



María del Carmen Pardo

Por Cecilia Cadena

Introducción

María del Carmen Pardo ha dejado un legado notable en el campo de la administración pública en México. Su compromiso con la disciplina y su dedicación a la formación de estudiantes son aspectos destacados de su carrera. Desde sus inicios, ha demostrado una visión clara y una determinación inquebrantable para alcanzar sus metas.

Su trayectoria académica y profesional está marcada por importantes contribuciones, desde la creación de programas de estudio hasta su participación en la gestión universitaria. Su enfoque ordenado y sistemático, así como su capacidad para identificar los elementos que envuelven la problemática en la gestión, ha sido clave para el desarrollo de la administración pública en México.

A lo largo de su carrera, y a pesar de que en las instituciones en las que ha trabajado no le impusieron barreras para su desempeño, María del Carmen ha superado obstáculos y ha desafiado las expectativas de género en un campo dominado por hombres. Su trabajo ha sido reconocido tanto a nivel nacional como internacional, y su influencia se extiende a través de generaciones de estudiantes y colegas.

Su compromiso con la investigación y la enseñanza sigue siendo evidente en su trabajo actual, donde continúa promoviendo los estudios de administración pública y formando a futuras generaciones de profesionales en el campo. Sin duda, su legado perdurará como un referente en el estudio y la práctica de la administración pública en México.

Desarrollo y trayectoria

María del Carmen Pardo siempre se ha destacado por su disciplina, rigurosidad en el trabajo, generosidad y compromiso con la formación de estudiantes y la gestión. Posee un pensamiento ordenado, directo y sistemático. Desde niña, aspiraba a ser funcionaria pública, lo cual era poco común en su familia, pero sentía una fuerte atracción por esa responsabilidad. Nacida en una familia de origen español, María del Carmen fue la única mujer entre tres hermanos. No estudió en el colegio Madrid, donde solían acudir hijos de españoles, sino al Colegio Oxford, porque su mamá quería que aprendiera inglés. Su padre, quien la tuvo a una edad más avanzada que la de sus hermanos mayores, siempre la apoyó en sus aspiraciones. En una época en la que las mujeres tenían pocas oportunidades de salir sin supervisión, su padre le permitía una libertad inusual.

Para cumplir su sueño de convertirse en funcionaria pública, María del Carmen estudió administración pública en la Universidad Nacional Autónoma de México (UNAM). Al terminar su carrera, se le presentó la oportunidad de elaborar el plan del área de concentración en administración estatal del programa de estudios para la licenciatura en administración en la Universidad Autónoma Metropolitana (UAM) unidad Azcapotzalco. Esta experiencia la abriría un camino. La entusiasmó enormemente, ya que le permitió desarrollar un programa académico de alta calidad en un entorno más pequeño y riguroso que la UNAM.

El apoyo crucial de Jorge Ruiz Dueñas (investigador, funcionario en diversos cargos, secretario general de la UAM, entre otros), quien fue el autor del primer plan de estudios de la licenciatura en administración, fue fundamental para el desarrollo del programa, pues abrió la posibilidad de agregar el componente público, que Carmen introdujo a ese plan. La impulsó incluso para dirigir la carrera y convertirse también en la responsable del departamento en un momento quizá incluso prematuro: aunque ya había mujeres en la UAM como profesoras en las áreas de las ciencias sociales, María del Carmen fue pionera en dirigir un programa y un departamento.

Por esas misma época (1976-1981), Carmen escribía en la revista “Razones”, dirigida por Samuel del Villar, espacio en el que se impulsó mucho a mujeres y hombres jóvenes. También colaboraba Rafael Segovia, investigador de El Colegio de México desde 1962 y referente de la ciencia política mexicana. Él, según Carmen, era un editorialista “de

lujo". A ella le encomendaron escribir sobre el movimiento obrero y asuntos sindicales, y en esa época entrevistó a varios líderes, como Francisco Hernández Juárez de Telmex y Enrique Jackson, quien estaba en la secretaría del Trabajo y con quien emprendería una buena amistad.

Esta relación con Rafael Segovia marcaría, en 1981, su entrada a El Colegio de México (COLMEX), institución de la que todavía forma parte. Segovia, entre otras virtudes, respetaba el trabajo serio y profesional, no improvisado, que caracterizaba a María del Carmen. Por eso la reconoció y le propuso diseñar la licenciatura en administración pública, propuesta que Carmen aceptó de inmediato. Para hacerlo, utilizó su primer año sabático en la UAM, institución a la que ya no regresó: se quedó en el Colmex donde realizaría una larga, productiva y brillante carrera académica.

