

Reseñas

■.....
Yves Schemel, *The Making of the World: How International Organizations Shape Our Future*, Berlín, Verlag Barbara Budrich, 2023, 406 pp.

Por Laura Zamudio González (Universidad Iberoamericana) y David Arellano Gault (CIDE)

INTRODUCCIÓN

En *The Making of the World*, Yves Schemel explora cómo las organizaciones internacionales (OI) moldean el futuro global. Este libro desafía las teorías tradicionales centradas en los Estados y presenta una perspectiva que destaca las redes de múltiples actores (*multi-stakeholders*). La obra ofrece una visión renovada sobre la cooperación interorganizacional y el papel de las OI en la institucionalización del mundo, a través de proponer un enfoque cada vez más interdisciplinario donde las Relaciones Internacionales (RI) y la Teoría de la Organización (TO) se encuentren en un esfuerzo productivo. De la misma forma, este texto es de suma importancia para el estudio de la administración pública, en concreto para esta nueva línea de análisis que se conoce como Administración Pública Internacional.

OBJETO DE ESTUDIO Y OBJETIVOS

Tradicionalmente, las OI han sido estudiadas desde la disciplina de las Relaciones Internacionales y muy poco desde los Estudios Organizacionales y la Administración Pública. Esto está cambiando, pues cada vez más estudiosos de las RI comprenden la necesidad de entablar diálogos con los estudiosos de las

DOI: <https://doi.org/10.60583/gyp.v34i2.8480>

organizaciones. También es cierto que más estudiosos de la TO comienzan a interesarse por estudiarlas, e incluso existe ya un impulso interesante a favor de la construcción de un marco analítico que hoy se conoce como Administración Pública Internacional. Estos esfuerzos requieren ser verdaderamente interdisciplinarios, pues estas criaturas sociales que llamamos organizaciones internacionales (sean gubernamentales, no gubernamentales, cuasigubernamentales, entre otras) conforman una realidad intrincada pero sustancial para comprender lo que está pasando en la arena internacional.

El libro de Schemeil aporta decididamente a este esfuerzo interdisciplinario. Su trabajo analiza cómo las OI actúan no sólo como herramientas de los Estados, sino también como actores autónomos que trabajan en coalición y evolucionan constantemente. El libro parte incluso de mostrar cómo la vida contemporánea de cualquier ciudadano del mundo está afectada diariamente por OI: por ejemplo, las que regulan las telecomunicaciones, el intercambio comercial, la protección de los derechos humanos, las reglas del trabajo, entre muchas otras cuestiones. La vida contemporánea de cualquier persona en el mundo está impactada por decisiones que se toman en las OI, para sorpresa de muchos.

El autor, entonces, busca explicar el proceso de organización global, integrando conceptos como liderazgo transformacional y *ambidextrismo*. Además, subraya la ausencia de una teoría integral sobre las OI, tanto como entidades individuales como colectivas. Este enfoque novedoso pretende subsanar una laguna académica importante al analizar las dinámicas internas y externas de estas organizaciones, así como su impacto en la organización internacional.

ESTRUCTURA DEL LIBRO

El texto está organizado en varias secciones que examinan las OI desde su estructura interna hasta su impacto global. Cada apartado profundiza en diferentes aspectos teóricos y prácticos, proporcionando un marco comprehensivo para vislumbrar cómo operan y se adaptan estas organizaciones en un entorno globalizado. A continuación, se sintetizan los temas clave.

LAS ORGANIZACIONES INTERNACIONALES COMO ACTORES COMPLEJOS

Schemeil redefine las OI como sistemas adaptativos que responden a ambientes cambiantes. En contraste con las teorías tradicionales que las describen como burocracias estáticas, aquí se les ve como entidades dinámicas más alineadas con las ideas de Durkheim. Estas organizaciones derivan creatividad de su disfuncionalidad, transformándola en nuevas normas y objetivos. Un ejemplo de este

dinamismo se observa en la Organización Mundial de la Salud (OMS), que ha ampliado sus funciones para incluir temas como el cambio climático y la preparación para pandemias, mostrando cómo las OI pueden reinventarse para enfrentar desafíos emergentes.

Dentro de esta discusión, el libro ofrece críticas a las teorías tradicionales, como el realismo y el neoliberalismo, que tienden a minimizar la autonomía y creatividad de las OI. Schemeil sostiene que estas teorías no capturan la capacidad de las OI para actuar de manera independiente y construir redes de colaboración efectivas con otros actores.

