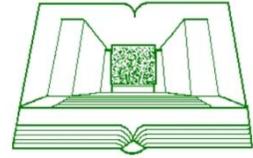


SPE-CI-A-25-07



CENTRO DE DOCUMENTACIÓN,
INFORMACIÓN Y ANÁLISIS

SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

Subdirección de Política Exterior

Figuras Intermunicipales Urbanas

Lic. Alma Arámbula Reyes
Investigadora Parlamentaria

Lic. Gabriel Mario Santos Villarreal
Asistente de Investigación

Diciembre, 2007

Av. Congreso de la Unión Núm. 66, Col. El Parque,
Deleg. Venustiano Carranza; C.P. 15969. México, D.F.,
Teléfono: 56281300 ext. 4711; Fax: 4726
email: alma.arambula@congreso.gob.mx

Figuras Intermunicipales Urbanas

Índice

	Pág.
1. Figuras Intermunicipales	2
2. Experiencias francesas, española y europea	3
3. Diversas formas de afrontar los problemas del transporte metropolitano	6
4. La vaguedad y ambigüedad de lo metropolitano	9

1. Figuras Intermunicipales

El tema de las figuras intermunicipales aborda la problemática de la cooperación y articulación intermunicipal, los procesos de regionalización con raíces en procesos asociativos que podemos rastrear hasta épocas medievales. Actualmente reviste un interés particular en torno a la necesidad de los municipios de encontrar modelos concretos de colaboración que no signifiquen la fusión o pérdida de identidad propia para cada municipio.

Estas figuras se han venido generando en el mundo contemporáneo como fruto de dos diferentes fenómenos en el marco de la creciente globalización y la necesidad de enfrentar sus procesos desde lo local, así como de resolver las complejas aristas que hoy revisten las necesidades del servicio público.

Por un lado la configuración de municipios de escaso territorio y reducido número de habitantes, prácticamente uno por cada comunidad que da pro resultado numerosos municipios pequeños y con escasos recursos a los que se les dificulta enfrentar determinadas responsabilidades. Así, en un breve repaso podríamos mencionar que en Italia se contaba con más de 8000 municipios, de los cuales 6000 tienen menos de 5000 habitantes; Alemania suma más de 11000, tres cuartas partes con menos de 500 habitantes; España con casi 8000 municipios con tres cuartos de ellos que no pasan de 2000 habitantes y Francia donde el problema se presenta de manera más aguda con 35000 municipios, la mayoría con menos de 20000 habitantes y una media de 400. Por otro lado el creciente proceso de metropolización de las grandes ciudades que van configurando una gigantesca mancha urbana que absorbe numerosos municipios, En algunos casos, como Sao Paulo y Ciudad de México con decenas de municipios dentro de su mancha urbana. A cada situación corresponden diferentes tipos de soluciones, independientemente de las variantes de origen histórico, institucional y, político y jurídico que en cada lugar se presenten.

2. Experiencias francesas, española y europea

Respecto a la experiencia francesa, lo primero que hay que decir es que Francia no es un estado federal y posee una marcada historia centralista en torno a un gobierno nacional fuerte.

Sin embargo con el correr de su historia desarrolló niveles de gobierno locales denominados "entidades territoriales".

Las entidades territoriales en Francia poseen estructuras de gobierno elegidas por el pueblo. Hay tres tipos de entidades territoriales: el municipio, el departamento y la región.

Cada uno agrupa territorialmente a un conjunto de los anteriores: en una región hay un conjunto de departamentos y en un departamento un conjunto de municipios.

Cada uno de los tres tipos de entidades territoriales tiene su conjunto propio de competencias específicas a las cuales se aboca sin interferir con la competencia de los demás.

En líneas generales el municipio se ocupa de la gestión urbana como en otros países; el departamento al desarrollo social y la región al desarrollo económico, entre otras funciones.

Hacer que las políticas comunitarias se ajusten a las específicas tradiciones nacionales es inherente al carácter «regulador de la cooperación y del conflicto» del proceso comunitario de elaboración de las políticas. En la actualidad, el desarrollo en la UE se encuentra muy concentrado. Esto representa un reto para la cohesión territorial.¹

En el caso de los municipios, Francia desarrolló figuras de cooperación entre los municipios que, de acuerdo a la cantidad de población implicada, se denominan comunidades de comunas, de aglomeración o urbanas.²

¹ Ver Andreas Faludi, LA POLÍTICA DE COHESIÓN TERRITORIAL DE LA UNIÓN EUROPEA, Boletín de la A.G.E. N.º 39 - 2005, págs. 11-30.

