

*Revista Electrónica Nova Scientia*

La evaluación de la eficiencia administrativa del  
equipamiento urbano municipal. El caso de  
León, Guanajuato  
Evaluating the administrative efficiency of  
municipal urban equipment.  
The case of Leon, Guanajuato

**Jorge Acevedo Alarid<sup>1</sup>, Mónica Colin Salgado<sup>2</sup> y Gilda Rosa  
Bolaños Evia<sup>3</sup>**

---

<sup>1</sup>Programa de Doctorado en Administración, Universidad Autónoma de Querétaro

<sup>2</sup> Universidad de Guanajuato

<sup>3</sup>Instituto Politécnico Nacional – Campus Guanajuato

---

**México**

Jorge Acevedo Alarid. E-mail: [jacevedo72@me.com](mailto:jacevedo72@me.com)

## Resumen

Esta investigación tiene como objetivo el análisis de la operación y manejo del equipamiento urbano a cargo del gobierno municipal de León, Guanajuato. Se trata de una medición de desempeño que se inscribe en el ámbito de uno de los componentes del llamado proceso administrativo que es el de control. En el abordaje metodológico, se recurre a la evaluación desde el enfoque de las políticas públicas -como variante del proceso de control-, la cual es concebida como la aplicación sistemática de los procedimientos de la investigación social para valorar la conceptualización, el diseño, la implantación y la utilidad de los programas públicos. Se diseña un esquema de trabajo compuesto por tres principales dimensiones que son la estructura jurídica, la estructura administrativa y la participación social -todas con sus respectivos componentes e indicadores de medición-, y se seleccionan cuatro áreas del gobierno municipal a ser evaluadas, en el presente trabajo se presenta la relativa al área de panteones. Una vez realizada la evaluación, se pudo determinar un Índice de Eficiencia Administrativa (IEA) para cada dimensión, para cada área y para la dependencia analizada. Se plantean también un conjunto de propuestas dirigidas a mejorar el desempeño administrativo en el manejo y operación del equipamiento urbano municipal.

**Palabras clave:** Equipamiento urbano, eficiencia administrativa, evaluación del desempeño

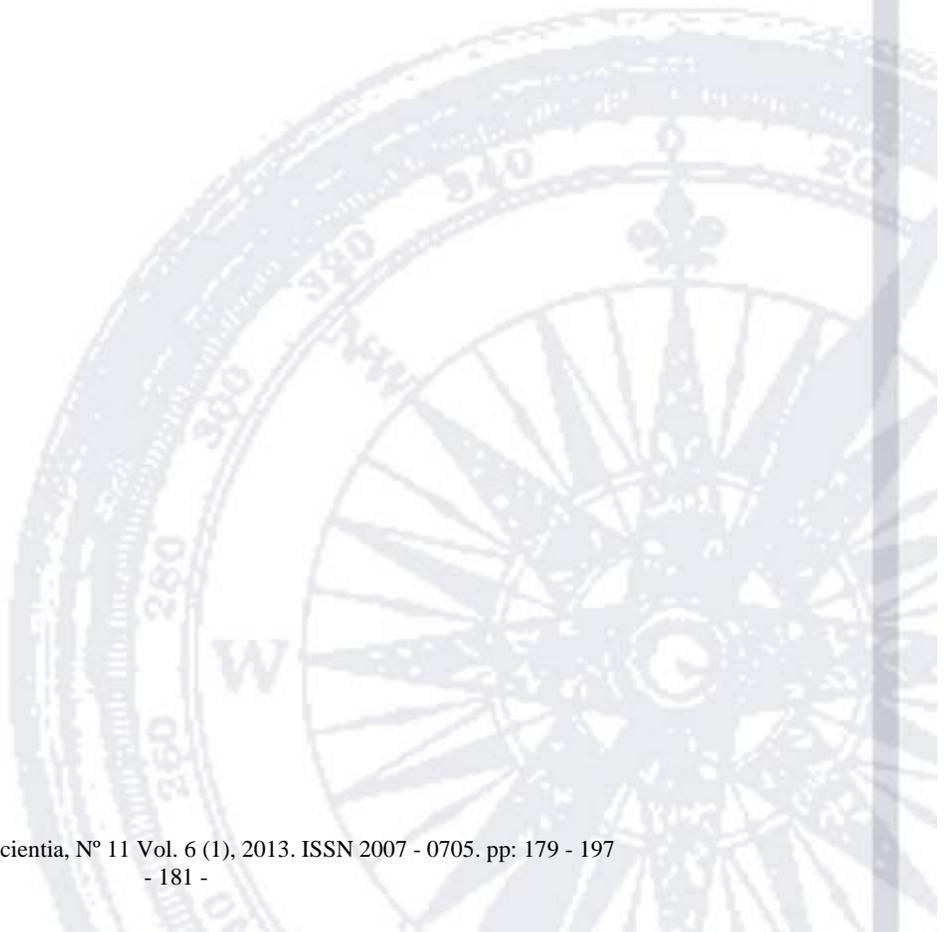
*Recepción:* 19-09-2012

*Aceptación:* 02-05-2013

## Abstract

This research seeks to analyze the operation and management of urban facilities in the municipality of Leon, Guanajuato. The study is a measure of performance from the standpoint of public policy, conceived as the systematic application of social research procedures to assess the design, implementation and utility of public programs. This paper presents the results of area cemeteries. After the evaluation, it was determined an Administrative Efficiency Ratio for each dimension, for each area and for the units tested. Also presented a set of proposals to improve the management and operation of municipal urban equipment.

