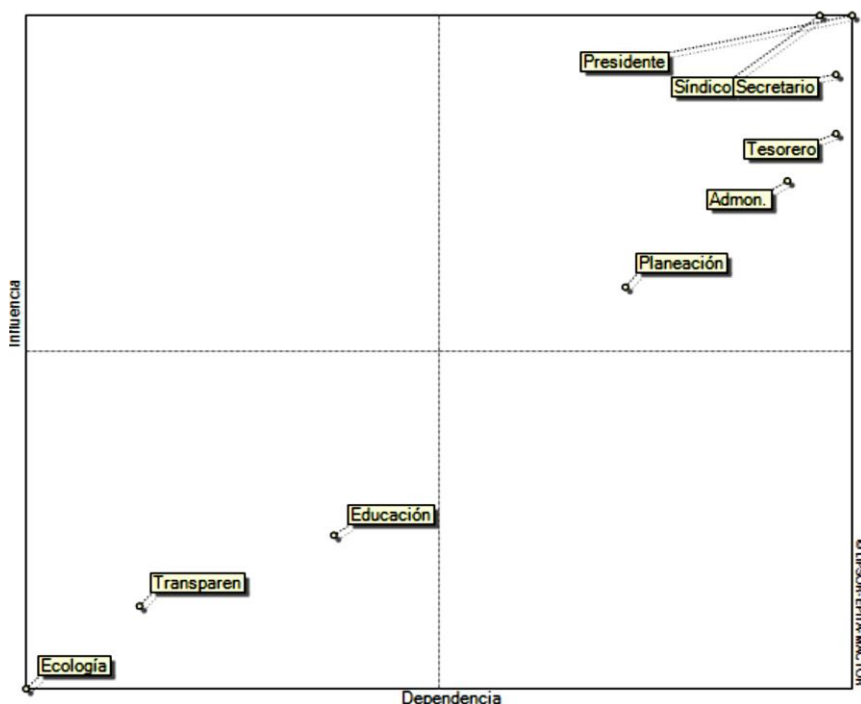
Los funcionarios públicos que participaron en esta investigación comentaron que la participación ciudadana b), es básica para llevar a cabo procesos de organización que permitan superar las demandas ciudadanas que la población necesita; asimismo, la capacidad de respuesta de los actores locales capacitados para cohesionar los intereses colectivos. De tal forma que estos actores locales pueden desempeñar un rol fundamental, ya que facilitan el acercamiento con los gobiernos, gestionan el apoyo y promueven la construcción de un ejercicio de control sobre la ejecución de la agenda pública y el poder al interior de la administración pública del municipio de Chapa de Mota. Esto implica el fortalecimiento de los mecanismos de participación y democracia del municipio de Chapa de Mota; como las consultas populares, foros y mesas amplias de diálogo, para la deliberación de procesos sociales y decisiones que se construyan de forma democrática.

En la categoría c) Profesionalización de perfiles, las opiniones de los participantes consideraron que la organización a nivel estructural del ayuntamiento del municipio de Chapa de Mota, responde a favores políticos y acuerdos entre partidos que se ha repartido durante y después de cualquier elección los puestos y cargos públicos, sin tener en cuenta los perfiles idóneos. Esto desvirtúa los principios del municipalismo, obstaculizando la capacidad de gestión pública y el canal de comunicación con la ciudadanía.

Finalmente, la investigación revela limitaciones en la administración pública local, como la escasa participación ciudadana, la falta de estrategias para fortalecer la autonomía municipal y la deficiencia en la prestación de servicios básicos. Estas deficiencias subrayan la opción de adoptar el modelo del municipalismo integrador, lo que mejoraría la eficiencia administrativa y la relación con la ciudadanía.

De la observación participante los resultados se basan en encuentros con actores políticos que integran el organigrama del Ayuntamiento Constitucional de Chapa de Mota, y a la observación directa en la toma de decisiones de la administración pública. Que resultó en el mapeo de actores ver figura 2 y en una clasificación en tres niveles de servidores públicos conforme a la tabla 1.