CENTRALIZACIÓN Y DESCENTRALIZACIÓN

El autor aborda la tensión entre centralización y descentralización en las OI. La diversidad regional y cultural dificulta la uniformidad, creando diferentes fuerzas centrífugas y conflictos que requieren capacidades y liderazgos renovados para evitar la fragmentación. Por ejemplo, la Unión Europea (UE) representa un caso paradigmático de esta tensión, ya que combina elementos de centralización a través de instituciones como la Comisión Europea, con fuertes presiones descentralizadoras provenientes de sus Estados miembros.

Schemeil también destaca los riesgos inherentes a la descentralización, como la posibilidad de fragmentación y duplicación de esfuerzos. Para mitigar estos riesgos, Schemeil advierte que muchas OI han implementado mecanismos de coordinación duales, que combinan estructuras formales e informales para la toma de decisiones.

Redes organizacionales e hibridación

Schemeil enfatiza que las redes permiten a las OI superar los costos de transacción de la cooperación, aunque incrementan los costos de coordinación. La hibridación, entendida como la combinación de lógicas institucionales, genera estructuras resilientes que responden a las demandas globales. Este concepto se ilustra con ejemplos como las asociaciones entre la Organización Internacional para las Migraciones (OIM) y ONG locales para gestionar crisis migratorias. Estas alianzas no sólo aumentan la eficacia operativa, sino que también fomentan la innovación al integrar diferentes perspectivas y recursos.

Además, Schemeil introduce el concepto de “híbridos complejos”, donde las OI ya no sólo combinan lógicas del sector público, privado y del tercer sector, sino que trabajan y se convierten en redes combinando lógicas y racionalidades institucionales que crean nuevas lógicas “combinatorias” de dichos sectores. No

solamente mezclan recursos y procesos administrativos, sino que son una mezcla al cuadrado de dominios, propósitos y estructuras normativas multinivel e intersectoriales. Estas estructuras permiten una mayor adaptabilidad y capacidad de respuesta ante problemas globales multifacéticos, como el cambio climático o la seguridad alimentaria.

En el libro se propone entonces que para comprender las OI es indispensable estudiar, sin duda, su complejo entorno político e institucional (la dependencia de decisiones de Estados, por ejemplo, o los marcos de decisión colectiva que la gobiernan). Pero es claro en establecer que, como toda organización, su lógica interna, política y administrativa, es tan importante como esos factores externos y se requieren para comprender cómo deciden, qué realizan y qué efectos logran.

Este enfoque subraya entonces el papel del liderazgo, la confianza y la gestión eficiente de recursos como elementos claves para el cambio organizacional. Schemeil analiza casos como el de la Organización Marítima Internacional (OMI), que ha ampliado su mandato para abordar temas como la piratería y la sostenibilidad ambiental, mostrando cómo las OI pueden adaptarse a nuevas demandas sin perder su identidad fundamental.

Expansión, superposición y cooperación competitiva

Schemeil introduce el concepto de “cooperación competitiva” para describir cómo las OI enfrentan una superposición de mandatos. Sugiere tres estrategias principales: contención, reconocimiento y *nesting*, que minimizan conflictos y optimizan la división del trabajo. Estas estrategias son particularmente relevantes en casos como el solapamiento entre la ACNUR y la OIM en la gestión de crisis migratorias. Se argumenta que, aunque estas situaciones pueden generar tensiones, también ofrecen oportunidades para innovar en la coordinación interorganizacional.

¿Es la institucionalización de la globalización inevitable?

En esta obra se toca un tema de alta relevancia contemporánea, dadas las batallas políticas y las guerras comerciales que se están desatando entre las grandes potencias, en diferentes temas globales. Queda claro que el multilateralismo está desacreditado. Probablemente lo que esté surgiendo es un plurilateralismo, donde las desigualdades de poder y capacidad de amenaza serán temas principales. Al final de cuentas, se tendrá que rediscutir el peliagudo asunto de las desigualdades de poder que seguirán siendo fuentes de injusticias y desequilibrios. El trabajo en red de las OI será clave para observar si la intrincada malla de reglas, instituciones,

regímenes y organizaciones son suficientemente fuertes y complejas como para evitar las peores consecuencias de un mundo que parece reacio a abandonar a prácticas bárbaras, conflictivas y violentas para resolver sus diferencias.