Inicialmente, a Rafael Segovia le interesaba formar cuadros que se incorporaran al sector público, un esquema equivalente al de l'École National de Administration Publique (ENA) de Francia. Pero Carmen consideraba que un programa de licenciatura no era el nivel de formación para un programa de corte más profesionalizante. Diseñó un programa que tenía un componente cuantitativo importante, matemático-financiero: economía y finanzas públicas, herramientas que ella consideraba indispensables para entender y mejorar el espacio de lo público. Esto le acarrearía algunas diferencias y discusiones.

La licenciatura estaría alojada en el Centro de Estudios Internacionales (CEI) del Colmex, donde ya existía una licenciatura en Relaciones Internacionales, fundada por Don Daniel Cosío Villegas (quién había estado en los orígenes de la fundación de El Colegio de México en 1940 y creó otras instituciones, como el Fondo de Cultura Económica). La licenciatura en RI contaba con enorme prestigio, pues una buena parte de sus egresados lograban ingresar al instituto Matías Romero de la Secretaría de Relaciones Exteriores y emprender carreras diplomáticas.

Carmen presentó su propuesta frente al pleno de profesores del CEI que en ese momento estaba compuesto por investigadores ya reconocidos como Lorenzo Meyer, Soledad Loaeza o Marco Palacio, por lo que temía que fuese un diálogo difícil debido a que el Colmex estaba más orientado hacia el campo de las humanidades, por lo que el componente público y cuantitativo generaba, por lo menos, desconcierto. Por eso pidió el auxilio de Rafael Segovia, quien la consideraba su amiga y colega (se hablaban de tu) al contrario de esos otros investigadores del CEI de quienes había sido profesor (todos le hablaban de usted). Segovia le dijo que él "...ya había empujado el lápiz muchos años y

que ahora le tocaba a ella”, así lo hizo Carmen. La discusión del programa fue muy buena porque Carmen estaba convencida desde entonces de la importancia del estudio riguroso de la administración pública y sus colegas de manera por demás generosa, compartieron esa opinión.

Luego la presentó frente a Don Víctor Urquidí (presidente del Colmex desde 1966 hasta 1985, e impulsor de la creación de colegios en los estados, como el de Michoacán); un hombre con gran inteligencia y visión, le advirtió a Carmen que, con esa estructura y componente matemático, no sería tan popular como la licenciatura de relaciones internacionales, pero Carmen, quien además de inteligente, tiene un carácter firme y sincero, le replicó que si no se incorporaban esas materias, mejor no se abriera. A pesar de las dudas iniciales, el presidente finalmente accedió y apoyó su propuesta. Como lo hizo con otros proyectos e investigadores que trabajaban en temas que en esa época no eran tan conocidos, como el tema de género.

María del Carmen, según preparándose. Había decidido, antes de entrar a la UAM, en 1975, estudiar el doctorado en Ciencias Políticas en la Universidad de París II, aunque estudiar en el extranjero era poco común en esa época, especialmente para las mujeres. A pesar del apoyo de sus padres, María del Carmen decidió interrumpir sus estudios en Francia debido al fallecimiento de su madre. Siendo la única mujer de la familia, sintió la responsabilidad de regresar a México para apoyar a su padre en ese difícil momento. Aunque ya había pasado el examen predoctoral y estaba trabajando en su tesis con el tema de burocracia, optó por no completar los trámites para obtener su doctorado en París. No obstante, a pesar de que en aquel entonces no era obligatorio tener un doctorado para ingresar al Sistema Nacional de Investigadores (SNI), María del Carmen entendía que era un requisito necesario para desarrollar una carrera académica. Había escrito un libro sobre *La Modernización Administrativa en México*, publicado por el Colmex en 1982,¹ que se convirtió en un referente en el estudio de la administración, y con este libro ingresó al SNI. Sin embargo, sabía que obtener el grado de doctora sería crucial para su trayectoria.