Figura 2. Mapa de influencia y poder de los funcionarios y servidores públicos



Nota: Elaboración propia con base la observación participante

En los actores primarios se encuentra el Presidente Municipal, quien dentro de este mapeo fue detectado como el actor con mayor poder e influencia al interior del Ayuntamiento, logrando posicionarse con un poder significativo. Si bien su posición tiene congruencia con su rol de Presidente Municipal, siendo este el responsable de conducir el gobierno y ser el principal tomador de decisiones. Es decir, su poder representa la capacidad que tiene de controlar la forma de actuar del Ayuntamiento, y logrando ejercer su poder sobre los diferentes actores que integran la Administración Pública Municipal.

Por su parte la Síndico Municipal se encuentra con influencia y dentro del organigrama administrativo, tiene una posición clave dentro del Ayuntamiento. En vista de que, su poder es menor al del presidente municipal, cabe mencionar que, tiene una influencia significativa y equiparable a la del presidente, su influencia, y considerando que dentro del papel es la responsable del manejo de los asuntos jurídicos y el control de la hacienda pública según lo establecido en el artículo 52 de la Constitución Mexicana.

Por otro lado, y de manera muy similar el Secretario del Ayuntamiento, cuenta con un poder superior al del Tesorero, lo cual indicó que el Secretario del Ayuntamiento desempeña un papel crucial en la coordinación de las actividades administrativas y políticas que se realizan en el gobierno municipal.

Otro resultado del mapeo de actores, fue que el Tesorero Municipal cuenta con la capacidad de maniobra, que refleja ser considerado un actor importante dentro del gobierno municipal, con una posición derivada de su responsabilidad en la gestión de recursos financieros a nivel del municipio, donde la puntuación muestra una igualdad entre el poder y la influencia. La experiencia ajustada de su importancia viene tanto hacia la

administración de recursos financieros como hacia la aprobación de los proyectos para el municipio.

En contraparte, en los actores moderados encontramos a una serie de tres servidores públicos, en este caso el Director de Planeación es un actor importante en cuanto a los niveles de poder alta dado que influyen en la planificación del territorio, considerado un actor importante, en gran medida por sus niveles de incidencia en cuanto a las decisiones estratégicas y operativas, también en la formulación de los planes y estrategias para el desarrollo del municipio, sin embargo en las capacidades de influir ante los diferentes actores no ejerce un papel clave.

Por su parte, el Director de Administración posee un claro ejercicio que le otorga capacidad de maniobra y decisión, ya que él es el responsable de la gestión operativa de los recursos materiales y humanos. También, la Directora de Educación y Cultura, quien posee una capacidad de poder baja, lo que indica que tiene un impacto moderado o incluso equilibrado dentro del Ayuntamiento.

Respecto a los actores periféricos, la Titular de la Unidad de Transparencia también se posiciona en los niveles más bajos junto a la Coordinadora de Ecología, donde su influencia no es significativa, lo que muestra que su rol es exclusivamente el de ser garante en el acceso a la información pública del gobierno a través de las plataformas gubernamentales, debido a su cargo no tiene la capacidad de influir en decisiones de carácter político o administrativo.

Finalmente, la Coordinadora de Ecología tiene uno de los niveles más bajos de poder e influencia. Lo que indicó que su campo de trabajo en la administración va únicamente en sintonía con la gestión del medio ambiente, y no es partícipe de la toma de decisiones del gobierno, algo que plantea de base los estudios de (Castaño et al., 2025a y 2025b).