Un concepto que está apareciendo cada vez más en la discusión y donde los estudios organizacionales tienen mucho que enseñar es el de *multistakeholderism* (o lo que podría entenderse como la gestión de múltiples grupos de interés). La lógica organizacional y gerencial de la arena internacional requerirá la creación de sólidas capacidades para lograr acuerdos y formas de cooperación y coordinación entre actores y organizaciones muy diversas que confluyen en la arena global. Gobiernos, empresas, organizaciones internacionales gubernamentales y sociales, consorcios, grupos sociales, todos están participando e interviniendo. Gestionar estas mallas de actores será una capacidad indispensable para el futuro del orden internacional. Lo que es cada vez más claro es que los gobiernos ya no son los últimos decisores y las políticas difícilmente se pueden construir de arriba abajo, sin que ello termine teniendo consecuencias negativas en el tiempo. Probablemente ante los retos de una gobernanza de tantos actores e intereses, muchos países están apostando por nuevos centralismos y “feudalismos”, bajo la esperanza de recuperar la posición de actores hegemónicos que, de manera unilateral, definen las reglas del juego. El tiempo lo dirá, pero la interrelación de tantos agentes, variables, regímenes, organizaciones, hace difícil pensar que un centralismo o neomedievalismo pueda ser la respuesta que se esté buscando.

CONTRIBUCIONES Y RELEVANCIA ACADÉMICA

El libro combina teoría organizacional, sociología y teoría de redes para ofrecer un marco único que analiza las OI como actores clave en la gobernanza global. Schemeil aporta una perspectiva innovadora al enfatizar la importancia de las redes y la hibridación en un mundo interconectado. Este enfoque interdisciplinario no sólo enriquece el debate académico, sino que tiene también implicaciones prácticas para la formulación de políticas y la gestión de OI.

OBSERVACIONES CRÍTICAS

Si bien la obra es profunda y original, existen algunos puntos ciegos a considerar. Por ejemplo, no explora una de las dinámicas clave de las OI hoy día: la “orquestación” como estrategia de gobernanza suave. Además, su optimismo por el éxito de las OI podría parecer excesivo en el corto plazo, dada la convulsa realidad internacional contemporánea. Habrá que ver el resultado de las guerras comerciales que se están gestando, para observar si la visión del autor de que la compleja

e intrincada interrelación actual deja poco margen de maniobra para actos o estrategias centralistas y de aislamiento aparente que están apareciendo cada vez más en la arena internacional.

REFLEXIÓN FINAL

The Making of the World es un aporte valioso para entender las OI y su papel en la configuración del futuro global. Schemeil logra desafiar las narrativas tradicionales con un enfoque fresco y riguroso. El análisis interdisciplinario que propone y su énfasis en la cooperación y adaptabilidad convierten esta obra en una lectura esencial para estudiantes y expertos en Relaciones Internacionales, Teoría de la Organización e interesados en el naciente campo de la Administración Pública Internacional. 

Convocatoria para la publicación de estudios de caso para la docencia

La revista *Gestión y Política Pública* (GYPP) convoca a académicos e investigadores interesados en publicar **estudios de caso para la docencia**, derivados de experiencias relevantes en México, América Latina y otras regiones del mundo, a que envíen sus trabajos con el fin de que sean publicados en una sección especial de nuestra revista.

De acuerdo con el perfil editorial de GYPP y las características particulares de este tipo de estudios de caso, se espera que los trabajos y las problemáticas abordadas versen sobre temas de políticas públicas, gobierno y gestión pública, además de que su estructura y narrativa tengan el objetivo preciso de ser utilizadas por los profesores como estrategia docente y herramienta teórico-práctica en clase.

Gestión y Política Pública es una revista académica semestral editada por la División de Administración Pública del Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Cuenta con 20 años de existencia y se encuentra referenciada en importantes índices y *abstracts* nacionales e internacionales. Esta convocatoria tiene el objetivo de abrir un espacio para que nuestros lectores del medio académico, profesores y alumnos, puedan vincular el aprendizaje en el aula con el análisis de un evento o problema real. Se busca, entre otras cosas, contribuir a acortar la brecha que suele existir entre la formación universitaria y la realidad práctica de la profesión.