**Keywords:** Urban, administrative efficiency, performance evaluation



## Introducción

En los últimos treinta años, México ha vivido cambios importantes en lo que concierne al ejercicio del gobierno. La evolución del sistema político -en el que la alternancia partidista desempeñó un papel de primera importancia-, implicó la incorporación de algunas novedades administrativas en el terreno de la práctica gubernamental.

Como parte de esta readecuación, la medición del desempeño y la evaluación de programas públicos comenzó a figurar -aunque tibia y lentamente-, en el lenguaje de los políticos, pero también en la literatura y currícula académica de las universidades nacionales.

En buena medida, la apertura de la economía mexicana y la suscripción de convenios con otras naciones y organismos internacionales, también fueron motivo para que estos cambios se sucedieran. Las evaluaciones en materia educativa, de los índices de corrupción y de competitividad económica, son sólo algunos ejemplos del escrutinio del que el país es objeto por parte de agencias externas.

En el caso de las instancias gubernamentales, las nociones de transparencia y de rendición de cuentas adquirieron rango institucional, como parte de las cláusulas contenidas en los convenios, acuerdos y tratados internacionales suscritos. De tal suerte que la evaluación de la gestión del gobierno -incluida su capacidad institucional-, surge como un componente de esta oleada de reformas y adiciones.

En México, en el plano municipal, se ha promovido diversos programas, sistemas, instrumentos y herramientas para facilitar la medición de la gestión. Inicialmente, se priorizó en la medición de las capacidades y desempeño en temas financieros y administrativos, como componentes esenciales en el nuevo contexto en el cual se delegan mayores responsabilidades y recursos a entidades locales. Luego, se fue aumentando el perfil a la medición de la capacidad institucional y el desempeño real de los gobiernos municipales en aspectos relacionados con la prestación de servicios públicos, el manejo y operación del equipamiento urbano, y otras competencias delegadas a los gobiernos locales.

Esta investigación tuvo ese propósito: conocer cuál es el grado de eficiencia administrativa en el manejo y operación del equipamiento urbano a cargo del gobierno municipal de León, Guanajuato. Se diseña un esquema de trabajo compuesto por tres principales dimensiones que son la estructura jurídica, la estructura administrativa y la participación social -todas con sus respectivos componentes e indicadores de medición-, y se seleccionan cuatro áreas

del gobierno municipal a ser evaluadas que son las direcciones de Rastro, de Panteones, de Mercados y de Parques y Jardines. Para acceder a la información requerida, se recurre a la recopilación documental y estadística de fuentes oficiales, así como de la aplicación de entrevistas y cuestionarios a los titulares de las oficinas mencionadas.

### **El equipamiento urbano y la calidad de vida en las ciudades**

Como se vio en el apartado anterior, el bienestar social como meta del desarrollo social propuesto por Midgley (1995) en el que se integra la política social y la política económica, ocupa un lugar relevante en los estudios más recientes acerca de la orientación que deben tener las políticas urbanas.

Para Borja y Castells (1997:49). “una de las tareas fundamentales de las instancias políticas municipales en el futuro consiste en armonizar la realización de los objetivos económicos con las funciones de integración social”.

Un aspecto íntimamente ligado a la integración social es el que se refiere a la cohesión social como prerequisite para alcanzar el bienestar. Los problemas de exclusión, pobreza y marginación urbanas encuentran pocas vías de solución en ambientes de baja o nula capacidad de interacción humana.

De acuerdo con la CEPAL (2006), la cohesión social se refiere tanto a la eficacia de los mecanismos instituidos de inclusión social, como a los comportamientos y valoraciones de los sujetos que forman la sociedad. Entre los primeros se incluyen el empleo, los sistemas educacionales, la titularidad de derechos y las políticas de fomento de la equidad, el bienestar y la protección social; y entre los segundos la confianza en las instituciones, el capital social, el sentido de pertenencia y solidaridad, la aceptación de normas de convivencia y la disposición a participar en espacios de deliberación en proyectos colectivos.

La reducción de las brechas de desigualdad -y con ella sus formas de expresión más recurrentes, exclusión, discriminación y marginación-, ayuda a crear un sentido de pertenencia de los individuos a la sociedad y genera mejores condiciones para el goce efectivo de la ciudadanía. De ahí la pertinencia de incorporar a la cohesión social como renglón ineludible en la búsqueda del bienestar social urbano.