Tabla 1. Clasificación de actores

Nivel	Actores	Identificador
Actores primarios	Presidente Municipal	Presidente
	Síndico Municipal	Síndico
	Secretario del Ayuntamiento	Secretario
	Tesorero Municipal	Tesorero
Actores moderados	Director de Planeación	Planeación
	Director de Administración	Admon.
	Directora de Educación y Cultura	Educación
Actores periféricos	Titular de la Unidad de Transparencia	Transparencia
	Coordinadora de Ecología	Ecología

Nota: elaboración propia conforme al Mapa de influencia y poder de funcionarios y servidores públicos

Respecto al análisis documental hermenéutico los resultados se complementaron con la observación participante, en la obtención de los perfiles profesionales de los funcionarios del ayuntamiento. Aun cuando la Ley Orgánica Municipal del Estado de México de 1993 establece requisitos profesionales para algunos cargos públicos; se observó que existen deficiencias en la selección de perfiles en varios puestos, ver tabla 2. Este hallazgo está amparado bajo los estudios Ramos y Estrada (2022) y Pérez (2024). Este proceso implica

atributos como idoneidad, mérito y orientación a resultados. La ética, el compromiso y la integridad deben ser principios fundamentales en la formación de los servidores públicos.

Además, el Comité de Planeación para el Desarrollo del Estado de México, en el Plan de Desarrollo del Estado de México (2017-2023), enfatiza la importancia de la profesionalización en el servicio público. Resalta que muchos nombramientos en los gobiernos municipales responden más a compromisos políticos que a criterios de competencia; esto debilita la administración pública y afecta la eficiencia y eficacia del gobierno.

Tabla 2. Perfiles académicos en cargos del Gobierno municipal de Chapa de Mota Cargo

	Formación Académica	Valorización del Perfil al Cargo
Secretario del Ayuntamiento	Lic. en Derecho, Especialidad en Derecho Penal	Idóneo
Tesorero Municipal	Lic. en Contaduría Pública	Idóneo
Coordinadora de Ecología	Ingeniera Agrónoma, estudiando Maestría en Administración Pública	Idóneo
Síndico Municipal	Lic. en Derecho, Especialidad en Derecho Procesal Penal,	Moderado
Director de Administración	Lic. en Ciencias Políticas y Sociales, Lic. en Administración de Empresas	Moderado
Presidente Municipal	Profesor de Educación Primaria	No idóneo
Titular de la Unidad de Transparencia	Lic. en Comercio Internacional	No idóneo
Director de Desarrollo Social	Lic. en Administración de Empresas	No idóneo
Directora de Educación y Cultura	Lic. en Psicología Industrial	No idóneo
Director de Planeación	Lic. en Psicología	No idóneo

Nota: elaboración propia conforme a la revisión documental y observación participante.

En la tabla anterior queda expuesto que, el 50% de los funcionarios municipales tienen perfiles “no idóneos”; esto refleja una administración débil e ineficiente. La falta de alineación de los perfiles con los requerimientos del puesto resalta la necesidad de legislar para asegurar que los cargos estén ocupados por personas con la experiencia, capacidad y formación profesional adecuada. Puesto que la profesionalización en cargos directivos es crucial para fortalecer la implementación de políticas públicas y garantizar la continuidad operativa ante cambios políticos, pues la falta de perfiles adecuados compromete la capacidad operativa y la transparencia de la administración.

El municipalismo y la profesionalización de la función pública

Para abordar este tema primero se plantea la urgencia de contar con profesionales del servicio público que cumplan con los conocimientos necesarios y suficientes para el ejercicio de su cargo, en cumplimiento a la legislación existente en el Estado de México. Al cumplir con los estándares requeridos por la Ley Orgánica de 1993, es posible tener un gobierno competente y responsable en su deber de atender las necesidades de la ciudadanía.

Al revisar los hallazgos teóricos resalta que la profesionalización de la función pública responde a la necesidad de contar con personal capacitado para tomar decisiones bien fundamentadas y llevar a cabo políticas públicas que sean pertinentes al contexto real de la población. Algo que, abre el cambio y aumenta la plausibilidad de los resultados de esta investigación, pues tiene que ver con las disertaciones de Sánchez (2025) y Pardo y Nieto (2025), que realiza una revisión de la propuesta conceptual de la burocracia hecha por Max Weber, quien describe a la burocracia como una forma de poder ejercida por el Estado con el objetivo de lograr la máxima eficiencia. En este sentido, la burocracia se convierte en el sistema racional que garantiza el control administrativo y el buen funcionamiento de las instituciones públicas.