Los estudios de caso para la docencia tienen la cualidad de ofrecer en un documento corto la información suficiente para destacar la complejidad del problema. Se redactan con la idea de que, mediante su discusión en el aula, los profesores a nivel licenciatura o posgrado dirijan un intercambio de ideas con sus estudiantes,

desarrollando en ellos sus habilidades analíticas y su pensamiento crítico. De esta manera, el texto, que mantiene un claro valor pedagógico, resulta una herramienta que fomenta un aprendizaje activo y no pasivo.

CARACTERÍSTICAS DE LOS ESTUDIOS DE CASO

Los estudios de caso a presentar deberán tener al menos las siguientes características:

- Contar con una relatoría de los eventos con el fin de ilustrar situaciones conflictivas que requieren ser resueltas. En esta narración se describirán las actuaciones de personas y actores políticos y sociales con intereses divergentes y que ponen de relieve la complejidad del problema.
- La narrativa debe resultar fluida procurando que los lectores puedan identificar y descubrir los elementos clave que les permitirán resolver el caso planteado.
- En la presentación de los hechos se debe incluir información cualitativa y cuantitativa que resulte relevante para ilustrar el caso. Presentar datos, números, gráficos, esquemas, cuadros, información socioeconómica y demográfica.
- Hacer explícitas las teorías involucradas, es decir, presentar un marco teórico o analítico que sirva para la discusión en el aula.
- Al tratarse de casos inscritos en el ámbito latinoamericano, y considerando la diversidad de los potenciales lectores, es aconsejable proporcionar también datos históricos, con el fin de contextualizar la problemática.
- A manera de apoyo para la reflexión, se deberá tratar de relacionar el caso estudiado con otros similares.
- Se pide que cada documento vaya acompañado de un cuestionario con el fin de que sea resuelto colectivamente. Las preguntas buscarán que los lectores expliquen los hechos, identifiquen los principales puntos problemáticos, hagan explícitos los razonamientos, teorías y principios técnicos involucrados.

TIPOLOGÍA DE LOS ESTUDIOS DE CASO

Tipo 1. De descripción. Se realiza una relatoría que representa la situación, contiene los datos suficientes para que los alumnos, al analizar el caso, realicen un diagnóstico de la situación o una identificación del problema y de sus causas.

Tipo 2. Del problema y sus causas. Incluye al tipo 1, descriptivo, e incorpora en el análisis el reto de identificar la relación causal con la intención de determinar las posibles soluciones, además de resaltar ventajas y desventajas.

Tipo 3. De propuesta de solución. En este tipo se describe la situación, se presenta el problema de forma clara, se dan soluciones y se justifica la selección de una de ellas. Se pretende que el alumno analice la solución elegida.

Se recomienda a los colaboradores que revisen la literatura relacionada con los estudios de caso para la docencia con el fin de conocer con mayor profundidad tanto las características del contenido, como la estructura narrativa de este tipo de documentos. En este sentido se sugiere revisar:

- Cabrero, Enrique y Gabriela Nava (1999), *Gerencia pública municipal: Conceptos básicos y estudios de caso*, Ciudad de México, Centro de Investigación y Docencia Económicas/Miguel Ángel Porrúa.
- Foran, John (2001), “The Case Method and the Interactive Classroom”, en *The NEA Higher Education Journal*, consultado en http://www.nea.org/assets/img/PubThoughtAndAction/TAA_01Sum_05.pdf
- Ministerio de Educación, Ciencia y Tecnología, *Evaluación de recursos didácticos*, Módulo II, consultado en <http://coleccion.educ.ar/coleccion/CD6/contenidos/teoricos/modulo-2/m2-6.html>
- Stake, Robert (2000), “Qualitative Case Studies”, en N.K. Denzin e Y.S. Lincoln (eds.), *The SAGE Handbook of Qualitative Research*, Thousand Oaks, SAGE Publications, consultado en http://kevindriscoll.org/wiki/Qualitative_case_studies
- Yin, Robert (2003), *Applications of Case Study Research*, Thousand Oaks, SAGE Publications.

PRESENTACIÓN DE LOS TEXTOS

La presentación de los textos tendrá como norma los requerimientos y estándares de calidad habituales en *Gestión y Política Pública*. **Importante: solo se enviarán a dictaminación los textos que cumplan con todos los puntos detallados en este apartado.**

- Deberán contar con una estructura básica que incluya, entre otros aspectos, introducción, antecedentes, cuerpo o desarrollo del caso y anexos, estos últimos si los hubiere; además de indicaciones para su uso, si algún profesor desea usar el caso en aula.
- Únicamente serán considerados casos inéditos que no estén siendo sometidos para su publicación simultáneamente en otro medio.
- Es importante señalar que los casos expuestos deben ser sucesos y problemá-

ticas reales. Desde luego, si por algún motivo los autores consideran necesario mantener en el anonimato los nombres verdaderos de las personas o lugares involucrados, pueden hacerlo. No obstante, esta situación deberá ser advertida claramente en el trabajo y desde un inicio.