De manera que las políticas urbanas de equipamiento no sólo aspirarían a la mera funcionalidad del organismo urbano, sino a lograr el bienestar de los habitantes del mismo. Más aun, el adecuado funcionamiento del equipamiento y de los servicios, además de ser satisfactorios sociales, contribuyen en buena medida a mejorar las capacidades de las personas y grupos lo mismo en el plano económico que en el político y el social. En este sentido, Ziccardi y Coraggio (1999:42) opinan que “la profundidad de los rezagos sociales en las ciudades latinoamericanas sugiere la pertinencia de incorporar fórmulas holísticas en el diseño de las políticas urbanas, esto es, que abarque la gobernabilidad política, la competitividad económica y el desarrollo humano sustentable”.

La insistencia en soluciones integrales no resulta de la casualidad pero sí de la causalidad. En la era actual, la ciudad se ha convertido en un lugar neurálgico en la reproducción de las nuevas actividades y tendencias económicas, de acuerdo con los requerimientos de un proceso globalizador basado en la incorporación de nuevas tecnologías informáticas para la creación de redes de producción y de consumo a escala mundial, en el que la ciudad, como espacio local, funge como centro de gestión de lo global en este sistema tecno-económico, lo cual se pone de manifiesto en tres ámbitos: “el de la productividad y competitividad económicas, el de la integración socio-cultural y el de la representación y la gestión políticas” (Borja y Castells, 2000:14).

Los impactos de este sistema dinámico y expansivo no han sido, de modo alguno, iguales para todos los países, territorios y ciudades del planeta. En estas circunstancias, la categorización en ciudades *ganadoras* y ciudades *perdedoras* al interior de un mismo país -como ocurre en México- ilustra de manera fehaciente tal asimetría.

Visto así, un análisis de las políticas urbanas en materia de equipamiento requiere considerar, por un lado, su relación con el bienestar social de la población que se asienta en las ciudades, pero también con los procesos de cambio que la globalización trae consigo y los retos que esto implica.

Un planteamiento interesante lo proporciona Luna (2003:299) quien sugiere que “contar con una infraestructura urbana es un requisito indispensable para mantener la viabilidad de una ciudad, su cohesión social y el bienestar social de sus comunidades”.

En sintonía con las alternativas de naturaleza holística que ya han sido comentadas, Luna (2003:299) establece un cuerpo de *infraestructuras* que, a su juicio, constituyen elementos

indispensables para construir una ciudad incluyente, sustentable y segura: infraestructura básica o física, infraestructura económica, financiera y comercial, infraestructura jurídica, de seguridad e impartición de justicia, infraestructura educativa y cultural, infraestructura ética y cívica, e infraestructura social.

### **Estudios de control administrativo**

La evaluación del desempeño en las organizaciones públicas constituye una práctica reciente en México. En buena medida, la apertura de la economía nacional -protocolizada mediante la suscripción de convenios de cooperación con diversas naciones y organismos internacionales-, significó la incorporación de estándares que México habría de compartir y de incluir en la agenda de gobierno.

En lo que concierne al medio académico, por lo menos fue hace un par de décadas cuando se introdujo cambios en los programas de estudio tales como el conocimiento de las nuevas corrientes administrativas aplicadas al sector público, incluida la evaluación como instrumental necesario para transparentar las acciones y resultados de los gobiernos. De modo que el mundo académico no se sustrajo de los cambios económicos y políticos que estaban ocurriendo en el país.

De forma gradual, los estudios organizacionales comenzaron a figurar en el sector. En paralelo, aunque con recato, en el gobierno fueron incorporadas las evaluaciones de los programas públicos. El inconveniente fue su adopción más como una formalidad que como herramienta coercitiva para mejorar el desempeño de los responsables gubernamentales.

### **Los estudios realizados en México**

Uno de los estudios más destacados e importantes en la evaluación de la gestión gubernamental es el realizado por Zicarddi y Saltamacchia como parte de un proyecto elaborado por el Instituto de Investigaciones Sociales de la Universidad Autónoma de México. En el trabajo de Zicarddi y Saltamacchia se desarrolló un modelo para evaluar el desempeño de los gobiernos municipales en México en relación con las demandas ciudadanas. El objetivo de su trabajo fue la construcción de un índice que permitiera medir la disposición de un buen gobierno local mediante el cumplimiento de los siguientes aspectos: eficacia, eficiencia, responsabilidad en sus funciones,

honestidad y transparencia en el manejo de sus recursos, atención incluyente a las demandas ciudadanas y aceptación y/o aliento de la participación ciudadana institucionalizada en el proceso de formalizar las demandas o participar en su satisfacción. El estudio de la disposición abarcó dos esferas: la técnica administrativa, formada por las áreas burocrático-administrativas como la Presidencia, direcciones, secretarías, etcétera; y la esfera política integrada por el Presidente Municipal y los regidores.