² Es de notar que en Francia, como en España, las dimensiones de los municipios no son muy grandes, si las comparamos con las de algunos estados de la república mexicana, particularmente en el norte del país. Aunado a lo anterior, la relativa abundancia de zonas poblacionales que abarcan varios municipios inducen a la construcción de figuras de cooperación intermunicipales en diferentes aspectos de la administración municipal. Particularmente en lo referente al transporte público. Estas figuras se asemejan a las que en otras latitudes se denominan como estructuras metropolitanas, pero no como autoridades autónomas o un nuevo nivel de gobierno sino figuras de cooperación y ordenamiento en temas de interés intermunicipal, en las cuales participan y para las que acuerdan las autoridades de los municipios involucrados en el acuerdo y la cooperación.

Los primeros orígenes de esta política de *aménagement du territoire*³ se remontan a los trabajos de reconstrucción de la segunda posguerra mundial y han influido en muchos otros países. Aunque se encuentra profundamente enraizado en la historia francesa, especialmente con la emergencia de una administración centralizada, tiene que ver más bien con un proceso de descentralización. Su esencia continúa residiendo sobre todo en el deseo de gestionar el territorio nacional, aunque ya no sea exclusivamente con un estilo de arriba a bajo. Antes al contrario, el compromiso de los actores regionales y locales se considera esencial. Se espera que su participación, por sí misma, contribuya a reequilibrar el centralizado sistema francés. Se dice que para reducir el predominio de París, no sólo económico, sino también en términos de acceso a la toma de decisiones.

Este desarrollo institucional implicó la generación de un marco legal adecuado, así como la adaptación de aspectos de planificación, tributarios y presupuestales al concepto de la geografía francesa de "territorio" que se concibe más como formación social que ha configurado el territorio y que al mismo tiempo es el resultado de su interacción con el territorio político.

La coherencia en el ejercicio de las actividades desarrolladas por las entidades locales con respecto a las políticas establecidas por el estado nacional, se garantiza con la presencia de delegados del gobierno central en los niveles territoriales.⁴

Entre las entidades de cooperación intermunicipal en España, las mancomunidades de municipios constituyen las iniciativas de mayor impacto, tanto por su número como por el elevado porcentaje de municipios mancomunados. La pervivencia y actualidad de estas iniciativas se debe a la flexibilidad de su formulación: los municipios se pueden agregar y salir de una mancomunidad con facilidad; tienen una «geografía variable»; los municipios que las integran no necesitan tener contigüidad territorial; se pueden crear mancomunidades entre municipios de distintas provincias; la modificación y ampliación de sus objetivos se puede realizar con facilidad; cuentan con la posibilidad de incorporar nuevos objetivos con facilidad, como los que han transformado una mancomunidad en una comarca. La diversidad de estos objetivos, así como la desigual distribución de ellas en el territorio español, es fruto no sólo de la voluntad de los municipios

³ El *aménagement du territoire* no tiene una traducción equivalente en inglés. Las expresiones más comúnmente utilizadas son planificación territorial y política regional, pero no reflejan la ambición global de alcanzar una localización armoniosa de las actividades económicas, sino más bien referidas a la cohesión social y territorial que se adhiere a un ente político.

⁴Especialistas franceses disertaran sobre la "Cooperación intermunicipal y regionalización—La experiencia francesa" en [http://www.santa-fe.gov.ar/gbrn/prensa/mitemplate.php?idnoticia=12115&mostrarmenu=si&include=noticias_prensa/2002/301002r6.htm&ptitulo=%3Cb%3ENoticia%20del%20mi%C3%A9rcoles%2030%20de%20octubre%20de%202002%3C/b%3E%20\(301002r6.htm\)&fechanoticia=&volverurl=/gbrn/prensa/index.php?pdia=30*pmes=10*panio=2002](http://www.santa-fe.gov.ar/gbrn/prensa/mitemplate.php?idnoticia=12115&mostrarmenu=si&include=noticias_prensa/2002/301002r6.htm&ptitulo=%3Cb%3ENoticia%20del%20mi%C3%A9rcoles%2030%20de%20octubre%20de%202002%3C/b%3E%20(301002r6.htm)&fechanoticia=&volverurl=/gbrn/prensa/index.php?pdia=30*pmes=10*panio=2002)

mancomunados sino que es el resultado de las políticas sobre las entidades locales supramunicipales de los gobiernos de las Comunidades Autónomas y de las Diputaciones Provinciales. Son amparadas por los artículos 141 y 148 de la Constitución del estado español y para 2004 ascendían a 937 mancomunidades que incluían 5879 municipios de los 7848, el 74. 91 por ciento, con que cuenta España.⁵