La profesionalización dentro del enfoque de municipalismo responde a la teoría burocrática de Weber, que amplía teóricamente Rodero y Félez (2024) y Maza (2025), aún vigente, resalta la importancia de que la administración pública sea eficiente y que las decisiones sean tomadas basándose en la razón. Esta visión profunda de las estructuras y los procesos administrativos es esencial para la transformación de las instituciones, pues favorece una toma de decisiones calculada y lógica.

Este enfoque también subraya que la profesionalización de los funcionarios públicos es crucial para asegurar que el municipio pueda afrontar los retos económicos y sociales de manera efectiva. En este sentido, la gestión financiera eficiente es un componente clave del municipalismo, ya que garantiza que los recursos se utilicen de manera óptima, contribuyendo al fortalecimiento de la autonomía municipal. Esto se alinea con lo planteado por Márquez (2024), el municipalismo permite recuperar la autonomía colectiva e individual, promoviendo la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de los recursos.

Hacia un perfil idóneo del funcionario público

La profesionalización es esencial para definir perfiles adecuados en la administración pública municipal. Sin embargo, la capacitación actual no está suficientemente integrada ni planificada para mejorar las competencias de los servidores públicos. Según, el Instituto de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo (2025), los esfuerzos de capacitación no están adecuadamente vinculados a una planificación integral, lo que limita su eficacia.

La teoría weberiana destaca la simplificación de los procesos administrativos, la división del trabajo y las relaciones laborales; lo cual, en la actualidad, sigue siendo utilizado por su garantía en cuanto a la eficiencia de las instituciones públicas y su imparcialidad. En este contexto, el enfoque municipalista fomenta la selección de personal basada en las competencias y habilidades, siguiendo un principio meritocrático. Esto fortalece la objetividad en la toma de decisiones gubernamentales, adaptándolas a los cambios del

entorno. La relación entre la teoría weberiana y la profesionalización del perfil idóneo en el municipalismo integrador radica en la urgencia de tener un aparato gubernamental organizado, eficiente y compuesto por profesionistas que mejoren la calidad de la gestión pública.

Con base lo anterior, la profesionalización propuesta ha contado con la aceptación de los entrevistados y diversos actores clave, en la Tabla 3. Se proponen de manera no limitativa los perfiles profesionales más adecuados para cada puesto analizado y observado. Esta propuesta, busca vincular los cargos dentro de la administración pública para reforzar el compromiso de lograr una administración pública con personal altamente capacitado, alineado con los principios weberianos. La tabla 3, ilustra cómo cada puesto dentro de la administración pública municipal requiere perfiles académicos específicos, lo que pone de manifiesto la importancia de contar con servidores públicos capacitados en áreas clave. Esta formación especializada es crucial para una gestión pública más eficiente, transparente y orientada al bienestar de la comunidad. En otras palabras, la preparación académica de los funcionarios no solo es vital para tomar decisiones adecuadas, sino también para fortalecer la confianza de los ciudadanos en sus gobiernos y mejorar la calidad de los servicios públicos

Tabla 3. Sugerencias profesionales para el funcionario o servidor público

Funcionario/servidor	Licenciatura en
Presidente Municipal	Ciencias Políticas y Administración Pública; Derecho; Contaduría
Síndico municipal	Derecho
Tesorero	Derecho; Contaduría o Economía
Secretario del Ayuntamiento	Ciencias Políticas y Administración Pública
Director de Administración	Administración de Empresas
Director de Planeación	Ciencias Políticas y Administración Pública
Director de Educación y Cultura	Pedagogía
Director de Desarrollo Social	Gestión Pública y Gobierno, o Desarrollo Local
Coordinación de Ecología	Agrónomo, Biología o Ciencias Políticas y Administración Pública
Titular de la Unidad de Transparencia	Ciencias Políticas y Administración Pública

Nota: elaboración propia con datos de la Ley Orgánica Municipal del Estado de México (1993).