- Solo se aceptan textos redactados en español o en inglés. Los trabajos deberán tener una extensión máxima de 8 500 palabras, con un interlineado de espacio y medio, y en letra Arial a 12 puntos en papel tamaño carta.
- Incluir, junto con el envío del trabajo, la siguiente información: título del trabajo (en español e inglés), un resumen de su contenido de 80 a 150 palabras (en español y en inglés, mismo contenido), palabras clave (en español y en inglés, misma cantidad de palabras y mismo sentido), nombre y nacionalidad del autor, señalando la actividad que se encuentra desarrollando en el momento de someter a dictamen el artículo, su institución de adscripción, así como domicilio completo, teléfono, fax y correo electrónico (en español e inglés). Las palabras clave deberán seleccionarse según los siguientes índices: PAIS International Broad Topics Classification System; OCDE Macrothesaurus; UNBIS, United Nations Bibliographic Information.
- Breve biografía de cada autor en español e inglés (entre 100 y 150 palabras).
- Poner las referencias bibliográficas entre paréntesis en el texto del siguiente modo: (autor, año: página).
- La bibliografía completa debe ser presentada al final, ordenada alfabéticamente y adecuarse al siguiente esquema: *a)* Para libros: apellidos, nombre, año (entre paréntesis), título (en cursivas), ciudad, editorial; *b)* Para artículo compilado en libro: apellidos, nombre, año (entre paréntesis), título (entre comillas), la palabra en, nombre del compilador, título del libro (en cursivas), ciudad, editorial; *c)* Para revistas y periódicos: apellidos, nombre, año (entre paréntesis), título (entre comillas), la palabra “en”, nombre de la publicación, volumen, número, páginas.
- Es indispensable que cada obra mencionada en la bibliografía haya sido citada dentro del artículo, de lo contrario no se considerará como fuente consultada por los autores.
- Toda imagen, mapa, tabla, gráfica o figura debe ir acompañada de su título y fuente o en su caso de la leyenda “Elaboración propia”. Enviar las tablas, diagramas, figuras y gráficas en la paquetería en la que fueron creadas (Word, Excel, Stata, etc.). Si fueron elaboradas en Stata, deben venir acompañadas de un pdf generado directamente de Stata. En caso de usar otro programa, favor de informar al entregar el artículo.

RECEPCIÓN Y DICTAMINACIÓN

Dado que los textos serán publicados en una sección especial del número regular de *Gestión y Política Pública* no se establecen fechas límites para la recepción de los originales; es decir, las propuestas pueden ser enviadas en cualquier momento del año. Sin embargo, los originales serán recibidos exclusivamente en formato electrónico por e-mail y deberán ser dirigidos a efrain.coronilla@cide.edu y joseramon.gil@cide.edu

La dictaminación del manuscrito tiene un carácter anónimo y se llevará a cabo por al menos dos de los integrantes de la cartera de árbitros especialistas en el tema. El artículo iniciará el proceso de dictaminación una vez que se haya verificado que cumple con los requerimientos de forma, en el orden en que fueron recibidos por el editor y se haga llegar a los autores el acuse de recibo formal correspondiente. Antes de ser enviados a dictamen, los manuscritos son revisados por alguno de los editores para evaluar su pertinencia para la revista y decidir si un manuscrito en particular debe ser enviado a dictamen o no. De acuerdo con la evaluación de los expertos, el artículo sometido a dictamen puede ser: *a)* recomendado ampliamente para su publicación; *b)* recomendado para su publicación solo si se mejora su calidad en los términos indicados; *c)* recomendado para su publicación pero en otra revista distinta a *GyPP*, o *d)* no recomendado para su publicación (véase: www.gestionypoliticapublica.cide.edu). El compromiso de *Gestión y Política Pública* es concluir el proceso en el menor tiempo posible; sin embargo, el tiempo del arbitraje estará sujeto a la carga de trabajo de los especialistas a los que se les haya asignado el artículo y al envío del fallo correspondiente. Recientemente este proceso puede variar desde alrededor de seis meses hasta poco más de un año.