Bajo estas circunstancias, impulsada por Lorenzo Meyer, ingresó al doctorado en Historia en la Universidad Iberoamericana. Este programa, coordinado por Guillermo Zermeño, se enfocaba más en aspectos teóricos y conceptuales que en la investigación histórica propiamente dicha, lo cual se ajustaba mejor a los planes académicos de María

¹ Tenemos una segunda edición corregida y aumentada de 2009.

del Carmen. Además, tuvo la oportunidad de interactuar con compañeros destacados como Miguel Ángel Granados Chapa (uno de los periodistas más reconocidos en México, desde 1977 escribió la columna Plaza Pública que mantuvo hasta 2014, año en el que falleció, fue miembro de la Academia Mexicana de la Lengua) y la embajadora de Estados Unidos en ese entonces, Diana Villiers Negroponte, lo que enriqueció su experiencia doctoral. Se graduó con una tesis sobre política social.

A María del Carmen le interesaba incursionar en el componente administrativo de las políticas públicas, dada esa estrechísima relación. Por lo que, inicialmente, planeaba realizar su investigación doctoral sobre esa área. Sin embargo, cuando, en algún momento, el CEI obtuvo financiamiento para desarrollar temas de investigación, y considerando que Luis Aguilar Villanueva (investigador pionero y referente en los estudios de políticas públicas en México) ya estaba estudiando el componente administrativo, decidió orientarse hacia la política social. Aunque había establecido un vínculo con Luis Aguilar, ella reconoció que no podría competir con él en ese ámbito, por lo que optó por cambiar su tema.

María del Carmen Pardo estableció relación con Luis Aguilar, mientras él estaba en la UNAM, cuando habló con él del folleto sobre Racionalidad Administrativa que él había escrito y que publicó el Instituto Nacional de Administración Pública (INAP). Reconociendo el valor de su experiencia y conocimiento, Carmen consideró que sería beneficioso para el Colegio de México que este investigador formara parte del calustro, por lo que solicitó al entonces presidente Mario Ojeda Gómez que lo contratara para coordinar la licenciatura. Aunque el tiempo que Luis Aguilar pasó en el Colmex fue breve, logró aportar significativamente al programa, fortaleciéndolo con su experiencia en política pública.

La licenciatura en administración pública comenzó en 1982, pero alrededor de 1994, experimentó un cambio de nombre a "Política y Administración Pública". Esta modificación hizo que la carrera resultara más atractiva para los jóvenes, ya que el nuevo nombre reflejaba un enfoque más amplio y dinámico que iba más allá de la idea y hasta prejuicio que la administración era equivalente a burocracia y trámites, abordando también aspectos relacionados con la política y la gestión pública.

María del Carmen Pardo, siempre activa y comprometida con su trabajo, asumió la coordinación de ambas licenciaturas y posteriormente se convirtió en la directora del Centro de Estudios Internacionales y de la Revista Foro Internacional, pertenecientes al mismo centro académico. Aunque el centro ya había tenido directoras en el pasado, como Blanca

Torres, Soledad Loaeza y Celia Toro, ninguna de ellas había sido del área de administración pública.

Un día, aunque por poco tiempo, María del Carmen logró cumplir su sueño de niña e incursionó en el gobierno. Fue en lo que anteriormente se denominaba la Regencia del Departamento del Distrito Federal, ahora conocido como Gobierno de la Ciudad de México. Pedro Zorrilla, uno de los fundadores y presidente del INAP, además de subdirector jurídico de la Presidencia de la República, y José Chanes Nieto, quien también fue funcionario de la Regencia, la invitaron a trabajar en la Dirección de Estudios Administrativos de la Presidencia.

Este era un lugar al que aspiraban a pertenecer los egresados de las carreras de administración pública. Carmen aceptó esta oportunidad y allí conoció a Alejandro Carrillo Castro, funcionario del gobierno federal en diversos cargos de alto nivel, coordinador de la Comisión de Administración Pública de la Presidencia de la República y diplomático. Fue Alejandro quien también la animó a trabajar como docente en la UNAM, específicamente en la facultad de Ciencias Políticas y Sociales. Al principio, lo hizo como su adjunta y más tarde ascendió a profesora titular. Debido a su destacada trayectoria en la administración pública, María del Carmen también se convirtió en miembro del INAP, donde se ganó el respeto y el apoyo de figuras prominentes como Ignacio Pichardo Pagaza, exgobernador del Estado de México, embajador y estudioso de la administración pública, con quien además entabló una estrecha amistad.