La naturaleza intrínseca de las mancomunidades está estrechamente relacionada con la prestación de servicios de competencia municipal, el motivo básico de esta cesión de competencias es como marca la ley española de Bases aumentar la calidad de la prestación a los ciudadanos y mejorar la gestión de los servicios. En este sentido el abanico de servicios de competencia municipal que se prestan mancomunadamente es muy amplio, de hecho los objetivos de las mancomunidades cubren en su conjunto prácticamente la totalidad de los servicios de competencia municipal y las podemos agrupar en nueve grandes apartados: Protección y seguridad; Servicios públicos de promoción social; Tratamiento de residuos, agua y limpieza; Medio ambiente y ordenación del territorio, Infraestructuras; Sectores productivos; Cultura y difusión; Asesoramiento; y Otros.

⁵ Ver en Vilaplana, Verónica et al., “Las Mancomunidades en España”, Boletín de la A.G.E. N.º 39 – 2005.

3. Diversas formas de afrontar los problemas del transporte metropolitano⁶

Una figura muy común en el mundo y particularmente en Europa y específicamente en Francia es la relacionada con el transporte municipal.

“La emergencia de “artefactos” institucionales metropolitanos está relacionada con la necesidad de planificar y gestionar el sistema de transportes, especialmente el que soporta la movilidad interna, aunque se nota un interés creciente también por participar en la gestión de la movilidad externa, factor de competitividad del área metropolitana. Se trata de crear una oferta única y coordinada de transporte colectivo en el conjunto del ámbito metropolitano, puesto que espontáneamente no se regula. Para ello debe establecerse un marco institucional y organizativo adecuado, es decir una autoridad pública que determine y defina los servicios a realizar, que planifique las infraestructuras necesarias y que establezca el marco tarifario y reglamentario de la explotación de los servicios.

Así, aunque los contextos son variados, la aparición de estas autoridades se puede explicar como una tendencia en Europa occidental. Al panorama institucional formado por los niveles estatal y local-municipal, se añade otro subestatal (autonómico, regional), al que el primero suele transferir las competencias sobre el transporte intra-regional. También desde el escalón local se organizan instancias supramunicipales en el ámbito de la conurbación, cuando la organización de los servicios de transporte colectivo requiere una visión que sobrepasa el territorio del municipio central. La autoridad metropolitana del transporte surge como una instancia de concertación de los cuatro niveles institucionales citados, y lo hace cuando todavía no existe una organización institucional metropolitana suficientemente estructurada, de manera que aparece a la vanguardia del proceso de institucionalización metropolitana y se convierte a menudo en su motor. Este modelo, válido para Barcelona, se constata en otras áreas metropolitanas de Europa occidental, aunque por países o grupos de países se observan algunas particularidades.

Las competencias asignadas a las autoridades metropolitanas del transporte conciernen como mínimo al sistema de transporte colectivo, y se pueden resumir en los seis puntos siguientes⁷:

- ⌚ La planificación de las infraestructuras propias de este sistema, la definición de sus características, la programación de las inversiones y su financiación.
- ⌚ La planificación de los servicios y el establecimiento de programas de explotación coordinada para las empresas que los prestan.

⁶ “Organización de los transportes e institucionalización de las áreas metropolitanas en Europa occidental” en <http://www.ietcat.org/htmls04/cat/publicacions/wpaper/IET%20working%20paper%20016.pdf>

⁷ Adaptados de los Estatutos de la ATM Barcelona.

- ⌚ La concertación de los acuerdos de financiación con las administraciones públicas a fin de subvenir al déficit de los servicios y los gastos de funcionamiento de la estructura de gestión.
- ⌚ La concertación de contratos de explotación con las empresas prestadoras de los servicios de transporte público.
- ⌚ La definición y aprobación de un marco de tarifas integrado.
- ⌚ La publicidad.