Invariablemente, los autores de los trabajos aceptados deberán firmar un contrato de cesión de derechos. Cualquier circunstancia no contemplada en la presente convocatoria será resuelta por el editor de *Gestión y Política Pública*. ☒

Indicaciones para los colaboradores

1. *Gestión y Política Pública* considerará para su posible publicación artículos inéditos que no estén sometidos para su publicación simultáneamente en otro medio.
 - Las colaboraciones deben ser enviadas por correo electrónico a **efrain.coronilla@cide.edu** y **edgar.ramirez@cide.edu**. El texto se enviará en formato Word o RTF y las gráficas, cuadros, figuras y tablas en la paquetería en la que fueron creadas (Excel, Word, Stata, etc.).
2. La colaboración debe ajustarse a los siguientes lineamientos. *Importante: solo se enviarán a dictaminación los artículos que cumplan con todos los puntos detallados en este apartado.*
 - Solo se aceptan textos redactados en español o inglés. El trabajo deberá tener una extensión mínima de 7 000 palabras y máxima de 12 000 palabras, a entregarse en letra Arial de 12 puntos, a espacio y medio, en papel tamaño carta.
 - Incluir, junto con el trabajo, la siguiente información: título del trabajo (en español e inglés), un resumen de su contenido de 80 a 150 palabras (en español e inglés, mismo contenido), palabras clave (en español e inglés, misma cantidad de palabras y mismo sentido), nombre y nacionalidad del autor, señalando la actividad que se encuentra desarrollando en el momento de someter a dictamen el artículo, su institución de adscripción, así como domicilio completo, teléfono, fax y correo electrónico (en español e inglés). Las palabras clave deberán seleccionarse según los siguientes índices: PAIS International Broad Topics Classification System; OCDE Macrothesaurus; UNBIS, United Nations Bibliographic Information.
 - Breve biografía de cada autor en español e inglés (entre 100 y 150 palabras).
 - Poner las referencias bibliográficas entre paréntesis en el texto del siguiente modo: (autor, año: página).
 - La bibliografía completa debe ser presentada al final, ordenada alfabéticamente y adecuarse al siguiente esquema: *a)* Para libros: apellidos, nombre, año (entre paréntesis), título (en cursivas), ciudad, editorial; *b)* Para artículo compilado en libro: apellidos, nombre, año (entre paréntesis), título (entre comillas), la palabra en, nombre del compilador, título del libro (en cursivas), ciudad, editorial; *c)* Para revistas y periódicos: apellidos, nombre, año (entre paréntesis), título (entre comillas), la palabra “en”, nombre de la publicación, volumen, número, páginas.

Es indispensable que cada obra mencionada en la bibliografía haya sido citada dentro del artículo, de lo contrario no se considerará como fuente consultada por los autores.

 - Toda imagen, mapa, tabla, gráfica o figura debe ir acompañada de su título y fuente o en su caso de la leyenda “Elaboración propia”. Enviar las tablas, diagramas, figuras, y gráficas en la paquetería en la que fueron creadas (Word, Excel, Stata, etc.). Si fueron elaboradas en Stata, deben venir acompañadas de un pdf generado directamente de Stata. En caso de usar otro programa, favor de informar al entregar el artículo.
3. La dictaminación del manuscrito tiene un carácter anónimo y se llevará a cabo por al menos dos de los integrantes de la cartera de árbitros especialistas en el tema. El artículo iniciará el proceso de dictaminación una vez que se haya verificado que cumple con los requerimientos de forma, en el orden en que fueron recibidos por el editor y se haga llegar a los autores el acuse de recibo formal correspondiente. Antes de ser enviados a dictamen, los manuscritos son revisados por alguno de los editores para evaluar su pertinencia para la revista y decidir si un manuscrito en particular debe ser enviado a dictamen o no. De acuerdo con la evaluación de los expertos, el artículo sometido a dictamen puede ser: *a)* recomenda-

do ampliamente para su publicación; *b*) recomendado para su publicación solo si se mejora su calidad en los términos indicados; *c*) recomendado para su publicación pero en otra revista distinta a *GyPP*, o *d*) no recomendado para su publicación (véase: www.gestionypoliticapublica.cide.edu). El compromiso de *Gestión y Política Pública* es concluir el proceso en el menor tiempo posible; sin embargo, el tiempo del arbitraje estará sujeto a la carga de trabajo de los especialistas a los que se les haya asignado el artículo y al envío del fallo correspondiente. Recientemente este proceso puede variar desde aproximadamente seis meses hasta poco más de un año.