De tal manera, se apeló al criterio individual sobre la preparación de los funcionarios públicos como un pilar fundamental del municipalismo integrador. Solo con personal capacitado, comprometido y preparado se puede encauzar el desarrollo sostenible a través de políticas públicas sólidas y efectivas, capaces de transformar la realidad de los ciudadanos y fortalecer la estructura administrativa en los municipios.

Conclusiones

Esta investigación muestra cómo el municipalismo debe impulsar un proceso de revitalización en el ámbito de la gestión y la administración pública, con el fin de fortalecer las estructuras de toma de decisiones, el ejercicio del poder y la construcción de institucionalidad. Asimismo, plantea la necesidad de descentralizar acciones a través de mecanismos de gobernanza que potencien la gobernabilidad. La investigación también reveló cómo el enfoque del municipalismo impacta en los niveles teóricos de la nueva gestión pública y configura una herramienta metodológica que permite generar cohesión tanto a nivel institucional como ciudadano, fortaleciendo al mismo tiempo la gobernabilidad.

El municipalismo es una corriente política emergente que surge como alternativa a los modelos clásicos, que impulsa la autonomía y descentralización del poder hacia los municipios y promueve los perfiles idóneos dentro de la función pública en México y específicamente en Chapa de Mota; de ahí que, la necesidad de que funcionarios públicos conozcan las diversas posturas de esta corriente política para ser articuladas en la gestión pública y la formación de perfiles idóneos.

El enfoque del municipalismo integrador, analizado en esta investigación, busca fortalecer la autonomía local y promover la participación ciudadana en la toma de decisiones, especialmente en el municipio de Chapa de Mota. Para enfrentar los retos actuales, es esencial dotar a los municipios de herramientas eficaces y capacitar a sus servidores públicos; de esta forma generar acciones de conexión entre la ciudadanía y el poder.

También se identificó que, la carencia de profesionalización no es solo en el municipio de Chapa de Mota; sino un problema de municipios como Cadereyta de Montes, Ezequiel Montes y Peña Miller. A través de la observación participante de la administración pública de Chapa de Mota, se identificó la falta de estrategias clave en áreas como la autonomía municipal, la participación ciudadana y la gestión eficiente de los recursos. A pesar de los esfuerzos por mejorar la administración pública municipal, persisten problemas como la escasez de recursos, la falta de profesionalización y la carencia de tecnologías adecuadas.

Por lo que se concluye que, al elegir los perfiles idóneos y la profesionalización del servicio público, mediante la capacitación continua de los servidores públicos, es crucial para enfrentar estos desafíos y mejorar de la administración municipal. Esto desencadena una serie de beneficios sinérgicos, que van desde la mejora de los servicios públicos, una mejor y eficiente manejo de recursos, que abonan a una autonomía municipal. Por otra parte, de manera sinérgica la participación ciudadana no solo depende del gobierno, sino de la sociedad civil, pues la participación además de ser motivada debe de surgir desde los territorios. El análisis de estas estrategias revela que la profesionalización, tiene mayor influencia y dependencia en la mejora de la administración pública.

El municipalismo integrador no solo descentraliza el poder político, sino que también fomenta una gestión participativa y eficiente, permitiendo que la comunidad tenga un papel

activo en la administración local. Esto promueve políticas públicas inclusivas, donde la ciudadanía contribuye al diseño de estrategias que busquen el bienestar común.

En conclusión, esta estrategia se presenta como una alternativa que fomenta una gestión más eficiente, inclusiva y transparente, con la participación activa de la ciudadanía en la toma de decisiones y el desarrollo sostenible de los municipios. Evidentemente, esta propuesta surgió de la revisión de las teorías municipalistas, que hablan de contar con los mejores perfiles y los mejor evaluados. Sin embargo, para esta construcción se tomaron como referencia las nuevas tendencias en la Administración Pública en cuanto al modelo de gobernanza y la planeación estratégica.