Además de su contribución en el Colegio de México y en el gobierno federal, Carmen Pardo también dejó una marca significativa en el Centro de Investigación y Docencia Económicas (CIDE). Su asociación con esta institución comenzó con una estancia sabática en 2008 y posteriormente fue invitada como profesora-investigadora asociada, ocupando este cargo durante más de ocho años. Durante este período, María del Carmen publicó numerosos textos, entre los cuales destacan las antologías sobre la implementación de políticas públicas y sobre la burocracia a nivel de calle (Dussauge, Cejudo y Pardo: 2018). Su labor en el CIDE amplió aún más su impacto en el campo de la administración pública y le permitió continuar su compromiso con la investigación y la enseñanza en esta área. En el CIDE, pero también en el Colmex y otras universidades, Carmen Pardo ha sido formadora de un gran número de investigadores ubicados tanto en instituciones académicas de alto prestigio, como en el sector gubernamental.

El reconocimiento de María del Carmen Pardo hacia el apoyo recibido de hombres a lo largo de su carrera subraya la importancia de los roles de género en el campo de la administración pública. Porque este era un campo dominado por los hombres. Las mujeres que incursionaron en el campo de la administración pública o ejercieron en él, como Yolanda de los Reyes y María Esther Herrera, se desempeñaron principalmente como funcionarias. Elena Jeannetti, quien fue profesora de María del Carmen en la UNAM, fue una pionera en los estudios de administración en las áreas de transparencia, rendición de cuentas y seguridad nacional.

Aunque no tuvo mentoras femeninas que la guiaran específicamente en su camino, su experiencia destaca el papel significativo que algunos hombres desempeñaron al impulsar su desarrollo profesional. Es interesante observar cómo, a pesar de entablar amistades y tener respeto por otras mujeres en el campo, éstas no se interesaron tanto en su estudio pero sí, en cambio, en el ejercicio práctico dentro del gobierno.

Aportes a la disciplina

Los aportes de María del Carmen Pardo al campo de la administración pública en México son significativos. Es posiblemente la única mujer que ha escrito sobre teoría de la administración pública en el país. Su libro "La Modernización Administrativa en México", publicado en 1982 por el Colegio de México, continúa siendo un texto fundamental en muchas carreras de administración pública. En este libro y en su obra en general, María del Carmen enfatiza la importancia de la administración pública como instrumento esencial para la coherencia y eficacia de las políticas estatales. Para ella el papel de la administración, su debilidad o robustecimiento, han sido siempre temas de la mayor importancia.

Su formación doctoral en Historia en la Universidad Iberoamericana complementó su trabajo en administración pública al permitirle abordar cuestiones históricas que obstaculizaban el fortalecimiento de la administración como instrumento gubernamental. Desde sus primeros trabajos, María del Carmen reconoció que la modernización administrativa estaba subordinada a otros objetivos y que su papel no era plenamente reconocido por los gobiernos.

El reconocimiento temprano de María del Carmen Pardo sobre la importancia de la historia en su trabajo académico demuestra su visión integral de la administración pública. Al incorporar, desde sus inicios, el componente histórico en sus investigaciones, pudo comprender mejor cómo la reticencia hacia la reforma administrativa estaba arraigada en

patrones históricos y políticos más amplios. Su análisis sobre la falta de rentabilidad política de la modernización administrativa a corto plazo, destaca una verdad fundamental sobre la dinámica gubernamental: los beneficios tangibles e inmediatos suelen prevalecer sobre las mejoras estructurales a largo plazo. Las metodologías que le ofrecía la historia, así como algunas de sus teorías le permitieron realizar esas indagaciones. Este reconocimiento de las realidades políticas y su impacto en la administración pública demuestra la perspicacia de María del Carmen como investigadora y su compromiso con abordar los desafíos fundamentales que enfrenta el Estado en la actualidad.

El amplio campo de intereses de investigación de María del Carmen Pardo, abarca tanto la administración pública como las políticas públicas, lo que refleja su profunda comprensión de los mecanismos gubernamentales y su compromiso con abordar los desafíos que enfrenta el Estado. Su estudio sobre el gerencialismo en los años 90 muestra su capacidad para analizar las tendencias emergentes y evaluar su impacto en la administración pública.