Otro estudio fue el que se elaboró en 2002, a cargo de un grupo de investigadores del ITESM, el cual diseñó una metodología para medir en forma relativa el desempeño de 100 de los municipios más poblados de México. El trabajo denominado “Desempeño del Gobierno en los Municipios Mexicanos” utilizó un conjunto de indicadores para cada una de las siguientes áreas: económica, provisión de servicios y, finanzas públicas. La metodología utilizada fue la técnica de componentes principales para la construcción de indicadores cuantitativos en cada área y en cada municipio, y, posteriormente, con la misma técnica son agregados para conformar el índice global de desempeño mediante una suma ponderada de los índices de las tres áreas estudiadas.

## Método

Tal y como ha sido mencionado, la evaluación desde el enfoque de las políticas públicas es la “aplicación sistemática de los procedimientos de la investigación social para la exploración de la eficacia de los programas de intervención social” (Rossi y Freeman, 1989).

Puesto que no existe una *tasa de eficiencia administrativa* universalmente aceptada, la investigación combinará unidades tanto cuantitativas como cualitativas. Articula técnicas estadísticas -que se alimenta de información documental oficial-, con técnicas de tipo cualitativo -basadas principalmente en entrevistas a actores-.

La elección de los indicadores que integrarán cada una de las dimensiones del proceso administrativo se definió con base en tres aspectos de la capacidad técnico-administrativa del municipio:

a) La estructura político-institucional. Se refiere a las relaciones existentes con la federación y con el gobierno estatal, así como al sistema de partidos que predomina, lo que pone en evidencia las relaciones de poder y los estilos de conducción.

b) La estructura administrativa. Permite evaluar el tipo de estructura orgánica funcional que predomina en la administración municipal para identificar las competencias asignadas a cada área, la circulación real de la información y las tareas que se logran cumplir. Asimismo, se ponderan las fuentes de financiamiento y la utilización de recursos.

c) La estructura participativa. Refleja el tipo de gestión que predomina en el gobierno municipal en lo que concierne a su capacidad de apertura y articulación con organizaciones sociales y empresariales.

**Cuadro 1.** Resumen de indicadores

<b>Dimensión</b>	<b>Componentes</b>	<b>Unidades de análisis</b>	<b>Indicadores</b>
Estructura Político-Institucional	2	6	8
Estructura Administrativa	2	5	10
Estructura Participativa	2	4	8
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>15</b>	<b>26</b>

Fuente: Elaboración propia

Para cada uno de los 26 indicadores definidos se definió una escala o rango de valor del 0 al 2, donde cero indica ausencia o inexistencia y 2 valor máximo. Ejemplo:

Indicador: Existencia de perfiles definidos para cada puesto.

- a) Si existen. Valor 2
- b) Se están elaborando. Valor 1
- c) No existen. Valor 0

A su vez, el resultado para las unidades de análisis se ubica en una escala de valor para obtener una calificación primero de los componentes, y luego de las dimensiones. A cada dimensión se le asigna un valor normalizado para calcular las diferencias respecto a valores mínimos en la muestra de referencia.

Donde:

ValorNorm=Valor normalizado de cada dimensión;

v= valor obtenido por la dimensión;

min= valor mínimo del rango o escala establecida y,

max= valor máximo del rango o escala establecida.

Después de normalizar todos los valores de las dimensiones. Se calculará un Índice de Eficiencia Administrativa municipal del equipamiento (IEA). El IEA global del equipamiento se obtiene de la suma-promedio de los valores de cada una de las dimensiones. Dichos valores, a su vez, representan los IEA's parciales puesto que corresponden a cada dimensión. Se elige la construcción de un índice debido a que es una medida estadística que expresa el valor de la variable considerada como porcentaje de un valor de referencia.

De tal manera que el IEA, expresado en términos porcentuales, se obtendrá tanto para cada elemento de equipamiento: mercados, rastros, parques y jardines y panteones; como también para el conjunto de ellos. Es importante considerar que el índice pondera de igual forma a las dimensiones que a las unidades de análisis. El cálculo del IEA se obtiene al promediar los índices normalizados para cada dimensión.

Donde:

IEA= Índice de Eficiencia Administrativa;

DM= valor normalizado de la dimensión i;

n= número de dimensiones

## Resultados

Mediante la aplicación de cuestionarios y de entrevistas a profundidad y la posterior sistematización de la información recopilada, se busco alcanzar el objetivo de este trabajo: lograr la medición de la eficiencia administrativa en el manejo y operación del equipamiento urbano

municipal de León, Guanajuato, mediante la construcción de un Índice de Eficiencia Administrativa (IEA).