En los países germánicos (Alemania, Austria, Suiza) existen asociaciones entre operadores y administraciones (*Verkehrsverbände*, comunidades de transporte o tarifarias). La primera se creó en 1965 en Hamburgo, formada sólo por operadores, mientras que desde los años 1980 se amplían con la participación de instituciones públicas territoriales.

En el Reino Unido, las *Passenger Transport Authorities* (PTA), creadas entre 1968 y 1972 en las siete grandes áreas metropolitanas fuera de Londres, regulan las concesiones y administran las subvenciones por tarifas sociales.

En Francia se estableció una separación y asignación de roles entre la autoridad y el operador de transporte público. Desde los años 1970 se legisló en este sentido y se llegó al concepto de autoridad organizadora de transportes colectivos (AOT). Dada su peculiar organización territorial, donde predominan los pequeños municipios, en Francia existen numerosas estructuras intermunicipales (que pueden recibir diferentes nombres, pero el más usual es el de *syndicat mixte*) que ejercen como autoridades metropolitanas de transporte. No obstante, la ley SRU⁸ también prevé la posibilidad de crear asociaciones entre AOT de diferente nivel: intermunicipal, departamental (AOT de los transportes no urbanos por carretera) y regional (AOT de los transportes ferroviarios de cercanías) para ofrecer sistemas tarifarios integrados y otros servicios.

En España el transporte urbano es una competencia municipal, el interurbano de la Comunidad autónoma y el interregional del Estado central, aunque éste se ha reservado la organización de los servicios de ámbito metropolitano (cercanías) realizados en infraestructuras ferroviarias de su titularidad. Por ello, la solución institucional para el gobierno del sistema de transporte metropolitano ha sido la creación de consorcios, es decir entes públicos con la participación de las administraciones implicadas, en Madrid (1986), Barcelona (1997), Bilbao (1975), Valencia (2000) y Sevilla (2001).

A pesar de la diversidad de estructuras institucionales, las autoridades metropolitanas de transporte europeas son ejemplos de gobernanza, que promueven la cooperación y la participación en red de los actores implicados en el gobierno del sistema de transporte. En todo caso, sus funciones y sus contornos

⁸ Ley solidaridad y renovación urbanas (SRU), de 13 de diciembre de 2000. *Institut d'Estudis Territorials*

territoriales evolucionan a través del tiempo, porque el área metropolitana es un territorio en mutación.”

En Francia el *Plan de Déplacements Urbains* (PDU), obligatorio en Francia para toda área urbana de más de 100 000 habitantes⁷, determina no sólo las orientaciones en materia de transporte colectivo, sino también de circulación automóvil y seguridad vial, estacionamiento, organización de los transportes de mercancías, promoción de los desplazamientos a pie y en bicicleta. Los PDU deben ser compatibles con los *Schémas de Cohérence Territoriale* (SCOT)⁹, de manera que tengan en cuenta las decisiones urbanísticas para mejorar la movilidad metropolitana¹⁰.

Una fuente de financiamiento original “se creó en Francia en 1971, inicialmente para la región de París y que ha sido extendida progresivamente a todas las áreas urbanas más de 10 000 habitantes. Se trata del llamado *versement transport*, impuesto finalista que abonan las empresas de más de 9 trabajadores a su respectiva autoridad de transporte. Ésta decide, dentro de los límites que permite la ley según la talla de la aglomeración, el porcentaje de la masa salarial a pagar¹¹.”

⁹ Instaurados por la Ley SRU.

¹⁰ *Observatoire des politiques et des stratégies de transport en Europe*, 2001.

¹¹ *Idem*.