4. Si el artículo es aceptado, los autores deberán firmar un contrato de cesión de derechos. La aceptación formal y la posterior designación del número en el cual el artículo será publicado están condicionadas al envío del contrato de cesión de derechos por parte del (los) autor(es), así como al cumplimiento de cualquier otro requisito legal, administrativo o de cualquier otra índole que se le pida al autor o autores.
5. Para el envío de sus artículos se sugiere a los autores que consideren las secciones que integran la revista: **Gestión y política pública.** Se conforma de artículos centrados en aproximaciones teóricas tanto a problemas de diseño como de implementación o evaluación de políticas, así como su estrecha vinculación con los procesos de reforma estatal. **Gestión y organización.** Se orienta a establecer acercamientos sistemáticos a la teoría de la organización, disciplina que constituye un eje teórico fundamental para entender los procesos de cambio, la estructura, la dinámica de las decisiones, el comportamiento y la cultura de organizaciones públicas caracterizadas por una alta complejidad. **Gestión regional y local.** Tiene por objeto introducirse en el tema de las estructuras gubernamentales y en las relaciones Estado-sociedad, que en la actualidad se ha prestado mayor atención a nivel municipal de gobierno y sus procesos descentralización. **Experiencias relevantes.** Abre un lugar para la revisión y el estudio de casos específicos que arrojan enseñanzas concretas de éxito o fracaso en la práctica de la gestión de políticas y organizaciones públicas. **Posiciones e ideas.** Es un espacio para textos que pretenden centrar la atención sobre temas de actualidad referentes a las perspectivas de la administración pública. **Estudios de caso para la docencia.** Se trata de trabajos que versan sobre temas de políticas públicas, de gobierno y gestión pública pero cuya estructura y narrativa tienen el objetivo preciso de ser utilizadas por los profesores como estrategia docente y herramienta teórico-práctica en clase. Es decir, son trabajos redactados con la idea de que, mediante su discusión en el aula, los profesores a nivel licenciatura o posgrado dirijan un intercambio de ideas con sus estudiantes, desarrollando en ellos sus habilidades analíticas y su pensamiento crítico. De esta manera, los textos publicados en esta sección mantienen un claro valor pedagógico y resultan una herramienta que fomenta un aprendizaje activo y no pasivo.
6. Se invita a que nos hagan llegar propuestas para nuestra sección de reseñas de libros a ser consideradas por el editor de *Gestión y Política Pública*. Sugerimos a los autores considerar criterios como la actualidad del libro reseñado, la influencia dentro del ámbito de la administración y las políticas públicas de los autores de la obra, así como la importancia de la divulgación y el conocimiento del libro entre los lectores hispanoamericanos.
7. Se hace notar que la revista *Gestión y Política Pública* se encuentra referenciada en los siguientes índices y *abstracts* nacionales e internacionales: Índice de Revistas Mexicanas Científicas de Excelencia (Conacyt); Scientific Electronic Library Online (SciELO); Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades (CLASE); Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc); Thomson ISI (Social Sciences Citation Index); International Development Abstracts; CSA Cambridge Scientific Abstracts; International Political Science Abstracts; Public Affairs Information Service (PAIS); Manager Elsevier Geo Abstracts; Hispanic American Periodicals Index (HAPI). 

Guidelines to Authors

1. *Gestión y Política Pública* will consider manuscripts on the understanding that their content is original and that the manuscript has not been accepted for publication or review elsewhere.
 - Manuscripts should be sent through email to efrain.coronilla@cide.edu and edgar.ramirez@cide.edu in Word or RTF; figures, tables, and graphs should be sent in the program they were originally created (Excel, Word, Stata, etc.).
2. Submissions should follow the guidelines below. *Important: only articles that closely follow the format indications below will be considered for publication and begin the review process.*
 - Only texts written in Spanish or English are accepted. The paper should have a minimum number of 7 000 words and not exceed 12 000 words at 1.5 spacing in Arial 12 font on lettersize paper (8.5 x 11 inches).
 - Include with the article the following information: the manuscript's title (in English and Spanish), an 80 to 150 word abstract (in English and Spanish), keywords (in English and Spanish, the same number of words with equal meaning), authors' names and nationalities, current position at the time of submission, institution or professional affiliation, full address, phone and fax numbers, and email (in English and Spanish). Keywords should be selected according to the following indexes: PAIS International Broad Topics Classification System, OCDE Macrothesaurus; UNBIS, United Nations Bibliographic Information System.
 - Add a brief biography of each author (between 100-150 words) in English and Spanish.
 - Citations should be specified in the text in the following manner: (author, year: page number).
 - Bibliographic references should begin after the text in alphabetical order and should be specified in the following manner: For books: *a)* Last name(s), First name (year), Title, City, Publisher; *b)* For articles in a book: Last name(s), First name (year), "Title", in compiler's name, Title, City, Publisher; *c)* For reviews and journals: Last name(s), First name (year), "Title", name of the review or journal, vol., pages.