**Cuadro 1.** Índice de Eficiencia Administrativa de la Dirección de panteones

<b>Componentes</b>				
<b>Dimensión</b>	<b>Componente</b>	<b>Valor</b>	<b>Cualitativa</b>	<b>Cuantitativa</b>
Político institucional	Marco jurídico	6	Alta	4
	Relaciones con otros niveles de gobierno	2	Baja	2
Administrativa	Capacitación técnica	6	Media	3
	Financiamiento	5	Alta	4
Participativa	Participación de grupos sociales	4	Media	3
	Participación de grupos empresariales	0	Muy baja	1
<b>Dimensiones</b>				
<b>Dimensión</b>	<b>Valor</b>	<b>Cualitativa</b>	<b>Cuantitativa</b>	<b>Normalizado</b>
Político institucional	6	Media	3	0.5
Administrativa	7	Media	3	0.5
Participativa	4	Baja	2	0.25

**IEA: 41.67**

Fuente: Elaboración propia

Escala: 0-100; 0 menor valor, 100 mayor valor, expresado en términos porcentuales

Una vez obtenidos los valores para cada una de las cuatro direcciones administrativas de equipamiento municipal, se valora el comportamiento global mediante un promedio simple, ya que la dispersión de los indicadores no es significativa.

La lectura de la medición de la eficiencia administrativa por dirección muestra que hay un comportamiento más o menos homogéneo en tres de ellas: parques y jardines, panteones y mercados cuyos valores oscilan entre 41.67 y 50 puntos, lo que considerado en una escala de 0 a 100 indica un desempeño general poco satisfactorio de la calidad administrativa.

La Dirección de rastro tiene un comportamiento distinto a las demás. En este caso el IEA obtuvo un valor de 75 puntos (en la misma escala de 0 a 100), lo que muestra que su desempeño general destaca por encima de las otras direcciones y cuya explicación tiene que ver con sus buenas prácticas administrativas como la planeación, la participación y la innovación.

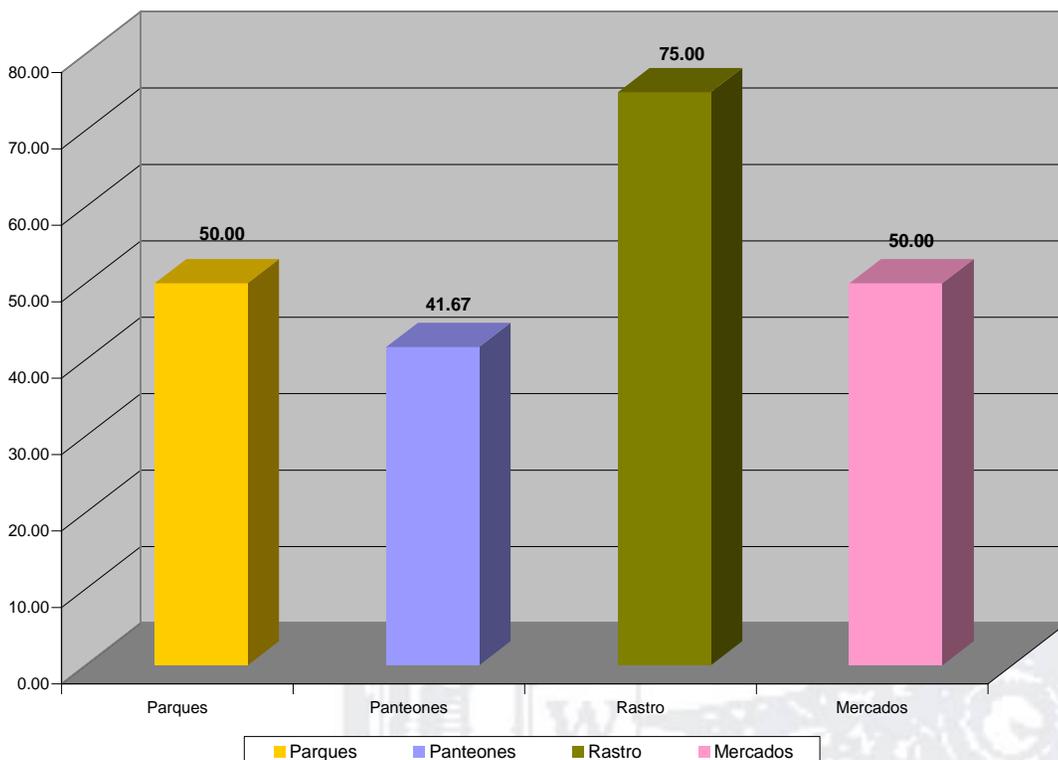
Sin embargo, el hecho de que tres de las cuatro direcciones estudiadas tuvieran una valoración general semejante, podría indicarnos la existencia de disfuncionalidades en la estructura institucional del Ayuntamiento de León que impedirían, o al menos dificultarían, un

mejor desempeño administrativo. Esta hipótesis puede complementarse con la interpretación del alto valor comparativo del IEA de la dirección de rastro, donde el perfil y el liderazgo de su director conducen a una mayor eficiencia administrativa a pesar de las limitantes de la estructura institucional.