Conflicto de intereses

Los/as autores/as declaran que no existe conflicto de intereses relacionado con la publicación de este artículo.

Financiación

No aplica.

Consideraciones éticas

Los autores declaran el cumplimiento de los principios éticos aplicables en el manuscrito y en las entrevistas realizadas con el consentimiento informado, confidencialidad y en anonimato de los informantes.

Disponibilidad de los datos/materiales

Los autores declaran la disponibilidad de los datos, materiales e instrumentos utilizados en el estudio. Salvo el caso de las entrevistas se limita el acceso a disposiciones de confidencialidad de los informantes.

Autoría CRediT

Kevin Lisandro Martínez Alcántara (conceptualización, curación de datos, investigación, administración del proyecto, software, validación, redacción del borrador original y redacción, revisión y edición).

Juan Camilo Cardona Castaño (conceptualización, curación de datos, análisis formal, administración del proyecto, software, visualización y redacción del borrador original).

Renata Daniela Campo Feregrino (análisis formal, investigación y supervisión).

Mirella Saldaña Almazán (metodología, administración del proyecto y validación).

Felipe Covarrubias Melgar (metodología, validación, visualización y redacción, revisión y edición).

Declaración de originalidad

Los/as autores/as declaran que este manuscrito es original, no ha sido publicado previamente y no se encuentra en evaluación simultánea en otra revista.

Autor/a de correspondencia

Felipe Covarrubias Melgar. Universidad Hipócrates, México.
covarrubiasfelipe@uhipocrates.edu.mx

Referencias

- Blanco, I. y Gomá, R., (2019). Nuevo municipalismo, movimientos urbanos e impactos políticos. *Desacatos*, 61, 56-69. <https://doi.org/10.29340/61.2132>
- Blanco, I., Gomá, R., y Subirats, J. (2018). El nuevo municipalismo: Derecho a la ciudad y comunes urbanos. *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 20, 14-28. <https://doi.org/10.24965/gapp.v0i20.10491>
- Bookchin, D. (2018). *Municipalismo radical: El futuro que merecemos*. www.elsaltodiario.com. <https://www.elsaltodiario.com/municipalismo/municipalismo-radical-debbie-bookchin-comunalismo-ecologia-social>
- Castaño, J. C. C., Pozas, O. P. T., Ventura, R. A. A., Aguilar, A. C., & Alviso, C. R. (2025a). Participación ciudadana y gestión ambiental en las políticas públicas en Ciudad de México (México). *Revista Controversia*, Article 224. <https://doi.org/10.54118/controversia.vi224.1345>
- Castaño, J. C. C., Alviso, C. R., Aguiluz, R. A. V., Aguilar, A. C., & Pozas, O. P. T. (2025b). University Students' Perceptions of Environmental Management and Citizen Participation in Public Policies in Mexico City. *Futurity Education*, 5(2), 239-258. <https://doi.org/10.57125/FED.2025.06.25.12>
- Centro de Estudios de las Finanzas Públicas. (2022). *Manual para la elaboración y análisis del presupuesto de egresos de la federación*. LXII Legislatura Cámara de Diputados H. Congreso de la Unión
- Covarrubias-Melgar, F. (2024). Gobernanza para la ciudad: El poder de decisión de los ciudadanos. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales, Relacis*, 3(1), 137-149. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14788155>
- Feregrino, R. D. C. (2025). Opiniones de los estudiantes sobre las políticas públicas en los municipios de Cadereyta de Montes y Ezequiel Montes. *Brazilian Journal of Development*, 11(4), e79282-e79282. <https://doi.org/10.34117/bjdv11n4-051>
- Gómez, D. P. (2023). El nuevo municipalismo. Apuntes para su implementación en México. *Analéctica*, 9(56), 14–23. <https://doi.org/10.5281/zenodo.10413758>