4. La vaguedad y ambigüedad de lo metropolitano

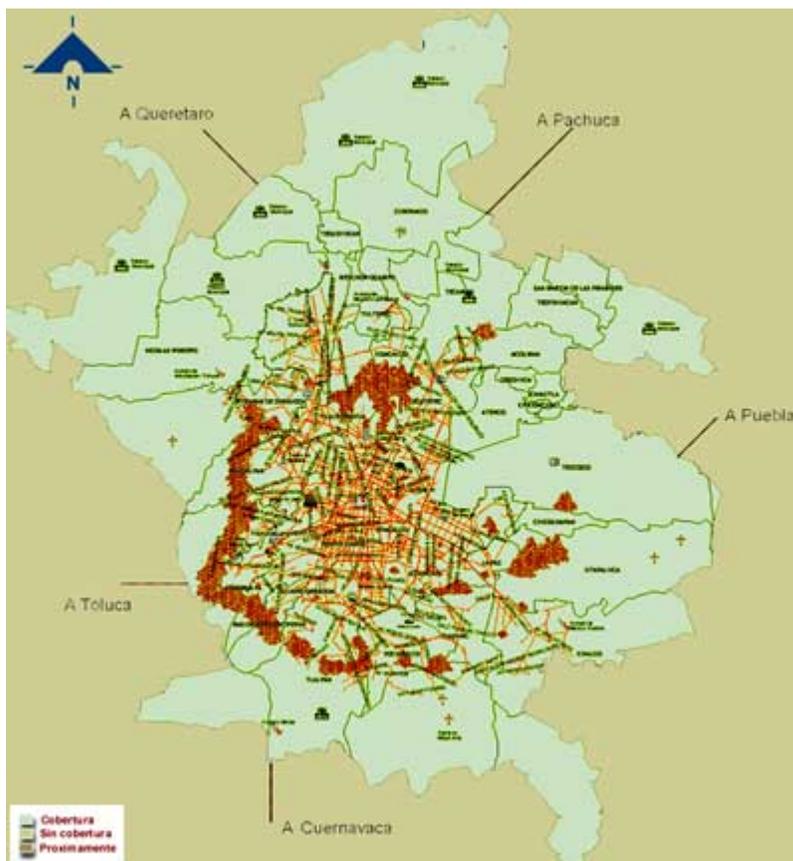
En América, si bien no es una experiencia exclusiva, reconocemos en los últimos años un desarrollo acelerado de las grandes ciudades que sobrepasan las fronteras municipales y conforman gigantescas metrópolis. Pero si algo define a la aglomeración metropolitana en sus diversas formas, y a los intentos para su gobierno, es la falta de precisión y rigor de las distintas definiciones que los involucran: tanto en lo que se refiere a la extensión y definición territorial como en cuanto a su mismo nombre. ¿Cuáles son, por ejemplo, las diferencias entre núcleo metropolitano, conurbación, aglomerado metropolitano, área metropolitana, región metropolitana, "ciudad de ciudades" y megalópolis? ¿Cómo se definen sus extensiones: por contigüidad geográfica, por continuidad del tejido construido, por sus relaciones funcionales, por niveles de centralidad y subcentralidad, por los flujos de transporte, por dinámicas poblacionales o de uso del suelo?

Por ello, la nueva institucionalidad metropolitana de tanta proliferación en los últimos años en todo el mundo, en general se plantea como más contractual y flexible, "matricial", a diferencia del modelo de gestión coercitivo, rígido y aparatual que predominó en las experiencias y teorías desde la posguerra a los `70. En algunos casos, como en la Ciudad de México se opta por acuerdos voluntarios con las entidades estatales vecinas y la creación de órganos de coordinación, planeación y hasta ejecución conjuntos que van tejido un entramado interinstitucional que eventualmente pueda adquirir formas jurídicas propias y específicas.

Por un lado, con lentitud se avanza a formas jurídicas de gobiernos metropolitanos, mientras, por otro lado, se sustenta una nueva flexibilidad fundada en la convicción de que no todos los temas municipales involucran a todos los municipios: esto justifica una pluralidad y flexibilidad de temas e instrumentos y no estatutos inamovibles que sostengan rigideces. En algunas ocasiones se opta más bien por figuras de cooperación intermunicipal, sobre todo en los agrupamientos de pequeñas ciudades colindantes o no colindantes para tender servicios públicos que manejados como de una sola unidad, resultan manejados con más racionalidad económica

Algunas naciones han tratado de resolver la metro polinización de sus ciudades importantes, como en el caso de Caracas en Venezuela con modalidades de tipo más tradicional, como las figuras de Distrito Metropolitano y de Alcaldía Mayor que coordine determinadas funciones públicas del Distrito y los municipios aledaños del estado de Miranda, pero al no ser fruto de una evolución de formas orgánicas surgidas de abajo hacia arriba, se han sobrepuesto facultades y responsabilidades creando algunas situaciones de contradicción. Parecieran más exitosas las figuras asociativas y flexibles que fomentan formas de descentralización y participación de las comunas municipales en el ejercicio de gobierno y responden a experiencias prácticas previas.