El comportamiento de las direcciones en cada uno de los componentes definidos y evaluados muestra, en el caso de las direcciones de parques y jardines y el de panteones, un desempeño poco consistente. Se puede observar que tienen componentes con calificación alta, media y baja, es decir, no existe un nivel de calificación homogéneo, situación que no ocurre con la Dirección de rastro y, en menor medida, con la de Mercados.

La Dirección de panteones -que en general resulta la peor calificada, especialmente en su dimensión administrativa-, muestra que sólo dos de sus seis componentes califican con valor alto, dos con valor medio, uno bajo y uno muy bajo. Es evidente que este comportamiento tan diverso (obtiene calificaciones máximas y mínimas, con alto grado de dispersión en los valores) dificulta un desempeño general satisfactorio.

**Figura 1. Índice de Eficiencia Administrativa Global**



**IEA total: 54.17**

Fuente: elaboración propia

**Cuadro 2.** Resumen de Índices

Dirección	IEA	Dimensión	IEA
Parques	50.00	Política institucional	56.25
Panteones	41.67	Administrativa	50.00
Rastro	75.00	Participativa	56.25
Mercados	50.00		
<b>IEA TOTAL</b>		<b>54.17</b>	

Fuente: elaboración propia

Una primera observación acerca de los resultados de la evaluación realizada es la disparidad en el comportamiento de los índices por dimensión y por área. De acuerdo con la siguiente tabla, con excepción del marco normativo, puede notarse tal diversidad:

**Cuadro 3.** Comportamiento de los componentes

Dimensión	Componente	Parques	Rastro	Panteones	Mercados
Político institucional	1.Marco normativo	Alta	Muy alta	Alta	Alta
	2.Relaciones con otros niveles de gobierno	Media	Media	Baja	Media
Administrativa	3.Capacitación técnica	Baja	Alta	Media	Alta
	4.Financiamiento	Baja	Alta	Alta	Media
Participativa	5.Participación de grupos sociales	Alta	Alta	Media	Media
	6.Participación de grupos empresariales	Alta	Muy alta	Muy baja	Media

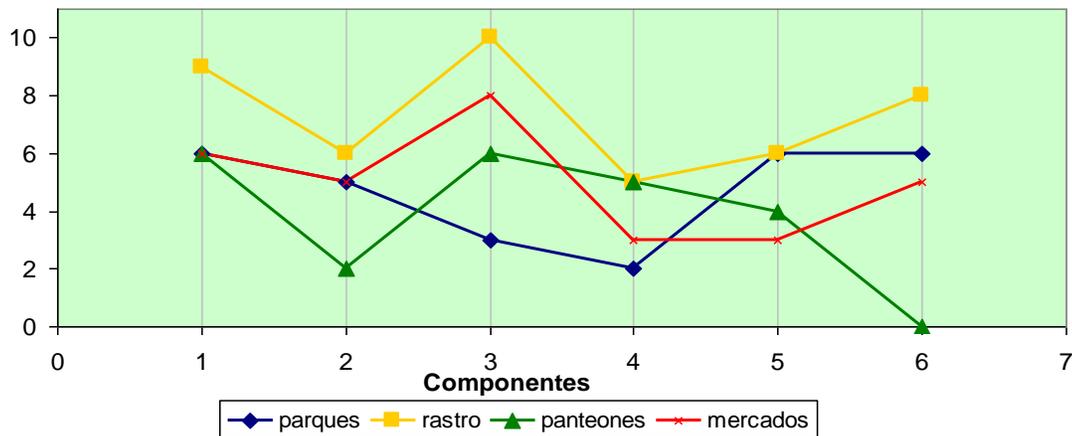
Fuente: elaboración propia

El gobierno municipal de León es concebido como una organización que cuenta con un plan de trabajo (plan de gobierno), que tiene una estructura para hacerlo funcionar, y en la que se fijan las responsabilidades, las relaciones de dependencia y las de autoridad y subordinación al interior de ella.

De modo que la organización municipal es la instancia en la cual se integran los recursos humanos y físicos con el fin de alcanzar los objetivos que han sido fijados en el plan de gobierno.

Asimismo, el plan está expresado en un organigrama donde se establecen las jerarquías correspondientes así como las tareas y funciones de las distintas dependencias municipales. Pero el organigrama del gobierno municipal de León no asegura necesariamente una articulación de acciones y políticas que confluyan en un mismo objetivo. De manera que para ubicar en una dimensión mayor la evaluación que aquí ha sido presentada es necesario concebir al gobierno municipal como un sistema.

**Figura 2.** Comportamiento de los componentes



1.Marco normativo; 2.Relaciones con otros niveles de gobierno; 3.Capacitación técnica; 4.Financiamiento; 5.Participación de grupos sociales; 6.Participación de grupos empresariales  
Fuente: elaboración propia

La propuesta de medir la eficiencia administrativa del equipamiento obedece a la necesidad de mejorar la calidad de los procesos de las dependencias encargadas de aplicar tales políticas. Los resultados obtenidos de esta valoración sugieren algunas posibles explicaciones. A continuación se analiza de manera transversal a todas las direcciones evaluadas, de acuerdo a cada una de las dimensiones establecidas así como sus componentes:

1. *Estructura Político Institucional.* Tal como se señaló, la dirección de parques y jardines obtuvo una calificación *media* en esta dimensión; la de rastos, *alta*; la de panteones, *media*; y la de mercados, *media*. Esto significa que, en lo general, los convenios de colaboración con otras instancias administrativas no son consistentes o no muestran una continuidad institucional.