- Harguindéguy, J.-B., y Nuñez, J. M. R. (2023). Cuarenta años de municipalismo democrático en España. Una revisión de la literatura. *RIPS: Revista de Investigaciones Políticas y Sociológicas*, 22(1), Article 1. <https://doi.org/10.15304/rips.22.1.8640>
- Hernández, A. C. (2023). Gobierno abierto y transparencia gubernamental: Una perspectiva desde los gobiernos municipales de México. *Encrucijada Revista Electrónica del Centro de Estudios en Administración Pública*, Article 43. <https://doi.org/10.22201/fcpys.20071949e.2023.43.84391>
- Hernández-Nieto, R. (2011). *Instrumentos de recolección de datos en ciencias sociales y ciencias biomédicas*. Universidad de los Andes.
- Instituto de Profesionalización de los Servidores Públicos del Poder Ejecutivo. (2025). *Profesionalización*. <https://iprofesionalizacion.edomex.gob.mx/node/210>
- Jordán, P. (1990). *Municipio y gestión local del desarrollo*. <https://hdl.handle.net/11362/29680>
- López, R. G. M. D. (2024). Control interno: Una herramienta esencial para la administración efectiva de bienes públicos en Venezuela. *Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales - Relacis*, 3(1), Article 1. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14788168>
- Márquez, L. (2024, junio 7). *El nuevo municipalismo – Asociación de Mujeres en el Sector Público*. <https://mujeresenelsectorpublico.com/el-nuevo-municipalismo/>
- Martínez, A. T. (2024). Municipalismo y democracia local: Un reto pendiente para la docencia en Derecho Constitucional. *DOCENCIA Y DERECHO*, 23, Article 23. <https://doi.org/10.21071/redd.vi23.17968>
- Maza, L. R. (2025). Estado y burocracia: Nacimiento y desarrollo de la administración pública municipal en Río Cuarto a fines del siglo XIX e inicios del XX. *Estudios Sociales del Estado*, 11, Article 21. <https://doi.org/10.35305/ese.v11iNúm>
- Méndez, C. A. (2024). De la observación cotidiana a la observación participante: una técnica cualitativa para los actuales desafíos en investigación social. *Historias de Fengacos*, 1(1), 10–17. <https://doi.org/10.29059/HF.20240630-3>
- Melgar, F. C., Herrera, A. L. R., Castro, E. A. G., Vargas, M. I. R., & Umaña, M. R. (2022). La participación y gobernanza en la planeación urbana de Acapulco. *Regions and Cohesion*, 12(3), 110-133. <https://doi.org/10.3167/reco.2022.120306>
- Nettel, A. del C. (2013). Las competencias municipales otorgadas por el artículo 115 de la Constitución y su relación con los derechos humanos y el mantenimiento y promoción de la salud pública. *Revista IUS*, 7(32), 41-57. <https://doi.org/10.35487/rius.v7i32.2013.31>
- Pardo, M. del C., Nieto, F., (2025). El regreso a la lealtad: Panorama del empleo público federal en el obradorismo. *Foro internacional*, 65(2), 213-256. <https://doi.org/10.24201/fi.3121>
- Pérez, S. B. P. (2024). La importancia de la profesionalización en el sector público y sus avances en la Fiscalía General de la República. *Ciencia, humanidad y cultura*, 3(3), 62-80. <https://doi.org/10.5377/rchyc.v3i3.20152>