Además, su investigación sobre temas fundamentales como la descentralización y la coordinación entre entidades públicas demuestra su enfoque holístico hacia la mejora de la gestión gubernamental, adentrándose en aspectos problemáticos del quehacer público. La descentralización, en particular, ha sido un tema de gran relevancia en México y en otros países, y el hecho de que María del Carmen haya dedicado tiempo y esfuerzo a estudiarlo refleja su compromiso con abordar los desafíos estructurales de la administración pública. Su enfoque en la coordinación entre entidades públicas resalta un aspecto crucial pero a menudo pasado por alto en la gestión gubernamental. Al destacar la complejidad de los actores involucrados y las diferentes agendas en juego, María del Carmen contribuye a una comprensión más completa de los desafíos de coordinación y ofrece ideas valiosas para mejorar la eficacia gubernamental.

El análisis que María del Carmen Pardo realiza sobre el servicio profesional de carrera refleja su enorme conocimiento y comprensión sobre los factores políticos y administrativos que intervienen en la eficiencia en la administración pública. Reconoce que el funcionariado desempeña un papel crucial en la implementación de políticas gubernamentales y, por lo tanto, la existencia de procesos claros de ingreso, promoción y retiro son fundamentales para garantizar la estabilidad y la calidad en el servicio público.

Su investigación no se limita a examinar los elementos constitutivos de los sistemas de carrera, sino que también busca comprender las causas subyacentes de su falta de

implementación en el contexto mexicano. Al identificar factores políticos como una de estas causas, María del Carmen ofrece una perspectiva valiosa sobre los desafíos estructurales que enfrenta la profesionalización del servicio público en el país.

Al abordar estos temas, María del Carmen contribuye al debate sobre la mejora de la gestión gubernamental, pero no se ciñe solo al análisis sino que ofrece recomendaciones concretas para fortalecer los sistemas de carrera y promover una administración pública más eficiente y transparente. Su trabajo destaca la importancia de una burocracia profesionalizada y comprometida con el servicio público, lo que a su vez puede contribuir al desarrollo y bienestar de la sociedad en su conjunto.

Para María del Carmen Pardo, la administración no constituye un conjunto homogéneo, bien por el contrario, cada sector y ámbito implican una problemática singular. Para comprender este fenómeno, Carmen aborda el análisis de la administración local, especialmente el orden municipal, y lo realiza de forma destacable. Su colaboración con expertos como Mauricio Merino (quien fuera profesor-investigador del CIDE, ex consejero electoral) y Enrique Cabrero (ex investigador y ex director del CIDE y del entonces Consejo Nacional de Ciencia y Tecnología, Conacyt) en el análisis de las reformas municipales y el funcionamiento de los ayuntamientos demuestra su dedicación a entender, analizar y proponer mejoras para la gestión local en México.

Participar como jurado evaluador en el Premio Gobierno y Gestión Local del CIDE, durante casi catorce años, permitió a María del Carmen contribuir significativamente al conocimiento de las prácticas administrativas municipales. Este reconocimiento a la excelencia en la gestión local no solo resalta los logros de los municipios, sino que también proporciona una plataforma para identificar y compartir las mejores prácticas en la administración municipal.

La perspectiva de María del Carmen sobre la importancia de los municipios como el nivel de gobierno más cercano a la sociedad refleja su comprensión de la relevancia de la administración local en el bienestar de la población. Su trabajo ayuda a destacar el papel fundamental que desempeñan los municipios en la prestación de servicios públicos y en la respuesta a las necesidades y demandas de la comunidad.

La transparencia, la rendición de cuentas y el papel de los órganos autónomos en el entramado de las administraciones públicas han sido también temas de preocupación y estudio para María del Carmen Pardo en su etapa actual. Dedicar sus esfuerzos a analizar

sobre estos temas, reflejando agudeza crítica en la investigación y el análisis de estas áreas de la administración pública.

El libro *Una Introducción a la Administración Pública*, editado por El Colegio de México en 2016 de María del Carmen Pardo es una obra fundamental que refleja su profundo conocimiento y experiencia en el campo. Al desarrollar conceptos y teorías que ha investigado a lo largo de muchos años, demuestra su compromiso con el avance y la comprensión de esta disciplina en constante evolución.