2. *Estructura Administrativa*. En este rubro, la dirección de parques alcanzó una calificación *baja*; la de rastros, *alta*; la de panteones, *media*; y la de mercados, *media*. En lo que concierne al componente *capacitación técnica*, la valoración va entre baja y alta, lo cual significa que la consistencia de los programas de capacitación no es la más recomendable. En cuanto al *financiamiento* se obtuvo una valoración entre baja, media y alta, debido a que algunas de las direcciones obtienen recursos de manera directa (panteones y mercados), en tanto que otras están completamente supeditadas a la designación de recursos de manera externa (parques y jardines), y una más descansa en el liderazgo e iniciativa personal del responsable de la dirección para hacerse de recursos por otras vías (rastros).

Los recursos son escasos en lo general, aunque el acceso a fuentes alternas de financiamiento todavía no es un mecanismo debidamente arraigado como fórmula institucionalizada.

3. *Estructura Participativa*. La dirección de parques y jardines obtuvo una calificación *alta*; la de rastros, *alta*; la de panteones, *baja*; y la de mercados, *media*. Descompuesto por componente, para la *participación de grupos sociales*, la valoración transcurrió entre media y alta, lo mismo que en *participación de grupos empresariales*.

4. *El Índice de Eficiencia Administrativa promediada* (54.17) refleja un bajo grado de consistencia de todas las direcciones analizadas. Una posible aproximación general que ayude a explicar tal dato es la debilidad del sistema organizacional del gobierno municipal.

## Conclusiones

La economía global está viviendo un dinamismo y volatilidad que pone en riesgo la inversión para el crecimiento, fortalecimiento y desarrollo de infraestructura necesaria, que garantice las demandas de servicios básicos de la ciudadanía. Este contexto económico hace que cada vez los gobiernos tienen menos recursos económicos.

La infraestructura es un factor clave para incrementar la competitividad de la economía en las naciones y el bienestar de su población, por su incidencia en la determinación de los costos de acceso a los mercados y en la calidad de vida de sus habitantes. Hoy día la prioridad de los gobiernos debe ser incrementar la cobertura, calidad y competitividad de la infraestructura para proveer los servicios públicos que garanticen una buena calidad de vida y un crecimiento económico-social, sustentable y sostenido. Lamentablemente está depende de las condiciones económicas en las que vive cada sociedad, de los medios y fuerzas productivas, incluso, o en buena medida, de la visión de los gobernantes en turno.

La infraestructura es sinónimo de desarrollo económico, social y humano, por lo que es indispensable, la evaluación desde el enfoque de las políticas públicas -como variante del proceso de control-, la cual es concebida como la aplicación sistemática de los procedimientos de la investigación social para valorar la conceptualización, el diseño, la implantación y la utilidad de los programas públicos.

Hoy los gobiernos locales, estatales y nacionales están obligados a administrar y gobernar con un desempeño transparente y de rendición de cuentas, donde la ciudadanía se involucre cada vez más, para lograr sociedad y gobierno un mayor crecimiento. El desarrollo de infraestructura holística debe ser considerada para satisfacer los servicios públicos y hacerlos competitivos, funcionales y generadores de valor.

La visión sistémica de una organización municipal se dirige a los procesos que ahí se producen. En virtud de que muchas de las actividades que participan del proceso ocurren físicamente en distintos lugares y en distintos momentos en el tiempo -tal y como se vio en las dependencias evaluadas-, la visión sistémica se centra en conocer el cómo, con qué y por qué se producen tales servicios y no otros. De modo que tales procesos son concebidos como partes integradas de un sistema, en este caso, del desempeño que en conjunto muestra una organización.

La medición de desempeño es un mecanismo de verificación y una fuente importante de acceder a información útil para tomar decisiones. En las organizaciones públicas son frecuentes las

mediciones del desempeño financiero, debido fundamentalmente a la naturaleza y al origen de los fondos presupuestarios dentro de las obligaciones de dar cuenta de ellos de manera transparente.

El desempeño está asociado con los logros individuales o colectivos al interior de una organización, y al alineamiento de la gestión con las metas y objetivos de la organización. Por lo tanto el desempeño es una magnitud de los logros de una organización. En el caso de la evaluación de la eficiencia administrativa en el manejo y operación del equipamiento municipal, ésta se inscribe como parte de los procesos que tiene que ver con el desempeño del gobierno municipal como organización.