Por ello, en Latinoamérica, en la última década se ha avanzado en la autonomía política de numerosas ciudades capitales, incluyendo Buenos Aires y México D.F. Esto permite encarar procesos más complejos de regionalización y metropolización explorando modalidades diversas de relación entre los diferentes niveles de gobierno.¹²



Zona Metropolitana México, D. F.

En la ciudad de México se ha creado recientemente la Subsecretaría de Programas Metropolitanos, que según el artículo 32 bis s de la Ley Orgánica de Administración del D. F. tiene responsabilidades de coordinación más que de ejecución o contacto directo con los servicios a la población:

“Acordar con el titular de la Secretaría de Gobierno, o en su caso con el Jefe de Gobierno, el despacho de los asuntos que guarden relación con los órganos político-administrativos, con los Gobiernos de las Entidades Federativas y los municipios que colindan con el Distrito Federal, en los asuntos que correspondan a su ámbito de competencia;

¹² Ver La construcción de un gobierno democrático metropolitano. Debate y propuestas en el Encuentro del Proyecto UR-BAL en http://www.cafedelasciudades.com.ar/politica_18.htm

Acordar con el Secretario de Gobierno, el despacho de los asuntos en materia de coordinación y planeación metropolitana, en lo referente a las comisiones metropolitanas y a los diversos mecanismos de coordinación con Gobiernos de las Entidades Federativas y Municipios que colindan con el Distrito Federal, asimismo, colaborar en la organización de reuniones del Jefe de Gobierno con los Titulares de los Gobiernos antes referidos;

Mantener informado al Secretario de Gobierno, o en su caso al Jefe de Gobierno, del cumplimiento de los convenios suscritos por el Jefe de Gobierno, con Gobiernos de las Entidades Federativas que colindan con el Distrito Federal;

Participar en el diseño e instrumentación de la planeación metropolitana; así como participar en la elaboración del Programa General de Desarrollo del Distrito Federal, de los Programas Delegacionales y parciales de los Órganos Político-Administrativos, y de todos aquellos que contribuyan al desarrollo integral de la Ciudad de México como Unidad Metropolitana, en coordinación con las unidades administrativas competentes de la Administración Pública del Distrito Federal;

Participar en las actividades materia de límites, en términos de lo dispuesto por las disposiciones jurídicas y administrativas aplicables y coadyuvar en los trabajos de amojonamiento y señalización de límites del Distrito Federal con las entidades federativas colindantes;

Representar a la Administración Pública del Distrito Federal, ante los diversos mecanismos de coordinación metropolitana, en términos de lo dispuesto por los respectivos convenios de creación;

En coordinación con los titulares de las dependencias respectivas y previa opinión del Secretario de Gobierno proponer al Jefe de Gobierno, la suscripción de convenios para la constitución, integración y funcionamiento comisiones metropolitanas, en las materias de asentamientos humanos; protección al ambiente, preservación y restauración del equilibrio ecológico; transporte y vialidad; agua potable y drenaje; recolección, tratamiento y disposición de desechos sólidos; seguridad pública y procuración de justicia; así como de aquellos otros que contribuyan al desarrollo de la Ciudad de México, con la participación que corresponda con la participación que corresponda a la federación y a los estados y municipios que colindan con el Distrito Federal;

Promover la difusión de convenios que en materia de coordinación metropolitana suscriba el Jefe de Gobierno;

Promover y coordinar las relaciones institucionales de los órganos político-administrativos limítrofes con los Municipios de la Zona Metropolitana;

Promover las relaciones de colaboración, y asistir como testigo de calidad en la suscripción de convenios, entre los Órganos Político-Administrativos y los Municipios limítrofes, de conformidad con las normas aplicables;

Promover y realizar estudios, y en su caso elaborar proyectos, para sustentar técnicamente la coordinación metropolitana, que propicien formas eficientes de coordinación con los distintos ordenes de gobierno que inciden en la Ciudad de México;