La obra destaca la naturaleza dinámica de la administración pública, que combina elementos disciplinarios y prácticos. Al reconocer esta dualidad, Pardo subraya la necesidad de que la disciplina esté siempre en revisión y adaptación a los cambios políticos, sociales e institucionales. Este enfoque crítico y reflexivo es fundamental para comprender cómo la administración pública interactúa con las ideologías, instituciones y procesos de gobierno en diferentes contextos históricos.

Además, el libro aborda el papel crucial de la administración pública en la generación de legitimidad para los gobiernos, destacando su capacidad para implementar decisiones que mejoren las condiciones de la sociedad. Esta perspectiva resalta la importancia de una administración eficaz y responsable en la construcción y mantenimiento del bienestar social. El hecho de que esta obra sea ampliamente citada en el área subraya su influencia y relevancia en el estudio y la práctica de la administración pública. Es un testimonio del impacto duradero que María del Carmen Pardo ha tenido en este campo, así como de su dedicación a compartir su conocimiento y perspectivas con otros académicos, estudiantes y profesionales.

El libro-homenaje *Una agenda para la administración pública: reconocimiento a la trayectoria de María del Carmen Pardo* (2018) es un testimonio conmovedor del impacto duradero que ha tenido la investigadora en sus colegas y alumnos a lo largo de décadas. Es un tributo merecido a su compromiso incansable con la modernización de las administraciones públicas y su búsqueda constante de soluciones que respondan a las necesidades cambiantes de la sociedad. El contenido de este libro está compuesto por capítulos de alumnos y colegas de María del Carmen Pardo, todos ellos, ahora, notables investigadores, que analizan los principales temas de los que ella se ha ocupado a lo largo de su trayectoria académica.

Los coordinadores, Fernando Nieto y Ernesto Velasco, han reunido trece capítulos que no solo reflejan la profundidad de las reflexiones de María del Carmen Pardo, sino

también su capacidad para inspirar a otros a seguir su ejemplo. Este libro no solo celebra sus logros académicos, sino también su dedicación a formar a las generaciones futuras de profesionales comprometidos con el servicio público. Es un recordatorio poderoso de que el trabajo de una mujer puede tener un impacto significativo en la forma en que se estructuran y operan las instituciones gubernamentales, y cómo estas interactúan con la sociedad a la que sirven.

En resumen, el trabajo de María del Carmen Pardo abarca una amplia gama de temas relacionados con las reformas administrativas, las políticas públicas, la regulación, el servicio profesional de carrera, la transparencia y rendición de cuentas, los gobiernos municipales, así como debates generales sobre la disciplina, lo que demuestra su compromiso con la mejora del gobierno y su incuestionable servicio para mejorar la calidad de vida de la sociedad. Carmen Pardo logró dedicarse a algo que era muy importante para la sociedad: la administración pública, como era su sueño cuando era niña.

Una mujer avanzada a su tiempo...

A pesar de que ser mujer no fue un impedimento para su desarrollo profesional y académico, María del Carmen reconoce que fueron principalmente hombres quienes la impulsaron y abrieron espacios para avanzar en su carrera. Sin embargo, destaca que tanto en su familia como en instituciones como el Colegio de México, ha encontrado condiciones propicias y apoyo para su trabajo, independientemente de su género. Destaca, no obstante, que dado que el campo de estudio y en menor medida, la práctica de la administración pública, estaba dominada por hombres, tuvo el impulso y apoyo de hombres que le permitieron desarrollar una carrera académica y, brevemente, en el funcionariado público. Las mujeres en la investigación de la administración, como ella misma lo señaló en la entrevista que ha nutrido este texto, eran muy pocas y poco visibles. Ella destacó desde los primeros momentos, por su capacidad y por el apoyo que esos hombres ubicados en lugares y momentos clave de su carrera, tuvieron.

Actualmente, María del Carmen Pardo continúa activa como investigadora en El Colegio de México, donde agradece las facilidades que tiene para seguir contribuyendo al campo de la administración pública. Además, colabora como profesora invitada en el Instituto de Investigación en Políticas Públicas y Gobierno del Centro Universitario de Ciencias Económico Administrativas (CUCEA), de la Universidad de Guadalajara, así como en el programa de Maestría en Gestión Pública Aplicada del Tecnológico de Monterrey.

También participa en la formación de funcionarios en la Cámara de Diputados, donde destaca el funcionamiento efectivo del sistema de Carrera.