De acuerdo con especialistas, el desempeño de una organización municipal descansa, de manera inicial, en la visión y los objetivos generales que le sirven de fundamento. Estos constituyen el referente inicial que alimenta los procesos de planeación y operativos de las políticas públicas.

Y es que la misión de una organización no se trata de un simple enunciado que contiene un compendio de propósitos bien intencionados. Ante todo, la misión condensa -o por lo menos debe hacerlo-, lo que se quiere lograr en el contexto en que la organización actúa, pero bajo el precepto de lo que es posible alcanzar. Por tanto, la misión debe alimentarse de un diagnóstico organizacional que considere los criterios de viabilidad y factibilidad a la hora de definir el propósito superior, en este caso, de la administración municipal leonesa.

Es probable que la baja valoración de la consistencia de las políticas de equipamiento municipales provenga, a su vez, del débil o ambiguo nexo entre la misión del gobierno municipal y las acciones, funciones y procesos de cada una de las dependencias que lo conforman. La misión debe ser “abrazada” por todos los procesos, objetivos y metas de la organización.

## Referencias

- Anzaldo, C. 2003. Tendencias recientes de la urbanización. Conapo. México. Consultado en línea el 9 de mayo 2008. <http://www.conapo.gob.mx/publicaciones/2003/03.pdf>.
- Borja, J. y Castells M. 2000. Local y Global. La gestión de las ciudades en la era de la Información. Ed.Taurus. México.
- Castells, M. 1976. La cuestión urbana. 2ª. Edición. Siglo XXI ed. México
- CEAG. 2004. Estudio de planeación del uso sustentable del Acuífero del Valle de León
- CEPAL, 2006. Cohesión Social, Inclusión y Sentido de Pertenencia en América Latina y el Caribe. [http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/27814/2006-932Cohesion%20 social-Sintesis.pdf](http://www.eclac.org/publicaciones/xml/4/27814/2006-932Cohesion%20social-Sintesis.pdf). Consultado en línea el 15 de junio de 2008.
- Chiavenato, I. 1999. Introducción a la Teoría General de la Administración. 5ª edición. McGraw-Hill Interamericana S.A. Colombia.
- Garza, G. 2002. Evolución de las ciudades mexicanas en el siglo XX. En Notas. Revista de Información y análisis, num.19.
- Garza, G. 1999. Cincuenta años de Investigación urbana y regional en México, 1940-1991. El Colegio de México. México.
- Garza, G. 1985. El Proceso de Industrialización en la ciudad de México (1821-1970). El Colegio de México. México
- Iracheta, A. 2003. Globalización y Pobreza Urbana, en: Pobreza Urbana. Perspectivas globales, nacionales y locales. Memorias del Foro Internacional sobre la Pobreza Urbana. Gobierno del Estado de México, Porrúa, Centro de Estudios sobre Marginación y Pobreza. México.
- Lefebre, H. 1980. La Revolución Urbana. Alianza Editorial. Madrid
- Luna, M.A. 2003. Marginalidad y deterioro de la cohesión social en Pobreza urbana. Perspectivas globales, nacionales y locales. Gobierno del Estado de México y Editorial Miguel Ángel Porrúa, México
- Midgley, J. 1995. Social Development. The Development Perspective in Social Welfare. Sage Publications, London.
- Munizaga, G. 2000. Diseño Urbano: teoría y método. 2ª. Edición. Alfa Omega, México.
- Rossi y Freeman, 1989. Evaluation. A Systematic Approach, 4.ª edición, Sage.
- Ruiz, C. 1996. Manual para la elaboración de políticas públicas. Plaza y Valdés editores, México.

- Sánchez, A. 2001. Marginación e ingreso en los municipios de México. IIEC-Miguel Ángel Porrúa, México.
- Stoner, J. et al. 1996. Administración. Prentice-Hall Hispanoamérica, S.A. 6ª.edición. México
- Tamayo, M. 1997. El análisis de políticas pública, en Bañón, R. y Carrillo, E. (comps.) La nueva administración pública. Alianza, Madrid.
- Tello, C. 2007. Estado y Desarrollo Económico: México 1920-2006. Facultad de Economía. México. UNAM. México
- Unikel, L. 1975. Desarrollo Urbano y Regional en América Latina. Fondo de Cultura Económica. México.
- Waldo, D. 1964. Estudio de la Administración Pública. Editorial Aguilar. Madrid.
- Weber, M. 1996. Economía y Sociedad. Fondo de Cultura Económica. México
- Ziccardi y Coraggio. 1999. Las políticas sociales urbanas en el inicio del nuevo siglo. Documento base. Red URBA-AL 5 Políticas Sociales Urbanas. Unión Europea t Municipalidad de Montevideo.
- Zicarddi, A. y Saltalamacchia, H. 2002. Metodología de Evaluación del Desempeño de los Gobiernos Locales en Ciudades Mexicanas. Documento en PDF. Consultado en línea el 14 de febrero de 2009 <http://saltalamacchia.com.ar/evaluacion.pdf>