Note: It is imperative that every work mentioned in the references has been cited in the text, or it will not be considered as a source consulted by the authors.
 - Every image, table, graph or figure must have its title and source, even if it is "Authors' own elaboration". Every image, table, graph or figure must be sent separately in the software format it was originally created in (Excel, Word, Stata). In the case of Stata, please accompany the images with the pdf generated by the program. If the authors are using different software, please inform the editorial staff when you send your files.
3. Manuscripts will be reviewed in a double-blind process by a minimum of two peer experts in the field of public administration and public policy. The evaluation process begins on the date of official receipt of the article by the *GyPP* editor. Articles that do not strictly follow the formatting requirements will not be sent for review. The articles are sent on a first-come, first-served basis, and are first reviewed by the editors regarding their relevance for *GyPP* before they begin the review process. According to the peer experts' evaluations, the article submitted for review can be: *a)* strongly recommended for publication; *b)* recommended for publication only after quality improvements are made in the indicated terms; *c)* recommended for publication in a journal dif-

- ferent than *GyPP*; or *d*) not recommended for publication (see www.gestionypoliticapublica.cide.edu for more details). Our commitment is to conclude this process of evaluation as soon as possible, based on the workload of the referees, and to keep authors well informed of all aspects of the evaluation. In most cases, the decision-making process is approximately 6 to 12 months.
4. If the article is accepted, the authors will sign a form to yield their author rights to *GyPP* in order to be published. The final verdict on whether or not the article will be published depends on if the author fulfills this requirement on time, as well as the fulfillment of any other legal, administrative, or other requisite.
 5. Regarding the article submission, please consider the journal's sections described below:

Public Policy and Public Administration. This section includes articles that focus on theoretical approximations regarding design, implementation, and evaluation of policies, and how they relate to state reform processes. **Public Administration and Organizations.** This section is oriented to systematic approaches to Organization Theory, a core theoretical discipline for the study of change, structure, decisions dynamics, behavior, and culture in public organizations, characterized by their complexity. **Local and Regional Administration.** This section introduces the theme of governmental structures and state and society relations that focus on the municipal and local level, including their decentralization processes. **Relevant Experiences.** This section opens a space for case studies that describe concrete lessons of success or failure in the practice of public policy and public administration. **Positions and Ideas.** This section is for manuscripts that focus on emergent perspectives within public administration. **Case Studies for Teaching.** This section includes the themes of public policy and government and public management, but written with the goal of assisting professors as a teaching strategy and a theoretical-practical tool. They are texts written with the idea that college and specialty teachers can distribute them to their classes and use them to direct a discussion with their students that enhances their critical and analytical abilities. The manuscripts published in this section have an explicit pedagogical value and are tools that promote active learning.
 6. We invite all our readers to submit proposals for book reviews to be considered by the editor of *GyPP*. We suggest that potential authors consider the following criteria in the proposals sent for this section: *a*) importance or impact of the book's topic; *b*) impact on the field of public administration or public policy; *c*) the importance of the book and its contents for readers interested in Latin America and Spain.
 7. The contents of *Gestión y Política Pública* are indexed or *abstracted* in the following: Índice de Revistas Mexicanas Científicas de Excelencia (Conacyt); Scientific Electronic Library Online (SciELO); Citas Latinoamericanas en Ciencias Sociales y Humanidades (CLASE); Red de Revistas Científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal (Redalyc); Thomson ISI (Social Sciences Citation Index); International Development Abstracts; Cambridge Scientific Abstracts (CSA); International Political Science Abstracts; Public Affairs Information Service (PAIS); Manager Elsevier Geo Abstracts; and Hispanic American Periodicals Index (HAPI). 