Aunque reconoce que aún son pocas las mujeres dedicadas al estudio de las administraciones públicas, celebra el nombramiento de María Fernanda Somuano Ventura como directora del Centro de Estudios Internacionales del Colegio de México y primera egresada del programa de licenciatura en Política y Administración Pública de esa institución, lo que representa un importante reconocimiento para Fernanda y para los estudios en este campo. Sin duda, María del Carmen Pardo seguirá siendo un ejemplo de trabajo dedicado, riguroso y disciplinado, y un referente en los estudios de administración pública en México.

Obra

Libros

- *La modernización administrativa en México: 1940-1990* (1991), México, El Colegio de México-INAP.
- *Teoría y práctica de la administración pública en México, lecturas básicas* (1992), México, INAP.
- *Federalización e Innovación Educativa en México* (1999), en María del Carmen Pardo (coord.), México, El Colegio de México.
- *De la administración pública a la gobernanza* (2004), María del Carmen Pardo (comp. y coord.), México, El Colegio de México.
- *El proceso de modernización en el INFONAVIT: estrategia, redes y liderazgo* (2006). México, El Colegio de México.
- *La Modernización Administrativa en México, 1940-2006* (2009), segunda edición aumentada, México, El Colegio de México.
- *La Gerencia Pública en América del Norte, México* (2009), México, El Colegio de México.
- *Libro para celebrar el XXV Aniversario del Programa de la Licenciatura en Política y Administración Pública, Las Nuevas Tendencias en la Teoría y Práctica de la Administración y Políticas Públicas* (2009). México, El Colegio de México.
- *El proceso de modernización en el INFONAVIT: estrategia, redes y liderazgo, edición corregida y aumentada* (2010), México, El Colegio de México.
- *Administración Pública Mexicana del Siglo XX* (2010), Colección Biblioteca Básica de Administración Pública, México, Siglo XXI editores.
- *Una mirada de conjunto de la administración pública mexicana* (2014), México, El Colegio de México, Serie Antologías.
- *Una Introducción a la Administración Pública* (2016), México, El Colegio de México.

- *Trayectorias de Reforma Administrativa en México: legados y conexiones*, en María del Carmen Pardo y Guillermo Cejudo (comps.), (2016), México, El Colegio de México.
- *Trayectorias de Reforma Administrativa en México: legados y conexiones* (2016), México, El Colegio de México.
- "Reformas Administrativas: construyendo una visión" (2016), México, Escuela de Administración Pública de la Ciudad de México, Opúsculo.
- *Implementación de Políticas Públicas* (2017), *Una Antología*, Vol. 1, México, CIDE.
- *Implementación de Políticas Públicas*, (2018), *Una Antología*, Vol. 2, México, CIDE.
- *Las burocracias a nivel de calle. Una antología* (2018), México, CIDE.
- *De los modelos a los instrumentos de reforma*, (2018), México, INAP, 2018.
- "Reformas administrativas: de los modelos a los instrumentos", (2018), en Dussauge, Mauricio y María del Carmen Pardo, (eds.), (2018), *De los modelos a los instrumentos de reforma*, México, INAP.
- *Variaciones de implementación: ocho casos de política pública*, (2019), México, CIDE.

Artículos:

- "La reforma administrativa para el desarrollo social" (1984), *Foro Internacional*, v. XXV, n. 2, octubre-diciembre, pp. 101-117.
- "La Ley Federal de Entidades Paraestatales: un nuevo intento para regular el sector paraestatal" (1986), *Foro Internacional*, v. XXVII, n. 2, octubre-diciembre, pp. 234-246.
- "¿La desconcentración: para qué?" (1986), *Revista de Administración Pública*, n. 57-58, IAPEM, julio-diciembre, pp. 43-50.
- "La evaluación gubernamental: prioridad política de 1982 a 1988" (1990), *Foro Internacional*, v. XXX, n. 4, abril-junio, pp. 765-788.
- "Las transformaciones de la estructura pública mexicana y sus nuevos retos" (1991), *Revista Centroamericana de Administración Pública*, n. 20-21, pp. 45-54.
- "Política y Administración" (1992), *Quórum*, año 1, n. 7, octubre, pp. 67-72.
- "La administración pública en México, su desarrollo como disciplina" (1993), *Foro Internacional*, v. XXXIII, n. 1, enero-marzo, pp. 12-29.
- "La función pública en México, un imperativo de la modernización" (1995), *Gestión y Política Pública*, v. IV, n. 2, pp. 277-302.
- "Tendencias y cambios en la administración pública de México" (1996), *Cambios y tendencias en administración pública y finanzas*, Naciones Unidas/División de administración pública y de gestión del desarrollo.
- "Mexican Public Administration: limits and chalanges" (1996), *International Journal of Public Administration*, v. 19, n. 9, pp. 1447-1463.
- "El proceso mexicano de federalización educativa en marcha: apuntes para un análisis", (1996), *Memoria-Syntesis of the Bi-National Conference: New Federalism, and local government in Mexico*, The Mexican Center of ILAS, University of Texas, Austin, octubre 26.