- Pellicer, I., Vivas-Elias, P., & Rojas, J. (2013). La observación participante y la deriva: Dos técnicas móviles para el análisis de la ciudad contemporánea. El caso de Barcelona. *Eure*, 39(116), 119–139. <https://doi.org/10.4067/S0250-71612013000100005>
- Radcliff, P. (2021). Las libertades locales: La tradición municipalista» en los discursos de la España democrática contemporánea. *Ayer. Revista de Historia Contemporánea*, 123(3), Article 3. <https://doi.org/10.55509/ayer/123-2021-07>
- Ramos, M. Á. S., y Estrada, O. J. J. (2022). Profesionalización de políticos y funcionarios municipales. *Espacios Públicos*, 20(49), 83-105.
- Reséndiz-Martínez, J., Cardona-Castaño, J. C., Ortiz-Nieto, G., Quevedo-Martínez, E. A., & Vasco-Leal, J. F. V.-L. (2025). Gestión estratégica para el desarrollo empresarial: Diagnóstico de las necesidades locales. Caso Municipio de Cadereyta de Montes (México). *Brazilian Journal of Development*, 11(2), e77882-e77882. <https://doi.org/10.34117/bjdv11n2-065>
- Rodero, A. M., y Félez, J.-L. A. (2024). Burocracia, administración y gerencialismo: En el epicentro de los servicios sociales españoles. *Cuadernos de Sociología*, 4, 158-177. <https://doi.org/10.54549/cs.2024.4.4800>
- Rodríguez Castillo, L. (2011). Luchas municipalistas en México. Acciones ciudadanas por la democracia y el desarrollo local. *Pueblos y Fronteras digital*, 6(11), 10. 299-305.
- Rubio-Pueyo, V. (2017). *Municipalismo en España. Barcelona, Madrid, y las ciudades del cambio*. Rosa Luxemburg Stiftung.
- Ruelas Ávila, I. e Izquierdo Reyes, A. D. (2021). Fatiga, límites de deuda y espacio fiscal de los gobiernos estatales en México. *Gestión y Política Pública*, 30 (2), 29-65. <https://doi.org/10.29265/gypp.v30i2.878>
- Sánchez González, J. (2025). La burocracia en México: entre el patronazgo y la modernización. *Espacios Públicos*, 26(64), 39-66. doi:10.36677/espaciospublicos.v26i64.24381
- Santander, P. (2011). Por qué y cómo hacer Análisis de Discurso. *Cinta de Moebio*, (41), 207–224. <https://doi.org/10.4067/S0717-554X2011000200006>
- Strauss, A. y Corbin, J. (2002). *Bases de la investigación cualitativa*. Universidad de Antioquía.
- Subirats, J. (2016). *El poder de lo próximo. Las virtudes del municipalismo*. Catarata.
- Wallenius, C. A. R. (2021). Crisis múltiples, neodesarrollismo y megaproyectos en la región sureste de México. *Regions and Cohesion*, 11(3), 33-53. doi: 10.3167/reco.2021.110304
- Wallenius, C. R. (2008). La agenda ciudadana municipalista y la reforma del estado. *Política y Cultura*, 29, 71-97.
- Wallenius, C. R., & Gabriel, H. G. (2013). Ciudades rurales y sus reconfiguraciones territoriales en Chiapas y Puebla. *Veredas. Revista del Pensamiento Sociológico, Especial/2*, 211-237.
- Villegas, J. B. G., y Alejandro, D. V. C. (2011). El uso del método MICMAC y MACTOR análisis prospectivo en un área operativa para la búsqueda de la excelencia operativa

a través del Lean Manufacturing. *Innovaciones de Negocios*, 8(16), 335-356.
<https://doi.org/10.29105/rinn8.16-6>

Vives Varela, T., y Hamui Sutton, L. (2021). La codificación y categorización en la teoría fundamentada, un método para el análisis de los datos cualitativos. *Investigación En Educación Médica*, 10(40), 97-104.
<https://doi.org/10.22201/fm.20075057e.2021.40.21367>

PRIUS – Revista de Derecho y Ciencia Política no se hace responsable por las opiniones, enfoques, interpretaciones o conclusiones expresadas en los artículos publicados. El contenido de cada trabajo es de exclusiva responsabilidad de sus autores y autoras y no refleja necesariamente la posición institucional de la revista ni de la entidad editora.



Cómo citar: Martínez Alcántara, K. L., Cardona Castaño, J. C., Campo Feregrino, R. D., Saldaña Almazán, M., & Covarrubias Melgar, F. (2025). Municipalismo y profesionalización de la función pública: acciones de fortalecimiento y gobernanza municipal en Chapa de Mota, México. *PRIUS: Revista de Derecho y Ciencia Política*, 3(1), 2503.