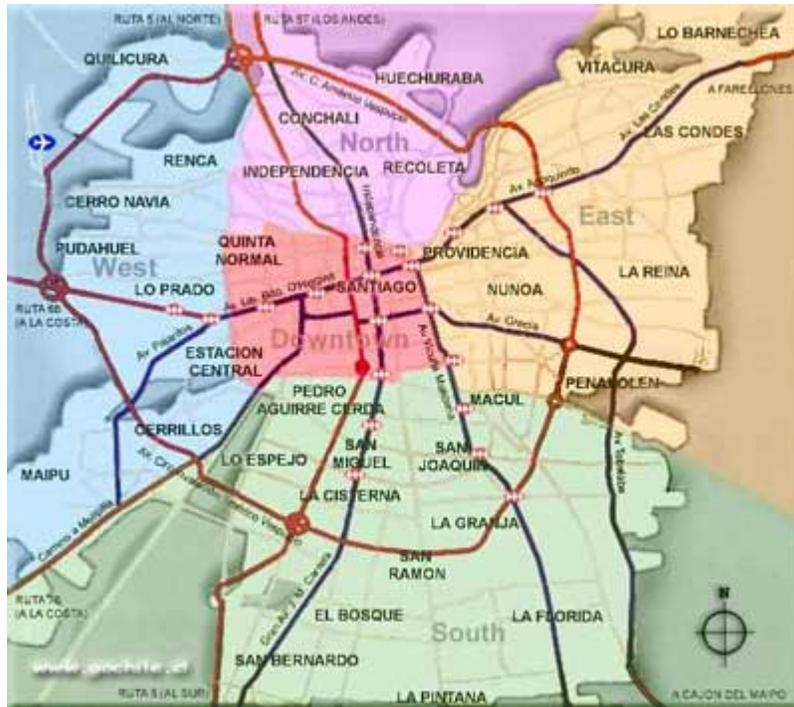
Promover la organización de foros y eventos que contribuyan a la integración de propuestas en materia de coordinación metropolitana;
Establecer y Coordinar el Sistema de Información y análisis de la problemática de la Zona Metropolitana del Distrito Federal;
Promover la creación de fondos orientados al desarrollo de la Zona Metropolitana del Distrito Federal; y
Apoyar las tareas del consejo de población del Distrito Federal, en los términos de las disposiciones aplicables a la materia.”

En todos los países del MERCOSUR en lo que se refiere a las potencialidades de los polos regionales, el asociacionismo intermunicipal actúa con la finalidad de auxiliar a los gobiernos locales en el desempeño de las políticas públicas. Este proceso tiene como resultado el fortalecimiento del sector económico, tecnológico y en el desarrollo de políticas de cualificación de mano de obra. Además, es un medio de comunicación del sector público con el ciudadano.



Zona Metropolitana Sao Paulo, Brasil

Pero justo es recordar que al mismo tiempo que el fenómeno de las megaciudades prolifera en América, ello no es obstáculo para que en ciertas regiones del continente se agudicen las dificultades de las pequeñas ciudades para ofrecer servicios y equipamientos urbanos suficientes y adecuados. En estos casos podría sugerir iniciativas el conocimiento de la rica experiencia que gozan en países, como Francia y España en Europa y las novedosas formas que se han implementado en el estado de Paraná en Brasil.



Zona Metropolitana, Santiago de Chile



COMISIÓN BICAMARAL DEL SISTEMA DE BIBLIOTECAS

Dip. María del Carmen Pinete Vargas
Presidenta

Dip. Ramón Ignacio Lemus Muñoz Ledo
Secretario

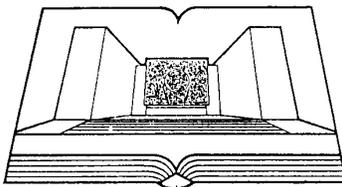
Dip. Daniel Torres García
Secretario

SECRETARÍA GENERAL

Dr. Guillermo Javier Haro Bélchez
Secretario General

SECRETARÍA DE SERVICIOS PARLAMENTARIOS

Lic. Emilio Suárez Licona
Secretario Interino



CENTRO DE DOCUMENTACIÓN, INFORMACIÓN Y ANÁLISIS

Dr. Francisco Luna Kan
Director General

DIRECCIÓN DE SERVICIOS DE INVESTIGACIÓN Y ANÁLISIS

Dr. Jorge González Chávez
Director

SUBDIRECCIÓN DE POLÍTICA EXTERIOR

Lic. Alma Rosa Arámbula Reyes
Subdirectora

Lic. Gabriel Mario Santos Villarreal
Lic. María Paz Richard Muñoz
Asistentes de Investigación

Candida Bustos Cervantes
Efrén Corona Aguilar
Auxiliares de Investigación