- “La administración pública en tiempos de cambio político” (1997), *Revista de Administración Pública*, INAP, n. 96, pp. 103-118.
- “Viabilidad política del servicio civil de carrera en México”, (2001), *RAP*, n. 103, pp. 7-39.
- “La modernización administrativa zedillista, ¿más de lo mismo?” (2003), *Foro Internacional*, v. XLIII, n. 1 (171), enero-marzo, 192-214.
- “El servicio profesional y la nueva gerencia pública en México” (2003), en Luis Aguilar (coord.), *Memorias. Profesionalización del servicio público en México: hacia la innovación y la democracia*, México, Universidad Iberoamericana, México.
- “El servicio profesional de carrera en México: de la tradición al cambio” (2005), *Foro Internacional*, v. XLV, n. 4, oct-dic, pp. 599-634.
- “El servicio civil de carrera para un mejor desempeño de la gestión pública” (2005), *Serie Cultura de la Rendición de Cuentas*, n. 8, diciembre, México, Auditoría Superior de la Federación.
- “La gerencialización de la administración pública” (2007), *Foro Internacional*, v. XLVII, n. 4, pp. 895-925.
- “La propuesta de modernización administrativa en México: entre la tradición y el cambio” (2010), *Foro Internacional*, v. L, n. 2, pp. 393-421.
- “El Estado mexicano: ¿De la intervención a la regulación?” (2012), *Este País*, n. 259, noviembre. [En línea] documento html disponible en : <https://archivo.estepais.com/site/2012/el-estado-mexicano-%C2%BFde-la-intervencion-a-la-regulacion/>
- “Building Enforcement Capacity: Evidence from the Mexican Civil Service Reform” (2014), *Public Administration and Development*, v. 34, n. 5, pp. 389-405.
- “La modernización administrativa del gobierno de Felipe Calderón: entre la austeridad y la reforma” (2015), *Foro Internacional*, v. LV, n. 1, pp. 83-115.
- “Cambios a la Ley Orgánica de la Administración Pública y el Sistema Nacional Anticorrupción” (2016), *RAP*, n. 141, pp. 195-204.
- “El gobierno de Miguel de la Madrid (1982-1988), un antes y después en la historia reciente de México” (eds.), (2017), Antología de estudios de política y relaciones internacionales, *Foro Internacional*, v. 7, El Colegio de México.
- “México: ¿políticas públicas incluyentes?” (2017), *RAP*, n. 142, pp. 47-60.
- “¿Un Evento Complejo? La Historia De La Puesta En Marcha De La línea 12 Del Sistema De Transporte Colectivo Metro En La Ciudad De México” (2018), *Gestión Y Política Pública*, v. 27, n. 3, pp. 19–88.
- “What’s next? The Challenges of Public Management Post-COVID-19” (2021), *Journal of Public Policy, Governance and Policy*, v. 1, n.10, pp. 9-11.
- “Los retos de la coordinación en las administraciones públicas en México” (2024), *Número 1 de la Colección Cuadernos de Investigación*, Instituto de Investigación en Políticas Públicas y Gobierno, UDG.

- “¿La descentralización favorece el arreglo federal?” (2024), *Revista NEXOS*, 31 Octubre 2024, [En línea] documento html disponible en: <https://federalismo.nexos.com.mx/2024/10/la-federalizacion-educativa-fortalece-el-arreglo-federal-en-mexico/>

Fuentes consultadas

La mayor parte de la información expuesta en este texto es producto de la entrevista realizada a la Dra. María del Carmen Pardo, el 17 de enero de 2024 por medio de la plataforma ZOOM y de la revisión de su currículum, publicaciones y notas en internet.

